

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

**ANÁLISIS DE PROYECTO DE ADQUISICIÓN DE INVENTARIOS EN  
CONSIGNACIÓN PROVENIENTES DEL EXTERIOR, EN UNA EMPRESA  
COMERCIALIZADORA DE ARTÍCULOS Y ACCESORIOS DEPORTIVOS EN  
GUATEMALA**

**TESIS**

PRESENTADA A LA JUNTA DIRECTIVA  
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

**POR**

**MIGUEL FERNANDO AGUILAR VILLAGRÁN**

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

**CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR**

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

**LICENCIADO**

GUATEMALA, MAYO DE 2014

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

Decano	Lic. José Rolando Secaída Morales
Secretario	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Primero	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Vocal Segundo	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Vocal Tercero	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
Vocal Cuarto	P.C. Oliver Augusto Carrera Leal
Vocal Quinto	P.C. Walter Obdulio Chigüichón Borrór

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

Matemática – Estadística	Lic. Luis Humberto Valdez Fajardo
Contabilidad	Lic. Roberto Salazar Casiano
Auditoria	Lic. Jorge Luis Monzón Rodríguez

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

Presidente	Lic. Olivio Adolfo Cifuentes Morales
Secretario	Lic. Enma Yolanda Chacón Ordóñez
Examinador	Lic. Nelton Estuardo Mérida

Guatemala 15 de abril de 2013


Lic. José Rolando Secaída Morales  
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad de San Carlos de Guatemala

Señor Decano:

Atendiendo a la designación que se me hiciera oportunamente, he procedido a asesorar al señor MIGUEL FERNANDO AGUILAR VILLAGRAN, en su trabajo de tesis denominado "ANÁLISIS DE PROYECTO DE ADQUISICIÓN DE INVENTARIOS EN CONSIGNACIÓN PROVENIENTES DEL EXTERIOR, EN UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE ARTÍCULOS Y ACCESORIOS DEPORTIVOS", con el fin de sustentar su discusión en el examen privado de Tesis.

Después de haber realizado el trabajo del señor Miguel Fernando Aguilar Villagran, he observado que el mismo reúne los requisitos exigidos, por lo que recomiendo que el mismo sea aceptado para su discusión en el examen privado de tesis, previo a optar el título profesional de CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR en el grado académico de licenciado.

Atentamente,



Lic. Jorge Luis Monzón Rodríguez  
Colegiado No. 5,240



FACULTAD DE  
CIENCIAS ECONOMICAS

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

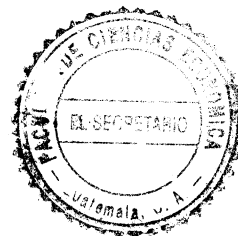
DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,  
DIÉCIOCHO DE JUNIO DE DOS MIL CATORCE.

Con base en el Punto QUINTO, inciso 5.1, subinciso 5.1.1 del Acta 10-2014 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 4 de junio de 2014, se conoció el Acta AUDITORIA 231-2013 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 4 de septiembre de 2013 y el trabajo de Tesis denominado: "ANÁLISIS DE PROYECTO DE ADQUISICIÓN DE INVENTARIOS EN CONSIGNACIÓN PROVENIENTES DEL EXTERIOR, EN UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE ARTÍCULOS Y ACCESORIOS DEPORTIVOS EN GUATEMALA", que para su graduación profesional presento el estudiante MIGUEL FERNANDO AGUILAR VILLAGRÁN, autorizándose su impresión.

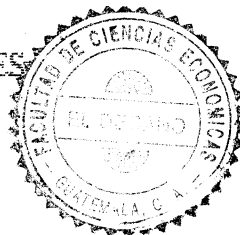
Atentamente,

"ID Y ENSEÑAR A TODOS"

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES  
SECRETARIO



LIC. JOSE ROLANDO SECAIDA MORALES  
DECANO



Smp.

*Ingrid*

## **ACTO QUE DEDICO**

### **A DIOS**

Por darme la bendición de la vida y por la oportunidad que me ha dado de llegar hasta este momento tan anhelado para mí, por todas y cada una de las bendiciones recibidas, ya que sin su compañía este logro no fuera posible.

### **A MIS PADRES**

Adrian Aguilar Duarte y María del Transito Villagrán, con mucho amor, que con su esfuerzo y apoyo me han permitido llegar a este triunfo.

### **A MI PROMETIDA**

Lourdes Zamora, por su apoyo incondicional, por haberse convertido en la principal motivación para alcanzar mis objetivos.

### **A MIS HERMANOS**

Agradezco también a mis hermanos Olivia, Claudia, Oscar y Luis, con mucho aprecio y cariño.

### **A MIS AMIGOS Y COMPAÑEROS**

Agradezco también a todos mis amigos y compañeros que siempre me brindaron su apoyo y han compartido su experiencia conmigo.

### **AGRADECIMIENTO ESPECIAL**

A LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

A LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

A LOS PROFESIONALES QUE ME APOYARON EN EL  
PROCESO DE ELABORACIÓN DE TESIS.

## ÍNDICE

### INTRODUCCIÓN

#### CAPÍTULO I

#### EMPRESA COMERCIALIZADORA DE ARTÍCULOS Y ACCESORIOS DEPORTIVOS

	<b>Pág.</b>
1.1 Definición de empresa	1
1.2 Características de las empresas	1
1.3 Clasificación de las empresas	3
1.4 Importancia	10
1.5 Empresa comercializadora de artículos y accesorios deportivos	11
1.6 Leyes y regulaciones aplicables	13

#### CAPÍTULO II

#### INVENTARIOS

	<b>Pág.</b>
2.1 Definición de inventarios	18
2.2 Características del Inventario	18
2.3 Importancia	19
2.4 Clasificación del inventario	20
2.5 Métodos de valuación del inventario	21
2.6 Métodos de valuación de existencias aplicables en empresas comerciales, según Norma Internacional de Información Financiera para pequeñas y medianas empresas (NIIF para PYMES) y Normas Internacionales de Contabilidad (NIC 2).	26
2.7 Inventarios en consignación	28

2.8 Tratamiento contable de los inventarios en consignación	29
2.9 Cardex de control del inventario en consignación	32
2.10 Ventajas y desventajas de los inventarios en consignación	32
2.11 Contrato estimatorio	34
2.12 Modelo de contrato de consignación de mercancías	35
2.13 Inventarios en consignación según las Normas Internacionales de Información Financiera para pequeñas y medianas empresas.	38

### **CAPÍTULO III CONSULTORÍA**

	<b>Pág.</b>
3.1 Definición de consultoría	41
3.2 Importancia	41
3.2.1 Otras razones por lo que las empresas llaman a un consultor	42
3.3 Objetivos	43
3.4 Análisis de empresa	44
3.4.1 Conocimiento del cliente por el auditor como consultor	44
3.5 Análisis de los productos y el mercado	45
3.5.1 Análisis de productos	45
3.5.2 Análisis de mercado	45
3.5.3 Ejemplos de cuestiones que el auditor puede considerar.	46
3.6 Estudio de leyes y regulaciones	46
3.7 Esquemas económicos financieros	47
3.7.1 Los estados financieros.	47
3.8 El contador público como consultor o asesor de negocios	48
3.9 Consultoría de los negocios en el siglo XXI	49

**CAPÍTULO IV**  
**ANÁLISIS DE PROYECTO DE ADQUISICIÓN DE INVENTARIOS EN**  
**CONSIGNACIÓN PROVENIENTES DEL EXTERIOR, EN UNA EMPRESA**  
**COMERCIALIZADORA DE ARTÍCULOS Y ACCESORIOS DEPORTIVOS EN**  
**GUATEMALA (CASO PRÁCTICO)**

	<b>Pág.</b>
4.1 Introducción	51
4.2 Descripción del proyecto de adquisición de inventarios	52
4.3 Desarrollo del trabajo de consultoría	55
4.4 Informe de Consultoría	64
CONCLUSIONES	87
RECOMENDACIONES	88
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	89



## INTRODUCCIÓN

Los inventarios constituyen uno de los activos más importantes para las empresas comerciales, estos forman los recursos o bienes que las entidades destinan para sus operaciones de venta y que representan la fuente básica de sus ingresos.

Una de las diversas formas de adquisición y manejo de inventarios son los inventarios en forma de consignación, los cuales consisten en que una persona se obliga a vender las mercancías de otra, previa fijación de un precio, que el consignatario debe pagar al consignante hasta el momento en que las ventas se realicen, lo que constituye una forma optima de manejar los inventarios considerando que las empresas en muchos de los casos deben acudir a financiamientos ya sea propio o externo para la adquisición de sus mercaderías.

Debido a la trascendencia económica que tiene el comercio en Guatemala, que se expande de manera acelerada, es de importancia que las empresas busquen nuevas formas de negocios y manejo de sus inventarios que maximice sus ingresos, para ello, es importante desarrollar un estudio del manejo de los inventarios, con el propósito de incrementar la eficiencia y productividad.

Esta investigación tiene como objetivo principal proporcionar una base técnica y teórica sobre los que son los inventarios en consignación y su manejo, así como aportar un análisis profesional sobre el manejo de los inventarios en forma de consignación, evaluar y presentar las ventajas y desventajas del manejo de estos inventarios en una empresa comercializadora de artículos y accesorios deportivos, provenientes del exterior a Guatemala.

En este sentido es necesario poner énfasis en el papel del contador público y auditor como consultor de negocios, con un enfoque diferente a la realización de una auditoría, ya sea como asesor de negocios o consultor de temas específicos.

El contador público puede generar valor agregado con el aporte de su experiencia y conocimiento en los negocios por medio de la consultoría de negocios, ya que cuenta con la experiencia adquirida en el ámbito financiero y contable.

La importancia de la consultoría radica en resolver una necesidad o un problema específico. La contratación de un servicio se da cuando el empresario define una necesidad o tiene un problema específico y busca especialistas que lo ayuden, regularmente los miembros de la empresa están demasiado influidos por su involucramiento en la operación diaria, por sus tradiciones o hábitos establecidos y no pueden encontrar el verdadero origen del problema y proponer soluciones novedosas y factibles, es donde el auditor como consultor puede apoyar con su criterio independiente y profesional.

En la actualidad no existe una normativa para la prestación de servicios de consultoría, esta dependerá del conocimiento y experiencia del profesional que preste sus servicios así como los procedimientos convenidos con el cliente y las normas aplicables a este requerimiento.

Esta tesis se desarrolla aplicando los diferentes métodos y técnicas de investigación científica, la cual se presenta en cuatro capítulos los cuales abarcan lo siguiente:

El capítulo I, "Empresa comercializadora de artículos y accesorios deportivos", incluye las generalidades y conceptos de lo que es una empresa así como las características de estas.

Este capítulo detalla las diferentes formas de organización de las empresas, así como su clasificación y las características de las empresas, como lo son su tamaño, tipo de servicios que prestan y su clasificación según el capital aportado por los socios.

Indica la descripción particular de las empresas de artículos y accesorios deportivos así como su importancia y servicios que prestan, presentando también un breve resumen de la legislación aplicable a estas compañías.

El capítulo II, "Inventarios", incluye las definiciones y conceptos básicos que sustentan la importancia del inventario en las compañías comerciales dedicadas a la compra, venta y distribución de mercancías.

Se incluye dentro de este capítulo la definición y conceptos de los inventarios en consignación, desde su descripción hasta su registro en los estados financieros, incluyendo un modelo de contrato que servirá de guía para el apropiado registro y control de los mismos.

El capítulo III, "Consultoría", contiene los conceptos y definiciones generales sobre la consultoría financiera y el papel del contador público como consultor de negocios.

El capítulo IV, presenta un caso práctico sobre la consultoría financiera basada en la adquisición de inventarios en consignación, presentando un modelo de contrato en consignación base y un informe como consultor independiente, donde se muestran los resultados del estudio obtenidos.

**CAPÍTULO I**  
**EMPRESA COMERCIALIZADORA DE ARTÍCULOS Y ACCESORIOS**  
**DEPORTIVOS**

**1.1. Definición de empresa**

“La empresa es la unidad económica social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para realizar una producción socialmente útil de acuerdo con las exigencias del bien común”. (1, 6)

**1.2. Características**

“Las características son aquellas cualidades o atributos que las empresas poseen, que nos ayudan a distinguir a una de la otra, estas pueden ser:

- Giro: Actividad a la que se dedica, esta puede ser:
  - Comercial
  - Industrial
  - Servicios
- Estructura organizacional: La forma en que la empresa se encuentra organizada.
- Ubicación: Lugar donde se localiza.
- Tamaño: Consideración de medida.
- Estructura de su capital: Individual o Social
- Finalidad: Lucrativa o no lucrativa.” (1, 9)

Las características son los elementos o las cualidades que hacen que una empresa sea diferente de la otra, todas las empresas son diferentes a pesar de su similitud, tienen elementos particulares que la hacen única. Las características de las empresas de forma general pueden ser las siguientes:

- **Mayoristas**

Son empresas que efectúan ventas a gran escala y que distribuyen el producto a clientes minoristas o comisionistas.

- **Minoristas**

Son los que venden al menudeo, en cantidades pequeñas directamente al consumidor.

- **Comisionistas**

Se dedican a vender mercancías que los productores y mayoristas les dan, a consignación por la que perciben una ganancia o comisión.

- **Principales características que deben de poseer una empresa**

Tener definida su misión, visión y objetivos que orienten a la actividad económica que se desea desarrollar.

Contar con una organización adecuada a la tarea económica que realiza, esta organización se debe subdividir por departamentos, para mejorar los resultados, pero también para mejor manejo personal, esto deberá incluir un plan estratégico que le oriente hacia el logro de sus objetivos.

Tener políticas claras formalmente establecidas para guiar el actuar del recurso humano que la empresa posea.

La existencia de controles internos para uniformidad en material de la actividad dentro de la empresa.

Unidades operacionales con funciones específicas y con personal adecuado a las necesidades internas de cada departamento.

Contar con un lugar apropiado para la comercialización, es trascendental la importancia que tiene la ubicación de la sala de ventas, tanto en espacio como en como en ubicación.

### **1.3. Clasificación de las empresas**

- **Por su actividad o giro**

Según su giro o actividad principal estas pueden ser:

**Industriales:**

Tipo de empresas es la producción de bienes mediante la transformación de la materia o extracción de materias primas.

**Comerciales:**

Son intermediarias entre productor y consumidor; su función primordial es la compra/venta de productos terminados.

**De servicios:**

Su actividad principal es la prestación de servicios personales y profesionales a las empresas y la sociedad.

- **Según su forma jurídica**

Se refiere a la organización del capital de la empresa y la responsabilidad legal de los propietarios:

**Empresas individuales:**

Son empresas que solo pertenecen a una persona.

**Sociedades:**

Están constituidas por varias personas, quienes son responsable jurídicamente por la empresa.

Comprenden la reunión de dos o más personas que aportan dinero, trabajo, maquinaria, cuyo fin es la explotación de un negocio, que puede ser industrial, comercial o de prestación de servicios o de otro negocio.

Las sociedades organizadas bajo la forma mercantil, según el artículo 10 del Código de Comercio de Guatemala, son las siguientes:

- Sociedad Colectiva
- Sociedad en Comandita Simple
- Sociedad en Comandita por Acciones
- Sociedad de Responsabilidad Limitada
- Sociedad Anónima: su capital está constituido y representado por acciones. Los accionistas responden por las obligaciones sociales, hasta el monto de sus respectivas suscripciones. Su denominación social generalmente se origina de la actividad principal a que se dedica, pero esto no es obligatorio. El capital se conoce bajo tres modalidades:

**Autorizado:**

Que representa la cantidad máxima de acciones y capital que puede emitir una empresa.

**Suscrito:**

Por la suma de los contrato de suscripción. Al respecto el código de comercio establece, que en el momento de suscribir las acciones es indispensable pagar por lo menos el 25% de su valor nominal.

**Capital pagado:**

Consiste en las entregas de efectivo u otros bienes, a cuenta de las suscripciones.

- **Según su tamaño**

Las empresas se miden por la cantidad de empleados que esta posee y por el volumen de sus operaciones o ventas. El más utilizado suele ser según el número de trabajadores.

Esta clasificación se da en un país, según el grado de industrialización y desarrollo.

En Guatemala, el Instituto Técnico de Capacitación y Producción (INTECAP), clasifica las empresas de la siguiente manera:

**Microempresa:**

Los principales parámetros de este tipo de empresas, se mencionan a continuación:

- Empleados: Hasta 5 (integración familiar)
- Tecnología de producción: Rudimentaria
- Canales de distribución: Directamente del propietario al consumidor final.



**Pequeña empresa:**

Los principales parámetros de este tipo de empresas, se mencionan a continuación:

- Empleados: Hasta 20
- Organización: Individual
- Tecnología de producción: Manual o mecánica adaptada
- Canales de distribución: Del propietario a su detallista y su consumidor final, propietario a consumidor.

**Mediana empresa:**

Los principales parámetros de este tipo de empresas, se mencionan a continuación:

- Empleados: Hasta 50
- Tecnología de producción: Tiende a la automatización
- Canales de distribución: Diferentes canales de distribución, principalmente a mayoristas.

**Grande empresa:**

Los principales parámetros de este tipo de empresas, se mencionan a continuación:

- Empleados: de 250 empleados en adelante
- Tecnología de producción: Tiende a la automatización

Canales de distribución: Diferentes canales de distribución, principalmente a mayoristas.

- **Según su constitución patrimonial**

**Privadas**

Son aquellas operadas por la iniciativa privada de carácter individual y por medio de sociedad anónima.

### **Estatales**

Son las que pertenecen al Estado y que por naturaleza de su actividad, su finalidad es beneficiar a la colectividad.

### **Mixtas**

Son sociedades con participación pública y privada, en el aporte de capital y de gestión.

- **Atendiendo a la importancia del capital aportado**

#### **Sociedad de personas**

Dentro de estas se encuentran la colectiva y las comanditas; y una de sus características es que se identifican con razón social, lo que permite que el público las conozca por medio de los nombres o apellidos de sus socios, los que generalmente son conocidos en el tráfico comercial.

#### **Sociedad de capital**

El ejemplo es la sociedad anónima, lo que cuenta es el capital que aporte, la cantidad de acciones que compra y ese volumen de capital determinará su influencia dentro de la sociedad mixta.

#### **Sociedad mixta**

Es la sociedad de responsabilidad limitada que puede tener razón social o denominación, su número limitado de socios permite el conocimiento entre los mismos y se aplica en su organización la naturaleza personalista como la capitalista.

- **Atendiendo al grado de responsabilidad del socio frente a las obligaciones de la sociedad**

#### **Sociedades de Responsabilidad limitada**

Son aquellas en las que por las obligaciones sociales, únicamente se responde con lo que aportó al capital, excluyendo el patrimonio particular. Ejemplo: sociedad anónima y la de responsabilidad limitada.

#### **Sociedades de Responsabilidad Ilimitada**

Es aquella en que el socio, por las obligaciones de la sociedad, responde con lo que haya aportado el capital social y con su patrimonio particular, ejemplo: La colectiva.

- **Por la forma de representar el capital**

#### **Sociedades por acciones**

El aporte del socio se representa por un documento o título valor llamado “acción”, el que representa y da la calidad de socio. Ejemplo de ellas son todas las sociedades mercantiles.

#### **Sociedades por aportaciones**

El capital se divide en aportaciones cuyo monto consta en la escritura constitutiva, siendo prohibido representar estos aportes por acciones o títulos semejantes. Ejemplo: sociedad de responsabilidad limitada, colectiva y comandita simple.

- **Sociedades de capital fijo y de capital variable**

- **Sociedades de Capital Fijo**

- Son aquellas que, para modificarse su capital, necesitan modificar su escritura constitutiva. Ejemplo: Todas las sociedades mercantiles.

- **Sociedades de capital variable**

- Pueden modificar su capital sin alterar su instrumento constitutivo, ejemplo la cooperativa.

- **Sociedades irregulares y sociedades de hecho**

- **Una sociedad es irregular por dos motivos**

- Primero por tener fin lícito, en cuyo caso existiendo irregularidad, aunque esté inscrita, debe disolverse y liquidarse de inmediato. Artículos 222 y 223 del Código de Comercio. Son aquellas empresas que tienen escritura constitutiva pero no están inscritas en el registro mercantil, por lo tanto no tienen existencia legal.

- **Las sociedades de hecho**

- Son irregulares porque no tiene personalidad jurídica, ya que ésta deviene de la inscripción registral. La ley establece la responsabilidad solidaria e ilimitada de los socios frente a las obligaciones contraídas en nombre de la sociedad irregular. Estas no tienen escritura constitutiva.

- **Por su naturaleza y propósito**

- Las empresas según su naturaleza o propósito se pueden clasificar en dos:

### **Lucrativas**

Son aquellas que adoptan la forma de empresas individuales o sociales, quienes ejercen a nombre propio y con fines de lucro.

### **No lucrativas**

Son aquellas sociedades cuyo propósito es cumplir un fin definitivo como; el cultural, la beneficencia y el deporte sin fin de obtener ganancias.

## **1.4. Importancia**

Las empresas son importantes ya que constituyen la principal fuente de empleo en cualquier ámbito geográfico que esta se encuentre promoviendo con ello el desarrollo de la economía familiar, proporcionan capacitación y formación, nuevas tecnologías que son empleadas a diario en casi cualquier parte, la libertad de intercambiar bienes y servicios dentro y fuera de las fronteras nacionales, impulsan a nuevas culturas laborales, fomentando la libre actividad empresarial, creando y definiendo políticas económicas consistentes, finanzas públicas sanas, estabilidad monetaria, y sobre todo, lo más importante es que nos da mejores condiciones de vida para la población.

Otro factor importante es que la economía depende de las empresas y sobre todo de sus trabajadores, la economía es un medio para lograr el desarrollo integral del ser humano, el cual se logra a través del funcionamiento tanto de grandes como pequeñas y medianas entidades.

### **1.5. Empresa comercializadora de artículos y accesorios deportivos**

- **Descripción de empresa comercializadora de artículos y accesorios deportivos**

Son empresas intermediarias entre productor y consumidor; su función primordial es la compra/venta de productos y accesorios de la industria del deporte.

- **Importancia**

Las empresas de artículos deportivos, tanto grandes como pequeñas, gastan millones de dólares cada año en desarrollar productos nuevos y mejorados no sólo en beneficio de los atletas de élite, sino también de los aficionados y de las personas a quienes les gusta llevar calzado y ropa de deporte cómodos a diario.

Muchas de estas empresas invierten también grandes sumas de dinero en apoyar a jóvenes atletas con talento en comunidades de todo el mundo; jóvenes que prometen convertirse en los héroes deportivos del futuro.

La importancia de las empresas comercializadoras de artículos deportivos tiene un papel fundamental ya que promueven el incremento de la industria del deporte generando desarrollo y empleos, contribuyen a que los fabricantes puedan seguir invirtiendo en la investigación y creación de equipamiento más eficaz y asequible para los atletas de hoy y de mañana, satisfaciendo la demanda del mercado.

- **Características**

Dentro de sus principales características se pueden mencionar:  
Empresas comerciales: En Guatemala estas empresas solo se dedican a la compra y venta de mercancías.

**Organización no compleja**

Según su tamaño estas empresas no poseen una organización compleja

**Clasificadas como pequeña o mediana empresa**

Por el volumen de sus operaciones y los empleados que estas en Guatemala generan se pueden catalogar como pequeñas o medianas empresas (14).

**Los productos que ofrece**

Los productos que estas empresas ofrecen son artículos de la industria del deporte, como ropa, calzado y accesorios.

- **Finalidad y objetivos**

Las empresas comercializadoras de artículos y accesorios deportivos tienen como fin primordial la obtención de ganancias, ya que su naturaleza es de carácter lucrativo, para poder alcanzar este fin debe de mantenerse a la vanguardia, investigando el mercado en el que opera, debiendo obtener información confiable para poder satisfacer las necesidades de los clientes, considerando siempre la moda y la temporada para la mejor comercialización de los productos.

Otra de las finalidades de esta empresa es la comercialización y promoción del deporte en el área en el que opera apoyando al

deportista, proporcionándoles artículos según sus necesidades, proporcionando empleos contribuyendo con ello al desarrollo nacional.

- **Elementos**

Los elementos que integran a estas empresas de forma general son:

**Elemento humano:**

Son las personas que intervienen en la realización y ejecución de las operación y transacciones, sin la presencia de ellos no podría realizarse ninguna de las actividades operacionales y administrativas.

**Elemento material:**

Está conformado por la estructura física donde se encuentre instalada la empresa, así como todos los recursos materiales que esta posea, como lo son: instalaciones, escritorios, muebles, útiles varios, computadoras y todos aquellos equipos necesarios que permiten a la empresa el adecuado desarrollo de sus actividades.

Para estas empresas el elemento material más importante es el inventario, que son todas aquellas mercancías que se encuentran en el almacén y bodegas listas para su distribución y comercialización.

### **1.6. Leyes y regulaciones aplicables**

Los registros contables de una empresa se enmarcan dentro de lo específico que establece las leyes de nuestro país a continuación se describen algunas de las disposiciones legales:



- **Constitución Política de la República de Guatemala**

Es la ley fundamental del Estado de Guatemala y reconoce las siguientes normas:

- Garantiza la propiedad privada como un derecho inherente a la persona humana
- El Estado garantiza el ejercicio de este derecho y deberá de crear las condiciones que faciliten al propietario el uso y disfrute de sus bienes.
- Reconoce también la libertad de Industria, comercio y de trabajo.

- **Código de Comercio: Decreto 2-70 del Congreso de la República de Guatemala.**

Regula las actividades de los comerciantes en su actividad profesional, los negocios jurídicos mercantiles y cosas mercantiles, se regirán por las disposiciones de este Código y, en su defecto, por las del Derecho Civil que se aplican e interpretarán de conformidad con los principios que inspira el Derecho Mercantil.

Establece también que los comerciantes están obligados a llevar su contabilidad en el idioma español, las cuentas en moneda local (Quetzales), en forma organizada de acuerdo con el sistema de partida doble.

- **Código Tributario: Decreto No. 6-91, del Congreso de la República de Guatemala.**

Las normas de este código son de derecho público, y rigen las relaciones jurídicas que se originen de los tributos establecidos por el Estado de Guatemala a través de sus diferentes leyes, decretos y reglamentos para cada tributo.

- **Código de Trabajo: Decreto No. 1441, del Congreso de la República de Guatemala.**

Regula los derechos y obligaciones del patrono y los trabajadores, con ocasión del trabajo y crea instituciones para resolver conflictos.

Establece las obligaciones como las prohibiciones de cada uno las cuales deben exigirse y cumplir mutuamente.

- **Ley de Seguridad Social del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social IGSS: Decreto No. 295 del Congreso de la República de Guatemala.**

Procura abarcar dentro de su campo de protección el mayor número de población trabajadora de Guatemala. La inscripción al régimen de Seguridad Social es obligatoria para todas las empresas en nuestro país.

- **Ley Impuesto al valor Agregado IVA: Decreto 27-92 del Congreso de la República de Guatemala.**

Impuesto al valor agregado sobre los actos y contratos gravados por las normas de esta ley, impuesto que es generado por las ventas o permuta de bienes muebles o inmuebles, la prestación de servicios en el territorio nacional, las importaciones, arrendamientos.

**Base imponible o base de cálculo:**

- En las ventas: El precio (-) descuentos (+) reajustes y recargos financieros.
- En las importaciones: Valor CIF (costos de la mercancías importadas más seguro y flete) (+) derechos arancelarios.

- En los arrendamientos: El valor de la Renta (+) otros recargos, si los hubiere.
  - Tipo impositivo (tarifas): Tarifa única: 12% sobre la base imponible.
- 
- **Ley de Actualización Tributaria: Decreto 10-2012 del Congreso de la República de Guatemala.**

#### **Libro I**

Impuesto sobre toda renta que obtengan las personas individuales, jurídicas, entes o patrimonios, sean éstos nacionales o extranjeros, residentes o no en el país. El impuesto se genera cada vez que se producen rentas gravadas, como lo son rentas lucrativas, rentas de trabajo y rentas de capital.

#### **Libro III**

Incluye el ordenamiento jurídico que rige al sistema aduanero, que comprende al Código Aduanero Uniforme Centroamericano, el Reglamento del Código Aduanero Uniforme Centroamericano, leyes nacionales, reglamentos y demás normativa aplicable a la materia.

### **Libro III**

Incluye las reformas al decreto número 27-92 del congreso de la república, ley del impuesto al valor agregado.

- **Ley de Timbres y Papel Sellado Para Protocolos: Decreto No. 37-92 del Congreso de la República de Guatemala.**

Impuesto que grava los documentos que contienen los actos y contratos realizados por contratos civiles o mercantiles, documentos a ser citados en cualquier actuación notarial, comprobantes de pago protocolizados, pagos de loterías y sorteos públicos como privados, pago de dividendos entre otros.

- **Ley aduanera, Derechos Arancelarios a la Importación DAI:**

Son aquellas que regulan toda acción aduanera en el territorio nacional, por la nacionalización o internación definitiva de mercancías al país:

- Base imponible o base de cálculo: El valor CIF (costo de la mercadería importada más seguro y flete) en aduana de las mercancías que ingresan en el país.
- Tipo impositivo (tarifas): Se encuentra vigente el Sistema Arancelario Centroamericano que establece el arancel específico para cada tipo de producto. Este sistema fue acordado por todos los países del Istmo.

## **CAPÍTULO II INVENTARIOS**

### **2.1. Definición de inventarios**

“En una empresa comercial el inventario consta de todos los bienes propios y disponibles para la venta a los clientes. El inventario se convierte en efectivo dentro del ciclo del operacional de la empresa y, por lo consiguiente, se considera como un activo corriente. En el balance general, el inventario se relaciona inmediatamente después de las cuentas por cobrar, porque es solo un paso más en la conversión a efectivo luego de los efectos por cobrar a los clientes.” (20, 20)

Inventarios son activos:

- (a) poseídos para ser vendidos en el curso normal de la operación;
- (b) en proceso de producción con vistas a esa venta; o
- (c) en forma de materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de producción, o en la prestación de servicios.

### **2.2. Características del Inventario**

Una de las características principales de los inventarios son las etapas en el proceso de la producción. Ya que no todas las mercancías utilizan las mismas materias primas y procesos productivos. Dentro de las principales características de las mercancías se pueden citar las siguientes:

- **La demanda**

Es la finalidad del inventario que busca la satisfacción de las necesidades de los consumidores.

- **Oferta**

Aquella cantidad de bienes o servicios que los productores que están dispuestos a vender a los distintos precios del mercado. No todos los artículos tienen la misma cantidad de oferta o mismo tipo de consumidores.

- **Costo**

“Es un resumen de erogaciones, gastos aplicados a un objeto preciso, recuperable a través de los ingresos que se generen, los cuales pueden clasificarse como costos de producción y de distribución.”  
(24,16)

También se incluye el costo de los artículos comprados para ser vendidos en las empresas comerciales.

- **Precio**

“Cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio, o la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio”. (18, 282)

### **2.3.Importancia**

La base de toda empresa comercial es la compra y venta de bienes o servicios; de aquí la importancia del manejo del inventario por parte de la misma. Para muchas, la cifra del inventario es el mayor de los activos circulantes, es decir, toda aquella mercancía que posee una empresa en el almacén valorada al costo de adquisición, para la venta o actividades

productivas. Con él la empresa puede realizar sus tareas de producción y de compra economizando recursos, y también atender a sus clientes con más rapidez, optimizando todas las actividades de la empresa.

Los inventarios son importantes por su participación en el ciclo de conversión del efectivo para una empresa, y constituyen la fuente principal de ingresos para las empresas.

#### **2.4. Clasificación del inventario**

De acuerdo a las características de la empresa encontramos cinco tipos de inventarios.

- **Inventario de Mercancías.**

Lo constituyen todos aquellos bienes que le pertenecen a la empresa bien sea comercial o mercantil, los cuales los compran para luego venderlos sin ser modificados.

- **Inventario de Productos Terminados.**

Son todos aquellos bienes adquiridos por las empresas manufactureras o industriales, los cuales son transformados para ser vendidos como productos elaborados.

- **Inventario de Productos en Proceso de Fabricación.**

Lo integran todos aquellos bienes adquiridos por las empresas manufactureras o industriales, los cuales se encuentran en proceso de manufactura. Su cuantificación se hace por la cantidad de materiales, mano de obra y gastos de fabricación, aplicables a la fecha de cierre.

- **Inventario de Materias Primas.**

Lo conforman todos los materiales con los que se elaboran los productos, pero que todavía no han recibido procesamiento.

- **Inventario de Suministros de Fábrica.**

“Son los materiales con los que se elaboran los productos, pero que no pueden ser cuantificados de una manera exacta (Pintura, lija, clavos, lubricantes, repuestos, etc.)” (25)

## **2.5. Métodos de valuación del inventario**

Las empresas dedicadas a la compra y venta de mercaderías, por ser esta su principal función y la que dará origen a todas las restantes operaciones, necesitan de una constante información resumida y analizada sobre sus inventarios, lo cual obliga a la apertura de una serie de cuentas contables, principales y auxiliares, relacionadas con esos controles, entre las cuales se pueden nombrar las siguientes:

### **Inventario inicial**

Son las mercaderías que existen al inicio del ejercicio.

### **Compras**

Incluye las mercaderías compradas durante el período contable con el objeto de volver a venderlas con fines de lucro.

### **Devoluciones sobre compras**

Se refiere a la cuenta creada con el fin de reflejar toda aquella mercadería comprada que la empresa devuelve por cualquier circunstancia.



Aunque esta cuenta disminuirá la compra de mercaderías, no se abona a la cuenta compras.

### **Gastos sobre compras**

Comprende todos aquellos gastos que la empresa realiza sobre compras de mercaderías, ya sea en el mercado interno o externo, tales como: impuestos aduanales, fletes, acarreos, comisiones bancarias. Esta cuenta tiene un saldo deudor y no entra en el balance general.

- **Sistema de control de registro de inventarios**

Son los procedimientos que adoptan las empresas para registrar, controlar y valorar sus inventarios con el fin de fijar su posible objetivo principal de un sistema contable es facilitar la información financiera, para que propietarios y administradores puedan evaluar tanto los resultados del negocio como el potencial futuro de la empresa. Existen dos sistemas para llevar el control de inventarios y la cuenta del costo de la mercadería vendida, estos dos sistemas se denominan sistema perpetuo y sistema periódico.

- **Sistema perpetuo o permanente**

Es el que muestra la existencia de mercaderías o materias primas y su costo en cualquier momento, se puede llevar por medio del sistema computarizado o bien a mano por medio de una tarjeta o una hoja del libro para cada clase de artículo.

El sistema perpetuo ofrece un alto grado de control porque los registros de inventarios están siempre actualizados y permite que los administradores tomen mejores decisiones acerca de las cantidades a comprar, los precios a pagar por el inventario, fijación de precios al cliente y términos de venta.

## **Sistema periódico pormenorizado o analítico**

Es el recuento y valuación de existencias de mercaderías o materias.

- **Métodos de valuación de inventarios o existencias**

Método es un camino (guía) para alcanzar un fin o un proceso lógico para lograr un objetivo. Valuación es la indicación, mediante estimación, del valor correspondiente de una cosa. La valuación puede llevarse a cabo en caso de enajenación y también para balances e inventarios.

Al unir ambos términos se deduce que métodos de valuación son los medios que sirven para determinar el costo que será asignado a las mercaderías vendidas y el costo de las mercaderías disponibles al terminar el período.

La selección de un método de valuación de inventarios consiste en escoger aquel que le brinde al negocio la utilidad más razonable del período. Los métodos de valuación de inventarios tienen dos objetivos principales: determinar el costo de ventas y valorar el inventario final.

La Ley del Impuesto Sobre la Renta (Decreto número 26-92), en el artículo 49, hace referencia sobre la valuación de inventarios, al decir que las empresas industriales, comerciales y de servicios, para cerrar el ejercicio anual de imposición, podrán valorar sus inventarios al utilizar cualquiera de los siguientes métodos: Costo de producción o adquisición; precio del bien; precio de venta menos gasto de venta; costo de producción o adquisición o costo de mercado, el que sea menor

- **Costo de producción o adquisición**

Este método presenta dos opciones para valorar los inventarios, el método del costo de la última compra o el promedio ponderado y se elegirá a opción del contribuyente.

**El costo de la última compra**

En este método, tanto el valor del inventario final como el costo de ventas se calculan multiplicando el costo unitario de la última compra por la cantidad de unidades existentes y vendidas durante el período.

**Promedio ponderado**

Para la valuación de inventarios, este método reconoce que los precios varían, según se van comprando las mercaderías durante el período fiscal, por tanto, las unidades del inventario final serán valoradas al costo promedio por unidad de las existencias disponibles durante todo el año fiscal. Antes de calcular el valor del inventario final mediante este método, se tiene que determinar el costo promedio por unidad, que después se aplicará al número de unidades del inventario final.

- **Precio del bien**

Este método tiene la característica que valúa los inventarios al costo de adquisición de la mercadería, más el valor de las mejoras incorporadas al mismo, cuando las hay. En la práctica, este tipo de valuación es aplicable en aquellas empresas cuyos productos son fácilmente identificables, por ejemplo: automóviles, maquinaria, joyas legítimas, pinturas, esculturas, vestidos de diseños exclusivos y otras mercaderías similares, el cual permite asignarle a cada uno su costo de adquisición.

- **Precio de venta menos gastos de venta**

Este método no es común en nuestro medio, como su nombre lo indica, se valúan los inventarios al valor de la venta menos los gastos en los cuales se incurre para llevar a cabo la misma.

- **Costo de producción o adquisición o costo de mercado, el que sea menor**

Lo particular de este método es que se puede considerar el costo de mercado, el que sea menor, para la valuación de inventario. Este consiste en valorar el inventario al costo o al costo de mercado, al que sea menor de los dos, siempre y cuando el valor de mercado no exceda al valor de realización o el valor de mercado no sea menor al valor neto de realización.

El valor de realización se obtiene de restar al precio de venta los gastos directos en que se incurriría para venderlos, tales como impuestos, regalías y comisiones (límite superior). El valor neto de realización resulta de restarle al valor de realización un porcentaje razonable de utilidad (límite inferior).

El artículo 49, de la Ley del Impuesto sobre la Renta (Decreto número 26-92), declara que una vez seleccionado el método de valoración apropiado para la empresa, no podrá ser variado sin autorización previa de la Dirección y deberán efectuarse los ajustes pertinentes, de acuerdo con los procedimientos que disponga el reglamento, según normas técnicas de la contabilidad. Autorizado el cambio se aplicará a partir del ejercicio anual de imposición inmediato siguiente.

## **2.6. Métodos de valuación de existencias aplicables en empresas comerciales, según Norma Internacional de Información Financiera para pequeñas y medianas empresas (NIIF para PYMES) y Normas Internacionales de Contabilidad (NIC 2).**

En Guatemala, al igual que en muchos países, se aplican las Normas Internacionales de Contabilidad, más conocidas como NIC y las Normas Internacionales de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para las PYMES). Dichas normas establecen la información que debe presentarse en los estados financieros y la forma en que esa información debe aparecer en los mismos.

Por tal razón se mencionan los métodos de existencias aceptados en la Norma Internacional de Contabilidad número 2 y en la Sección No. 13 de las NIIF para Pymes, los cuales son: Método de identificación específica, método de primeras entradas, primeras salidas (FIFO) y método de costo promedio.

- **Método de identificación específica**

“La identificación específica del costo significa que cada tipo de coste concreto se distribuirá entre ciertas partidas identificadas dentro de las existencias. Este procedimiento es adecuado para aquellos productos que se apartan para un proyecto determinado, con independencia específica de costes producidos por la entidad o comprados en el exterior. Sin embargo, la identificación de costes resultará inadecuada cuando en las existencias haya un gran número de productos que sean habitualmente intercambiables.” (NIC 2, inciso 24).

- **Primeras entradas, primeras salidas (PEPS)**

Este método de valuación de inventarios se le conoce en español con las siglas PEPS, en las NIIF's PYMES con las siglas FIFO, debido a que en inglés el método se denomina "First In First Out" que significa primero en entrar, primero en salir. "La fórmula FIFO asume que los productos en existencias, comprados o producidos antes, serán vendidos en primer lugar y, los productos que estén en la existencia final serán los producidos o comprados más recientemente." (NIC 2, párrafo 27). Cabe destacar que se hace referencia de este método el cual es aceptado por la legislación tributaria guatemalteca según el Decreto 10-2012.

- **Método de costo promedio ponderado**

En este método, el costo de cada artículo es determinado por el promedio durante el período se utiliza el promedio de estos costos. Con la aplicación de este método el importe de inventarios se obtiene al valorar las existencias a precios de venta, deduciéndoles los factores de margen de utilidad bruta.

- **Consistencia de los métodos de valuación de inventarios**

Existen diferentes métodos de llevar y valorar los inventarios y cada empresa tiene la opción de elegir el más apropiado. El método que se elija tiene un efecto directo sobre las utilidades. Por consiguiente, a través de la información financiera, debe exponerse en forma clara, el método utilizado para valorar los inventarios y otras partidas de los estados financieros y aplicarlo en forma consistente. Si por algún motivo se tiene la necesidad de cambiar los métodos utilizados en años anteriores, deben describirse las causas que provocan el

cambio, la justificación del mismo y el efecto que tuvo o puede tener en los estados financieros.

## **2.7. Inventarios en consignación**

Una consignación es el traspaso de la posesión de mercancías de su dueño, llamado comitente o consignador, a otra persona, denominada comisionista o consignatario, que se convierte en un agente de aquel a los fines de vender mercancías. La consignación es una entrega en depósito, y las relaciones que se establecen entre el consignador y el consignatario corresponden a las que en derecho mercantil se estudian como depósito y agencia.

Después de haber definido que es consignación, podemos decir que es el envío de mercancías que hace el dueño de ellas a otra persona para que ésta las venda, reteniendo el dueño el derecho de propiedad sobre la mismas hasta que se vendan, es lo que se denomina comisión o consignación

- **Consignador.**

“El consignador o comitente es el propietario de las mercancías hasta que estas no sean vendidas por el consignatario.” (20, 11).

Este es quien envía las mercancías para que sean vendidas por otra persona sin dejar de ser el dueño hasta que estas se realicen en efectivo mediante la venta de las mismas por el consignatario.

- **Consignatario.**

“Es quien recibe las mercancías también llamado comisionista, quien tiene la obligación de cuidar los bienes que el comitente le haya enviado, este vende las mercaderías” (20, 11).

El consignatario vende las mercaderías por cuenta del consignador, se encarga de la cobranza y debe remitir una liquidación por las ventas efectuadas.

## 2.8. Tratamiento contable de los inventarios en consignación

“El control de las mercancías enviadas en consignación para su venta se efectúa generalmente a través de la cuenta denominada mercancías en consignación también llamadas cuentas de orden.” (20, 11).

- **Cuentas de orden**

“Son las que se utilizan para registrar actos que no alteran el patrimonio de la empresa, se registran al pie del balance de situación general, pero únicamente como información, sin alterar ni el activo ni el pasivo, estas cuentas siempre se representan por pareja; es decir que cada cuenta tiene su contra cuenta.” (25, 15)

Cuentas de Orden Activo	Cuentas de Orden Pasivo
Mercancías Recibidas en consignación	Comitentes por mercaderías
Mercaderías enviadas en consignación	Ventas por realizar

- **Contabilización de los Inventarios en consignación.**

Los inventarios de consignación se contabilizan en ambas vías tanto del lado del consignador como del lado del consignatario, como se puede observar a continuación:

Ejemplo: Hoy se envió mercadería al Almacén, mercaderías por Q. 1,300.00 sin el IVA, para que las ventas por nuestra cuenta, sugiriéndole un margen de ganancia del 60%.



- **Contabilización desde el punto de vista del consignador:**

Envío de la mercadería, se cargan las cuentas de orden abonando las ventas a realizarse y cargando la mercadería entregada al consignatario.

Cuenta	Debe	Haber
Mercaderías enviadas en consignación	1,300	
Ventas por realizar		1,300

Venta realizada por el consignatario, cuando el consignatario realiza la venta y paga las mercancías se realiza la siguiente partida contable:

Cuenta	Debe	Haber
Caja y Bancos	1,300	
Ventas por realizar	1,300	
Ventas		1,161
IVA por pagar		139
Mercaderías enviadas en consignación		1,300

Registro del costo de lo vendido, al realizar la venta de la consignación el consignador deberá cargar el costo y abonar su inventario al costo de las mercaderías vendidas. Ejemplo:

Cuenta	Debe	Haber
Costo de ventas	300	
Inventario de mercaderías		300

- **Contabilización desde el punto de vista del consignatario:**

Recepción de las mercaderías, se cargan las mercaderías recibidas en consignación y se abona la cuenta de orden de comitentes por mercaderías:

<b>Cuenta</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
Mercaderías recibidas en consignación	1,300	
Comitentes por mercadería		1,300

Registro de la venta, considerando el 60% de utilidad, se regularizan las cuentas de orden y se registra la partida de la venta como se muestra a continuación:

<b>Cuenta</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
Caja y Bancos	2,800	
Comitentes por mercaderías	1,300	
Ventas		2,500
IVA por pagar		300
Mercaderías recibidas en consignación		1,300

Registro del pago de la consignación, se cargan las compras efectuadas y se abona al consignador de las mercaderías en efectivo para este caso como se muestra a continuación:

<b>Cuenta</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
Compras	1,161	
IVA por cobrar	139	
Caja y bancos		1,300

Luego se deberá registrar el costo de lo vendido, cargando el costo y abonando el inventario, como se muestra a continuación:

<b>Cuenta</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
Costo de ventas	1,300	
Inventario		1,300

## 2.9. Kardex de control del inventario en consignación

Para poder llevar el registro de las existencias la empresa deberá llevar un control riguroso con las existencias recibidas y vendidas por medio de un kardex que le permita llevar este control, como el que se puede ver a continuación:

No.	Codigo	Articulo	Costo	Fecha	Documento	Cantidad			Costo		
						Entrada	Salida	Existencia	Entradas	Salidas	Existencia
					Saldo inicial	-	-	-	-	-	-
1	ABC-001	Zapatos	100	01/01/2012	F-2500	1,500		1,500	150,000.00		150,000
2	ABC-001	Zapatos	100	12/01/2012	F1050		12	1,488		1 200 00	148,800
3	ABC-001	Zapatos	100	13/01/2012	F1050		1	1,487		100 00	148,700
<b>Totales</b>						1,500	13	1,487	150,000.00	1 300 00	148,700
<b>Diferencias</b>								-			-

<b>Ventas</b>	
Total Unidades	13
Costo Unitario	100.00
<b>Total por pagar</b>	<b>1,300.00</b>

## 2.10. Ventajas y desventajas de los inventarios en consignación

Los inventarios en consignación tienen sus ventajas y desventajas tanto para el consignatario como para el consignador:

- **Ventajas**

Se puede decir que la consignación de mercaderías es beneficiosa para ambas partes ya que el consignador puede aumentar su volumen de ventas sin necesidad de hacer grandes inversiones de capital y se evita además los altos costos de infraestructura, planta física, alquileres, nomina, publicidad, entre otros; Que le implicaría a la construcción de una agencia o sucursal y el riesgo financiero que ello implica por razones crediticias, al introducir el producto al mercado.

- Desde el punto de vista del consignatario las consignaciones son preferibles a las comprar por las fluctuaciones del mercado, y debido al peligro de inmovilizar una parte del capital y mercancía invendible.

### **Para el consignador**

- Evita efectuar fuertes inversiones en activo fijo, como sería instalar sucursales.
- Permite valerse del prestigio del consignatario para introducir productos en el mercado que le interese.
- Puede obtener importantes ahorros al utilizar la infraestructura administrativa del consignatario (personal y sus beneficios, así como costos previsionales).

### **Para el consignatario:**

- Puede vender una gran variedad de productos sin tener que invertir en ellos, especialmente si son de alto costo.
- Disminuye los riesgos de pérdida por mermas y obsolescencia.
- Percibe una atractiva comisión o sobreprecio cuando el producto es de fácil venta.

- **Desventajas**

Algunas de las desventajas que se pueden presentar al manejar inventarios en consignación son:

### **Para el consignador:**

- Pierde contacto directo con la clientela, lo que dificulta conocer sus gustos y preferencias (puede obviarse mediante un estudio de mercado).
- No puede exigir al consignatario por sobre lo estipulado en el contrato.
- Los esfuerzos del consignatario normalmente se pueden dividir para operar con otros consignantes (no hay dedicación exclusiva).

**Para el consignatario:**

- Debe adecuar los sistemas administrativos para el control de estas operaciones.
- Debe cumplir con las exigencias estipuladas en el contrato en cuanto a almacenamiento y otros.
- Adecuar el sistema contable para controlar el stock, cuentas corrientes recíprocas, disposiciones tributarias y otras.

**2.11. Contrato estimatorio**

Según el artículo 713 Código de Comercio decreto No. 2-70 del Congreso de la República de Guatemala, habla acerca del contrato de consignación donde se pueden enmarcar las siguientes características:

- **Concepto.**

Se le debió llamar Contrato de Consignación

Es aquel por medio del cual un sujeto, llamado consignante, entrega a otro llamado consignatario, mercaderías a un precio estimado, para que en un plazo fijado se pague dicho precio o bien se devuelvan las mercaderías

- **Función**

El comerciante minorista puede adquirir mercaderías sin cancelar de inmediato el precio, con la opción de devolverlas si no las vende dentro del plazo que se pacte.

- **Caracteres**

Principal, bilateral, real, oneroso, real, oneroso conmutativo, de tracto sucesivo, traslativo de dominio.

- **Elementos**

- Personales: Consignante, consignatario.
- Formales: no está sujeto a formalidad alguna a menos que se consignen mercaderías sujetas a registro, tendría que hacerse en escritura pública.
- Reales: Las cosas (mercaderías) y el precio.

- **Terminación del contrato**

El contrato termina por el transcurso de este, sin embargo, si antes de dicho plazo se ha vendido las mercaderías y se paga el precio estimado, el contrato se da por finalizado.

## **2.12. Modelo de contrato de consignación de mercancías**

Considerando los elementos y características de los contratos estimatorios o de consignación establecidos en el código de comercio se presenta el siguiente modelo de un contrato estándar, A continuación se suministra un modelo de la forma en cómo se puede elaborar un contrato de Consignación de Mercancías

En la ciudad de ..... a los..... días del mes de ..... de ....., entre los suscritos ..... y ....., identificados como aparece al pie de nuestras correspondientes firmas, de profesión comerciantes, denominados en adelante **CONSIGNANTE Y CONSIGNATARIO**, respectivamente, celebramos un contrato de consignación de mercancías, regido por las siguientes cláusulas: **PRIMERA:** Objeto.-EL **CONSIGNANTE** entrega al **CONSIGNATARIO**, a título del tenedor, a efecto de que proceda a su venta atendiendo los parámetros que se señalan en la cláusula tercera, la siguiente mercancía

cuyo estado y descripción pormenorizada se encuentra relacionada así:  
(describir la mercancía)

**SEGUNDA:** El plazo, el presente contrato tendrá una vigencia a partir del..(día)... de..(mes)... de ..(año)..., con vencimiento del..(día)... de..(mes)... de ..(año).., vencido el cual, la mercancía consignada en poder del CONSIGNATARIO deberá ser devuelta al CONSIGNANTE en perfectas condiciones de conservación, siendo los gastos de envío por devolución a cargo de ..... **TERCERA:** El precio de venta de la mercancía será el que conste en la lista de precios anexa, que forma parte del presente contrato firmada por las partes. Toda variación de precios deberá ser notificada por el CONSIGNANTE al CONSIGNATARIO. El CONSIGNATARIO podrá efectuar únicamente los siguientes descuentos según artículos y cantidades: ..... estándole prohibido, bajo pena de rescisión efectuar otros. **CUARTA:** Las comisiones a percibir por EL CONSIGNATARIO serán las siguientes: ..... que las descontará directamente del precio percibido por la venta de mercancía. **QUINTA:** El CONSIGNATARIO deberá rendir cuentas de las ventas realizadas cada ..... días al CONSIGNANTE, pagando en forma inmediata por los importes recibidos. **SEXTA:** El CONSIGNATARIO está autorizado a vender mercancías a plazos. **SEPTIMA:** El CONSIGNATARIO deberá avisar por medio fehaciente al CONSIGNANTE de cualquier daño, avería o sustracción, etc., que sufriese la mercancía consignada dentro del plazo de ..... horas de producido el hecho o de recepcionada la mercadería. **OCTAVA:** El CONSIGNATARIO podrá sustituir en un subconsignatario la comisión de vender la mercancía consignada, bajo las mismas condiciones estipuladas en el presente contrato, siendo responsable ante EL CONSIGNANTE de todo lo actuado por el

subconsignatario. **NOVENA:** El CONSIGNATARIO deberá cumplir con todas las normas legales que reglamenten, graven con impuestos, tasas, etc., las negociaciones que realice con la mercancía consignada. **DECIMA:** Los gastos de envío de la mercancía al CONSIGNATARIO serán a cargo de ..... Los gastos de conservación de la mercancía en depósito serán a cargo de ..... El seguro de la mercancía será a cargo de ..... **DECIMA PRIMERA:** El CONSIGNATARIO responde por la buena conservación de mercancía consignada, salvo caso fortuito o de fuerza mayor o vicio inherente a la cosa. **DECIMA SEGUNDA:** En caso que las ventas se deban realizar en distintas plazas, EL CONSIGNATARIO recibirá una comisión adicional consistente en ..... **DECIMA TERCERA:** El presente contrato tiene el carácter de exclusividad recíproca entre ambas partes, respecto de la zona de..... **DECIMA CURTA:** el Sr..... domiciliado en ..... se constituye en fiador principal pagador, de todas las obligaciones a cargo del CONSIGNATARIO, derivadas del presente contrato, hasta la suma de ..... pesos (Q.....). **DECIMA QUINTA:** Las partes pactan como cláusula penal ante sus respectivos incumplimientos, las siguientes ..... **DECIMASEXTA:** Las partes constituyen los siguientes domicilios, donde tendrán efecto todas las notificaciones; sean judiciales o extrajudiciales, la CONSIGNANTE en ..... y el CONSIGNATARIO ..... y el Fiador en ..... Asimismo acuerdan que toda controversia judicial será sometida a la competencia de ..... con renuncia a todo otro fuero o jurisdicción.

Se firma el presente contrato por las partes que en el intervinieren.



### **2.13. Inventarios en consignación según las Normas Internacionales de Información Financiera para pequeñas y medianas empresas.**

- **Medición de los inventarios**

Una entidad medirá los inventarios al importe menor entre el costo y el precio de venta estimado menos los costos de terminación y venta.

Esto nos indica que los inventarios se registran al costo de adquisición no al precio de venta.

- **Costo de los inventarios.**

La norma internacional de información financiera para pequeñas y medianas empresas (Denominada de aquí en adelante NIFF PYMES), indica que “una entidad incluirá en el costo de los inventarios todos los costos de compra, costos de transformación y otros costos incurridos para darles su condición y ubicación actuales”, por lo que los inventarios en consignación al realizarse como efectivo deberán registrarse su costo, así como también deberán ser parte de los activos de la empresa consignadora.

- **Costo de adquisición.**

Los costos de adquisición de los inventarios comprenderán el precio de compra, los aranceles de importación y otros impuestos (que no sean recuperables posteriormente de las autoridades fiscales), el transporte, la manipulación y otros costos directamente atribuibles a la adquisición de las mercaderías, materiales o servicios. Los descuentos comerciales, las rebajas y otras partidas similares se deducirán para determinar el costo de adquisición.

- **Costos excluidos de los inventarios.**

Son ejemplos de costos excluidos del costo de los inventarios y reconocidos como gastos en el periodo en el que se incurren, los siguientes:

- Importes anormales de desperdicio de materiales, mano de obra u otros costos de producción.
- Costos de almacenamiento, a menos que sean necesarios durante el proceso productivo, previos a un proceso de elaboración ulterior.
- Costos indirectos de administración que no contribuyan a dar a los inventarios su condición y ubicación actuales.
- Costos de venta.

- **Fórmula de cálculo del costo.**

La norma establece el método de primera entrada primera salida (FIFO) o costo promedio ponderado, como único método permitido para registro del costo de los artículos vendidos. El método última entrada primera salida (LIFO) no está permitido en las Normas Internacionales De Información Financiera.

- **Reconocimiento del costo.**

Cuando los inventarios se vendan, la entidad reconocerá el importe en libros de éstos como un gasto en el periodo en el que se reconozcan los correspondientes ingresos de actividades ordinarias. No puede existir una venta sin costo, por lo que los inventarios en consignación al momento de ser realizados en efectivo deberán registrarse su costo en los estados financieros.

- **Información a revelar.**

Se debe revelar en los estados financieros la existencia de los inventarios en consignación, mediante la inclusión de una nota a los estados financieros.

- **Registro de los ingresos.**

La norma indica sobre las ventas de bienes sujetas a condiciones donde nos indica que las ventas en consignación bajo las cuales un receptor (comprador) se compromete a vender los bienes por cuenta del consignador (vendedor) la norma establecen que el consignador reconoce el ingreso de actividades ordinarias cuando los bienes son vendidos por el receptor a un tercero.

## **CAPÍTULO III CONSULTORÍA**

### **3.1. Definición de consultoría**

Es un servicio al cual los propietarios, directores de empresas y funcionarios públicos pueden recurrir si sienten la necesidad de ayuda o asesoría en la solución de problemas.

Es proporcionar recomendaciones viables e implantar medidas apropiadas para aumentar la productividad y la competitividad de las empresas.

Las grandes empresas, las medianas e incluso las pequeñas, emplean frecuentemente los servicios de consultores profesionales.

La profesión de consultor, se puede considerar como nueva, sin embargo se observa una tendencia general en la contratación de consultores especializados.

En algunos países, las empresas pequeñas disponen de servicios de consultoría subsidiados por los gobiernos, como parte del fomento de la pequeña empresa.

El trabajo del consultor empieza al surgir alguna situación insatisfactoria y susceptible de mejora y termina, idealmente, en una situación en que se ha producido un cambio que constituye una mejora.

### **3.2. Importancia**

La importancia de la consultoría radica en resolver una necesidad o un problema específico. La contratación de un servicio externo se da cuando el empresario define una necesidad o tiene un problema específico, pero no tiene el personal ni el tiempo para solucionarla y busca especialistas que lo ayuden. Los consultores son importantes en la asistencia en diagnóstico de situaciones especiales que se dan cuando el

empresario tiene necesidad de asistencia en diagnóstico, cuando detecta los síntomas de la enfermedad, pero no sabe diagnosticar la causa de los problemas y contrata expertos para que revisen la empresa y descubran las áreas o procesos que limitan el adecuado funcionamiento de esta. Otra área donde se observa la importancia de la participación e un consultor es el implantar o mejorar sistemas y procesos o cuando se desea implantar sistemas o procesos nuevos o mejorar los ya existentes. Se puede corregir una situación que se ha deteriorado, o mejorar una situación, o crear una situación totalmente nueva o evaluar un proyecto de inversión, en el que se necesita un punto de vista independiente y profesional.

### **3.2.1. Otras razones por lo que las empresas llaman a un consultor.**

- Los miembros de la empresa están demasiados influidos por su involucramiento en la operación diaria, por sus tradiciones o hábitos establecidos y no pueden encontrar el verdadero origen del problema y proponer soluciones novedosas y factibles.
- No disponen de personas capaces de enfrentarse con determinado problema con la misma probabilidad de éxito que un especialista.
- La empresa requiere de Implantar procesos de mejora continua, reingeniería, determinadas técnicas de dirección y/o utilizar tecnologías avanzadas.
- Desarrollar y/o efficientar sistemas y procesos de dirección, administración, operación y control.
- Ajustar estructuras organizacionales.
- Planear el lanzamiento de nuevos productos
- Determinar necesidades de capacitación.
- Solucionar problemas financieros.

- Eficientar el manejo de los recursos en general.
- Implantar metodologías de evaluación y seguimiento.
- Desarrollar una cultura de calidad total.
- Plantear nuevas estrategias de desarrollo.

### **3.3. Objetivos**

Dentro de los principales objetivos de la consultoría y del consultor se encuentran:

- Aprovechar su capacidad de resolver problemas de corrección, de perfeccionamiento y de creación.
- Recibir ayuda intensiva en forma transitoria.
- Obtener un punto de vista imparcial y novedoso en la solución de problemas.
- Facilitar el acceso y adaptación a nuevas tecnologías, mercados y retos.
- Utilizar criterios de medición e instrumentos para determinar estilos gerenciales, formas típicas de operación en equipo, la filosofía y la misión corporativa, el grado en el cual se entrelazan las áreas y diagnosticar sistemas y procesos.
- Definir las debilidades y fortalezas de la empresa, las fuerzas de resistencia y cambio dentro y fuera, la forma en que opera como sistema y los criterios adecuados para lograr su salud corporativa y financiera.
- Establecer un programa de implantación de soluciones y en algunos casos, poner en práctica las soluciones sugeridas.
- Utilizar expertos que tienen conocimientos y capacidades especiales.
- Bajar costos y aumentar la rentabilidad de la inversión.

### **3.4. Análisis de empresa**

El análisis persigue identificar las fortalezas y debilidades que tiene una empresa con lo que se consigue una visión clara de sus aspectos cualitativos (las personas, la estrategia, la operativa) y de sus aspectos cuantitativos relacionados con las cuentas anuales (situación patrimonial, financiera y económica). De esta forma podemos diagnosticar sus fortalezas y debilidades en temas como: el equipo directivo y las personas que forman parte de la empresa, los aspectos estratégicos, operativos y económico-financieros.

En numerosas ocasiones es sumamente complejo llegar a identificar si estamos ante una fortaleza de la empresa, o ante una debilidad.

Por ello, se debe considerar que el verdadero propósito del análisis debe ser comprender las características esenciales de la empresa, esto es, aquéllas que le permiten alcanzar sus objetivos.

#### **3.4.1. Conocimiento del cliente por el auditor como consultor**

El auditor en el ejercicio profesional como consultor deberá obtener un conocimiento de la entidad a la que le presta servicios, la norma de auditoría 315 nos menciona habla del conocimiento del cliente y su entorno, esta norma nos indica factores que son importantes que el auditor conozca dentro de los cuales se encuentran:

- La naturaleza de la entidad, en particular sus operaciones, sus estructuras de gobierno y propiedad, tipos de inversiones que la entidad realiza o tiene previsto realizar, el modo en que la entidad se estructura y la forma en que se financia para permitir al auditor comprender los tipos de transacciones.
- La selección de políticas contables por la entidad.
- Los objetivos y estrategias de la entidad.
- Tipos de inversión que está haciendo y que planea hacer.

- La manera en que está estructurada la entidad y cómo se financia. Un entendimiento de la naturaleza de una entidad hace posible al auditor entender las clases de transacciones, saldos de cuentas y revelaciones que se esperan en los estados financieros.

Entender el negocio y el cliente que solicita nuestros servicios es el primer pasó, los consultores deben conocer las necesidades y los deseos de los clientes y el mercado en que operan.

### **3.5. Análisis de los productos y el mercado**

#### **3.5.1. Análisis de productos**

El auditor como consultor debe entender y analizar el tipo de productos que el cliente que requiere nuestros servicios tiene, ya que de esto dependerá el éxito de la participación de un profesional como consultor. El análisis de productos lleva a la aparición en el mercado de nuevos productos que satisfacen mejor o de manera diferente las necesidades que hasta el momento realizaban los productos o servicios prestados por la empresa. Para evitar quedarse atrás en la competencia comercial se realiza un análisis de producto que mostrara si el producto es obsoleto en el mercado actual o aun cumple con las necesidades del cliente.

#### **3.5.2. Análisis de mercado**

Se entiende por análisis de mercados como la distinción y separación de las partes del mercado para llegar a conocer los principios o elementos de este.

El análisis de mercado se realiza para tener una noción clara de la cantidad de consumidores que habrán de adquirir el bien o servicio



que se piensa vender, dentro de un espacio definido, durante un periodo de mediano plazo y a qué precio están dispuestos a obtenerlo. Adicionalmente, el análisis de mercado va a indicar si las características y especificaciones del servicio o producto corresponden a las que desea comprar el cliente. Reflejará igualmente qué tipo de clientes son los interesados en nuestros bienes, lo cual servirá para orientar la producción del negocio. Finalmente, el análisis de mercado nos dará la información acerca del precio apropiado para colocar nuestro bien o servicio y competir en el mercado, o bien imponer un nuevo precio por alguna razón justificada.

#### **3.5.3. Ejemplos de cuestiones que el auditor puede considerar.**

- El Mercado y la competencia, incluida la demanda, la capacidad y la competencia en precios.
- Actividad cíclica o estacional.
- Tecnología productiva relativa a los productos de la entidad.
- “El sector en que la entidad desarrolla sus actividades puede dar lugar a riesgos específicos es por ello que el auditor como consultor cuente con el conocimiento y experiencia suficiente para poder realizar el trabajo.” (12)

#### **3.6. Estudio de leyes y regulaciones**

El auditor debe evaluar los factores normativos relevantes para la entidad, el entorno normativo comprende entre otros, el marco de información financiera aplicable y el entorno legal y político. Los siguientes son ejemplos de cuestiones que el auditor puede tener en cuenta:

- Principios contables y prácticas sectoriales específicas.
- Marco normativo en el marco de un sector regulado.
- La legislación y regulación que afecta significativamente a las operaciones de la entidad.
- Régimen fiscal.
- Políticas gubernamentales que afecten en la actualidad, al desarrollo de la actividad de la entidad, tales como política monetaria, política fiscal, incentivos financieros, políticas arancelarias o restricción del comercio.
- Requerimientos medioambientales que afecten al sector y la actividad de la entidad.

### **3.7. Esquemas económicos financieros**

Los esquemas económicos financieros son reportes que nos ayudan a tener un entendimiento general de la situación financiera de una empresa, estos pueden ser:

#### **3.7.1. Los estados financieros.**

El objetivo de los estados financieros es suministrar información acerca de la situación financiera, desempeño y cambios en la posición financiera. Se pretende que tal información sea útil a una amplia gama de usuarios al tomar sus decisiones económicas.

Los estados financieros básicos son:

Los estados financieros básicos son:

- Estado de situación financiera
- Estado de pérdidas y ganancias
- Estado de cambios en el patrimonio

- Estado de flujo de efectivo
- Notas a los estados financieros

“Los estados financieros también muestran los resultados de la administración llevada a cabo por la gerencia, o dan cuenta de la responsabilidad en la gestión de los recursos confiados a la misma. Aquellos usuarios que desean evaluar la administración o responsabilidad de la gerencia, lo hacen para tomar decisiones económicas como pueden ser, por ejemplo, su mantener o vender su inversión en la entidad, o si continuar o reemplazar a los administradores encargados de la gestión de la entidad.” (24, 73)

### **3.8. El contador público como consultor o asesor de negocios**

Los conocimientos que posee el auditor independiente le capacitan para prestar muchos servicios importantes para la dirección. Su familiaridad con los sistemas contables le pone en una posición ideal para asesorarla acerca de los controles internos y del diseño e instalación de los sistemas de información. “Se solicitan sus conocimientos para el análisis de los costos de nuevos productos, las alternativas financieras y asuntos similares. Su asesoría se busca en las operaciones de alta dirección por su experiencia en muchos negocios, su especial conocimiento de la contabilidad y su calidad de experto adquirida a través del estudio continuo.” (20, 143)

- **Carta de presentación**

Es el documento formal y escrito por medio del cual el profesional da a conocer sus servicios y experiencias al cliente previo su contratación.

- **Informe del consultor**

El informe del consultor es el documento formal y escrito por el medio del cual da a conocer los resultados obtenidos en el estudio realizado, incluyendo en el todos los elementos pactados con el cliente.

### **3.9. Consultoría de los negocios en el siglo XXI**

Desde hace mucho tiempo se ha reconocido a la consultoría de empresas u organizacional en general como un servicio profesional de gran utilidad para ayudar a los directivos de las organizaciones a identificar y definir los principales problemas que afectan a sus organizaciones para alcanzar sus propósitos fundamentales, sus objetivos emanados de la misión, analizar las causas que lo provocan, identificando las causas raíces y proyectar acciones para su perfeccionamiento y que estas se implemente. La labor actual del consultor como "agente de cambio", implica la transferencia de conocimientos, y la capacitación del personal de las organizaciones, de forma implícita o explícita.

La consultoría es en lo esencial un servicio de asesoramiento específico. Esto significa que los consultores no se contratan para que dirijan organizaciones o adopten decisiones delicadas en nombre de la dirección. Son asesores y no tienen ninguna facultad directa para decidir cambios y aplicarlos. De lo único que responden es de calidad e integridad de su asesoramiento; los elementos asumen toda la responsabilidad que se derive de la aplicación de sus consejos. Por supuesto, en la práctica de la consultoría existen múltiples variantes y grados de asesoramiento. "La práctica básica y el arte del consultor

estriban no sólo en dar el consejo correcto, sino en darlo de manera adecuada, a la persona debida y en el momento oportuno. El cliente, a su vez, ha de aprender a solicitar y utilizar hábilmente los consejos del consultor. Estos elementos son tan importantes que es conveniente recordarlos en todos los instantes del trabajo de los consultores y del cliente que contrata sus servicios.” (25)

**CAPÍTULO IV**  
**ANÁLISIS DE PROYECTO DE ADQUISICIÓN DE INVENTARIOS EN**  
**CONSIGNACIÓN PROVENIENTES DEL EXTERIOR, EN UNA EMPRESA**  
**COMERCIALIZADORA DE ARTÍCULOS Y ACCESORIOS DEPORTIVOS EN**  
**GUATEMALA (CASO PRÁCTICO)**

**4.1. Introducción**

Para el desarrollo del caso práctico de análisis del proyecto de adquisición de inventarios en consignación provenientes del exterior, en una empresa comercializadora de artículos y accesorios deportivos en Guatemala, se elaboraran una serie de cálculos y análisis derivados de las necesidades de la compañía sujeto de análisis, en este caso se plantearan dos escenarios partiendo de un escenario considerando que la compañía realiza sus compras al contado y un segundo partiendo de la adquisición de los inventarios en consignación, para lo cual se han establecido a continuación una serie de supuestos, necesarios evidenciando con ellos la mejor forma para la adquisición de los inventarios en la compañía.

Como parte del trabajo de consultoría se realizara como primer paso la propuesta de servicios profesionales, luego de este paso se realizara una carta de contratación por parte del cliente como evidencia de la aceptación de la propuesta presentada.

Al finalizar el análisis como profesional independiente se realizara un informe, donde se darán a conocer los resultados obtenidos del trabajo efectuado.

#### **4.2. Descripción del proyecto de adquisición de inventarios**

La empresa SportCenter, S.A., necesita la opinión específica sobre la forma en que esta adquiere sus inventarios, para ello la gerencia de la empresa se acerca a nosotros como consultores profesionales para que le brindemos nuestra opinión sobre la mejor opción para adquirir sus inventarios.

Los artículos que la empresa comercializa se caracterizan por ser artículos de marca, con tecnología única en su clase, de muy buena calidad y diseños exclusivos, por lo cual los proveedores de sus artículos son limitados.

##### **Escenarios de compra**

La empresa tiene la opción de adquirir sus inventarios en los siguientes escenarios de compra:

- **Compra directa**

Esta modalidad de adquisición de inventarios consiste en la compra al contado de los productos pedidos al proveedor.

Para que la empresa pueda realizar las compras en esta modalidad su proveedor exige la apertura de una carta de crédito como garantía de la compra cancelando por esta un 1% de gastos de apertura y un 5% de interés anual, así mismo la empresa requiere de disponibilidad de un 50% de efectivo contra el pedido, cancelando el 50% al recibir y verificar las mercancías contra el pedido, el pago de las mercancías la empresa requiere contratar un préstamo por el 50% del pago final de sus compras, préstamo por el cual cancelara un 10% de interés anual.

La empresa por las compras efectuadas adquiere un 45% de utilidad sobre el costo de los artículos adquiridos incluyendo los gastos no recuperables atribuidos al costo de las mercancías.

Actualmente el proveedor se encuentra situado en Estados Unidos, por cada compra la empresa cancela en la aduana un promedio de un 15% sobre Derechos Arancelarios de Importación (DAI), un 2% del total del envío correspondiente al seguro y flete.

- **Compra en consignación**

Actualmente la empresa tiene la opción de comprar sus mercaderías con un nuevo proveedor situado en el país de Panamá, el cual le ofrece a la empresa la opción de comprar los artículos en la modalidad de consignación con un límite de crédito de 30 a 60 días por los artículos vendidos.

Para que la empresa pueda realizar las compras en esta modalidad su proveedor no exige la apertura de una carta de crédito, pero exige la firma de un contrato de "Estimatorio" para poder realizar las negociaciones, el cual no tiene costo para la entidad.

El proveedor requiere únicamente el pago en el plazo de las mercancías vendidas, para lo que se exige el envío del inventario de forma periódica donde se indiquen las ventas y las existencias a la fecha del reporte.

Por la importación de las mercancías la empresa mantendrá las mismas condiciones y porcentajes promedios citados en el escenario



de compras directas, ver párrafo final del escenario de compra directa.

Los costos por las devoluciones son cubiertos por el proveedor una vez esta devolución sea por fallas.

El margen de utilidad por estas mercancías es el mismo 45% de las compras directas.

Los costos de los productos son similares en ambos proveedores y los precios se manejan en dólares, la empresa tiene la intención de comprar lo siguiente:

<b>Pedido de Calzado</b>			
<b>Articulo</b>	<b>Pares</b>	<b>Costo unitario en Dólares</b>	<b>Total Dólares</b>
Calzado tipo tenis	1,750	30.00	52,500.00
Calzado para correr	750	35.00	26,250.00
Calzado para Futbol	750	15.00	11,250.00
<b>Total calzado</b>	<b>3,250</b>		<b>90,000.00</b>

<b>Pedido de Ropa</b>			
<b>Articulo</b>	<b>Unidades</b>	<b>Costo unitario en Dólares</b>	<b>Total Dólares</b>
Ropa para niño	250	12.00	3,000.00
Ropa para hombre	750	15.00	11,250.00
Ropa de mujer	750	20.00	15,000.00
<b>Total ropa</b>	<b>1,750</b>		<b>29,250.00</b>

<b>Pedido de Accesorios</b>			
<b>Articulo</b>	<b>Unidades</b>	<b>Costo unitario en Dólares</b>	<b>Total Dólares</b>
Accesorios de gimnasio	100	5.00	500.00
Accesorios de futbol	150	7.00	1,050.00
Accesorios varios	75	12.00	900.00
<b>Total accesorios</b>	<b>325</b>		<b>2,450.00</b>

#### **4.3. Desarrollo del trabajo de consultoría**

Para el trabajo de consultoría se desarrollara de la siguiente forma:

- Elaboración de carta de presentación y propuesta de servicios profesionales
- Carta de aceptación de los servicios por el cliente
- Informe del consultor



AGUILAR VILLAGRÁN & ASOCIADOS

AUDITORES Y CONSULTORES

05 de agosto de 2012

Licenciado  
Fernando Pérez  
Gerente General  
SportCenter, S.A.  
Ciudad

Estimado licenciado Pérez:

Hemos elaborado nuestra propuesta de los servicios que como firma podemos proporcionarles y, además, para comunicarles nuestro firme deseo de proporcionarles servicios de calidad y con valor agregado.

Existe un fuerte compromiso por parte de cada miembro de nuestro equipo para proveer a Compañía SportCenter, S.A. de los servicios que ustedes esperan y desean. Nuestros profesionales están reconocidos dentro de la comunidad guatemalteca por su demostrada experiencia, en cada uno de los campos de su especialización.

Por otra parte, comprendemos que los servicios profesionales de todo tipo son un costo importante para las empresas que usted dirige, en tal sentido, deseamos reiterarle nuestro interés de ayudarle a alcanzar sus objetivos de rentabilidad y crecimiento. Una de las formas de hacerlo es proporcionarles un servicio efectivo a un costo razonable.

Una vez más, permítanos expresarle nuestro sincero agradecimiento por la oportunidad que nos brinda para presentarle nuestra propuesta de servicios. Estamos a su completa disposición de proveerle cualquier información adicional que estime conveniente.

Atentamente,

Miguel Aguilar  
Socio



## **II. SERVICIOS DE CONSULTORÍA.**

### **A) PROCESO DE PLANEACIÓN:**

Inmediatamente después de nuestro nombramiento iniciaremos el proceso de planeación de nuestro trabajo. Este proceso comienza con la preparación de análisis completo, detallado y a la medida, sobre los métodos de adquisición de inventarios que su compañía tiene, mediante el desarrollo de un entendimiento completo de las necesidades de la compañía, para estructurar nuestro enfoque que responda a todas esas necesidades.

### **B) PLAN DE SERVICIOS PROFESIONALES:**

Conforme al conocimiento que documentemos de sus operaciones, realizaremos nuestro plan de consultoría, tomando en cuenta los componentes más significativos para nuestro análisis.

Una vez que el proceso de planeación ha sido apropiadamente completado iniciaremos el proceso de la revisión sobre el proyecto de adquisición de inventarios en consignación que su compañía.

### **C) ENFOQUE DE LA REVISIÓN:**

El personal que asignaremos al servicio de consultoría de la compañía será el que más entrenamiento y el que ha acumulado la mayor experiencia con éxito en la aplicación de esta nueva estrategia y metodología.



**D) ENTENDIMIENTO DEL TRABAJO A SER DESARROLLADO:**

**a. Objetivo de la Consultoría:**

Nuestro trabajo está dirigido a la revisión y opinión sobre el proyecto de adquisición de inventarios en consignación, así como la evaluación de los métodos de inventarios adoptados por SportCenter, S.A. Nuestros servicios tendrán un enfoque integrado y serán diseñados de acuerdo a los factores de riesgo y éxito de la Compañía.

**b. Plan de Visitas:**

Hemos programado efectuar visitas con carácter trimestral, y tentativamente se han asignado las siguientes fechas:

Visita preliminar - semana del 03 de septiembre de 2012

Visita final - semana del 22 de octubre de 2012

**c. Alcance del Trabajo:**

Estamos convencidos que las consultorías dependen del juicio del profesional razón por la cual no son todas iguales. Aun cuando utilizamos técnicas de análisis similares asistidas por computadoras, muestreo estadístico y nuestra capacidad instalada de especialistas en evaluación de sistemas de computación, nuestro enfoque se basa principalmente en el juicio y experiencia del equipo de profesionales asignados al trabajo.

Le recordamos que la responsabilidad por la información así como la salvaguarda de sus activos así como la toma de decisiones corresponde a la administración de la empresa. Como parte del proceso de revisión pediremos de la administración confirmación



escrita referente a las representaciones hechas a nosotros en conexión con la consultoría. Esperamos una cooperación total con su personal y confiamos en que ellos pondrán a nuestra disposición todos los registros, documentación y otra información requerida en relación con nuestra auditoría.

**III. VALOR DE NUESTROS SERVICIOS:**

Nuestra filosofía es brindar servicios profesionales de la más alta calidad. Nuestros clientes esperan que desarrollemos nuestro trabajo en forma eficiente y efectiva. El valor de nuestros servicios se fija con base en el tiempo invertido por nuestro personal. Conforme a lo anterior hemos estimado el valor de nuestros honorarios para la revisión de los métodos de adquisición de inventarios de SportCenter, S.A., en Q. 25,000.00, los cuales podrán ser cancelados de la siguiente forma:

Factura No. 1 - 40% contra aceptación de la propuesta

Factura No. 2 - 60% - contra entrega de informe

En caso que surjan nuevos requerimientos que impliquen la realización de procedimientos e inversión de horas adicionales, nos reuniremos con ustedes para acordar los honorarios profesionales respectivos



**IV. INFORMES:**

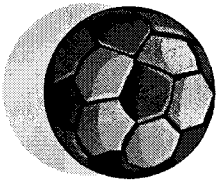
Como resultado de nuestro trabajo emitiremos el siguiente informe:

Informe del Contador Público y Auditor Independiente como Consultor de la compañía SportCenter, S.A., sobre la evaluación de los métodos de adquisición de inventarios.

Nuevamente agradecemos la oportunidad que nos brinda de presentar nuestra propuesta de servicios profesionales. Cualquier informaron adicional con mucho gusto le atenderemos.

Sin otro particular, le saludamos muy atentamente,

Miguel Aguilar  
Socio Director A&V



SportCenter, S.A.,

Guatemala 15 de septiembre de 2012

Licenciado  
Miguel Aguilar  
Aguilar Villagrán & Asociados, S.A.  
Ciudad

Estimado Licenciado

Por este medio hago constar lo siguiente:

Yo, Fernando Villagrán acepto los términos de su propuesta de servicios profesionales de Consultoría de fecha 05 de agosto de 2012, contratando este trabajo en nombre de SportCenter, S.A. y declaro que estoy autorizado para aceptar estos términos en su nombre.

Me suscribo de usted muy atentamente,

Lic. Fernando Villagrán  
Gerente General  
SportCenter, S.A.





Señores

Deportes Tesis, S.A.

Ciudad

Hemos realizado los procedimientos técnicos y analíticos para la evaluación de su proyecto de adquisición de inventarios en consignación, exclusivamente para asistir a la Administración de la Empresa en la comparación de su sistema de adquisición de inventarios en la modalidad de consignación, mediante la evaluación de los métodos de adquisición que la empresa posee.

Nuestro trabajo se llevó a cabo de acuerdo con la Norma Internacional de Información Financiera Para Pequeñas y Medianas Empresas, en cumplimiento con el marco legal aplicable. La suficiencia y resultados de de estos procedimientos es solamente responsabilidad de SportCenter,S.A.,

El propósito de este informe es únicamente para lo expuesto en el primer párrafo del mismo, para su información y no debe usarse para ningún otro propósito ni ser distribuido a ningunas otras partes. Este informe se refiere al análisis del proyecto de adquisición de inventarios en consignación de la empresa especificada, y no a los estados financieros de la Empresa tomados en conjunto. Igualmente, estos procedimientos no tienen el propósito de verificar la razonabilidad de las cifras financieras o exactitud de una cuenta, por lo que no proporcionamos ningún tipo de certeza sobre las mismas.

A continuación presentamos una serie de cuadros y cédulas realizadas así como nuestra opinión sobre cada uno de los escenarios planteados por la administración, los cuales forman parte integral de este informe:



Luego de nuestros diferentes procedimientos efectuados y derivado de las reuniones con la administración procedimos a evaluar los métodos disponibles para la adquisición de sus inventarios los cuales se resumen en dos métodos:

- Método de compra directa
- Método de compra en consignación

## **1. Evaluación de método de compra directa**

### **1.1. Bases para determinación del costo**

Para determinar el costo en la adquisición de los inventarios y compras directas hemos considerado los el pedido que actualmente la empresa desea comprar tomando los siguientes elementos:

Gastos atribuidos al costo:

- Derechos Arancelarios de Importación (DAI) 15% sobre el total de la compra.
- Gasto por flete y seguro de compra 2% del total de la compra

Gastos financieros por compra:

- Gasto por apertura de carta de crédito 1% del total de la compra
- Interés por línea de crédito 5% del total de la compra
- Interés por préstamo 10% anual.



## 1.2. Pedido

Se tomo como base el siguiente pedido proporcionado por la administración:

### 1.2.1. Pedido de calzado No. 1

Articulo	Pares	Costo unitario en Dólares	Total Dólares
Calzado tipo tenis	1,750	30.00	52,500.00
Calzado para correr	750	35.00	26,250.00
Calzado para Futbol	750	15.00	11,250.00
<b>Total calzado</b>	<b>3,250</b>		<b>90,000.00</b>

Proporcionado por SportCenter, S.A.

### 1.2.2. Pedido de ropa No. 2

Articulo	Unidades	Costo unitario en Dólares	Total Dólares
Ropa para niño	250	12.00	3,000.00
Ropa para hombre	750	15.00	11,250.00
Ropa de mujer	750	20.00	15,000.00
<b>Total ropa</b>	<b>1,750</b>		<b>29,250.00</b>

Proporcionado por SportCenter, S.A.

### 1.2.3. Pedido de accesorios No. 3

Articulo	Unidades	Costo unitario en Dólares	Total Dólares
Accesorios de gimnasio	100	5.00	500.00
Accesorios de futbol	150	7.00	1,050.00
Accesorios varios	75	12.00	900.00
<b>Total accesorios</b>	<b>325</b>		<b>2,450.00</b>

Proporcionado por SportCenter, S.A.



### 1.3. Determinación de costo de inventarios de calzado

#### 1.3.1. Determinación del valor monetario de pedido No. 1 de calzado.

Articulo	Unidades (a)*	Costo unitario en Dólares (a)*	Total Dólares	1/T.C.	Total Quetzales
Calzado tipo tenis	1,750	30	52,500.00	7.90230	414,870.75
Calzado para correr	750	35	26,250.00	7.90230	207,435.38
Calzado para Futbol	750	15	11,250.00	7.90230	88,900.88
<b>Total calzado</b>	<b>3,250</b>		<b>90,000.00</b>		<b>711,207.00</b>

a) Información según pedido, ver inciso No. 1.2.1 de este informe

1/ Tipo de Cambio de referencia calculado conforme resolución JM-126-2006 , según Banco de Guatemala al 31/12/2012

#### 1.3.2. Determinación de los costos atribuidos al pedido No. 1 de calzado.

Articulo	Total Quetzales (b)*	2% Seguro y Flete (a)*	Total compra mas seguro y flete	15% DAI (a)*	Total Costo
Calzado tipo tenis	414,870.75	8,297.42	423,168.17	63,475.22	486,643.39
Calzado para correr	207,435.38	4,148.71	211,584.08	31,737.61	243,321.69
Calzado para Futbol	88,900.88	1,778.02	90,678.89	13,601.83	104,280.73
<b>Total calzado</b>	<b>711,207.00</b>	<b>14,224.14</b>	<b>725,431.14</b>	<b>108,814.67</b>	<b>834,245.81</b>

a) Ver inciso 1.1 de este informe - Gastos atribuidos al costo

b) Ver total de pedido en inciso 1.3.1 - Determinación del valor monetario de pedido



#### 1.4. Determinación del costo de inventarios de ropa

##### 1.4.1. Determinación del valor monetario de pedido No. 2 de ropa.

Articulo	Unidades (a)*	Costo unitario en Dólares (a)*	Total Dólares	1/ T.C.	Total Quetzales
Ropa para niño	250	12	3,000.00	7.90230	23,706.90
Ropa para hombre	750	15	11,250.00	7.90230	88,900.88
Ropa de mujer	750	20	15,000.00	7.90230	118,534.50
<b>Total ropa</b>	<b>1,750</b>		<b>29,250.00</b>		<b>231,142.28</b>

a) Información según pedido, ver inciso No. 1.2.2 de este informe

1/ Tipo de Cambio de referencia calculado conforme resolución JM-126-2006 , según Banco de Guatemala al 31/12/2012

##### 1.4.2. Determinación de los costos atribuidos al pedido No. 2 de ropa.

Articulo	Total Quetzales (b)*	2% Seguro y Flete (a)*	Total compra mas seguro y flete	15% DAI (a)*	Total Costo
Ropa para niño	23,706.90	474.14	24,181.04	3,627.16	27,808.19
Ropa para hombre	88,900.88	1,778.02	90,678.89	13,601.83	104,280.73
Ropa de mujer	118,534.50	2,370.69	120,905.19	18,135.78	139,040.97
<b>Total ropa</b>	<b>231,142.28</b>	<b>4,622.85</b>	<b>235,765.12</b>	<b>35,364.77</b>	<b>271,129.89</b>

a) Ver inciso 1.1 de este informe - Gastos atribuidos al costo

b) Ver total de pedido en inciso 1.4.1 - Determinación del valor monetario del pedido



### 1.5. Determinación del costo de inventarios de Accesorios

#### 1.5.1. Determinación del valor monetario de pedido No. 3 de accesorios

Articulo	Unidades (a)*	Costo unitario en Dólares (a)*	Total Dólares	1/ T.C.	Total Quetzales
Accesorios de gimnasio	100	5	500	7.90230	3,951.15
Accesorios de futbol	150	7	1,050.00	7.90230	8,297.42
Accesorios varios	75	12	900	7.90230	7,112.07
<b>Total accesorios</b>	<b>325</b>		<b>2,450.00</b>		<b>19,360.64</b>

a) Información según pedido, ver inciso No. 1.2.3 de este informe

1/ Tipo de Cambio de referencia calculado conforme resolución JM-126-2006 , según Banco de Guatemala al 31/12/2012

#### 1.5.2. Determinación de los costos atribuidos al pedido No. 3 de accesorios

Articulo	Total Quetzales (b)*	2% Seguro y Flete (a)*	Total compra mas seguro y flete	15% DAI (a)*	Total Costo
Accesorios de gimnasio	3,951.15	79.02	4,030.17	604.53	4,634.70
Accesorios de futbol	8,297.42	165.95	8,463.36	1,269.50	9,732.87
Accesorios varios	7,112.07	142.24	7,254.31	1,088.15	8,342.46
<b>Total accesorios</b>	<b>19,360.64</b>	<b>387.21</b>	<b>19,747.85</b>	<b>2,962.18</b>	<b>22,710.02</b>

a) Ver inciso 1.1 de este informe - Gastos atribuidos al costo

b) Ver total de pedido en inciso 1.5.1 - Determinación del valor monetario del pedido



### 1.6. Resumen de pedidos y costos

#### Resumen del valor total de los pedidos No. 1, 2 y 3

Articulo	Unidades	Total Dólares	1/ T.C.	Total Quetzales	Ref. (a)*
Total calzado	3,250	90,000	7.90230	711,207	1.3.1
Total ropa	1,750	29,250	7.90230	231,142	1.4.1
Total accesorios	325	2,450	7.90230	19,361	1.5.1
<b>Total calzado</b>	<b>5,325</b>	<b>121,700</b>		<b>961,710</b>	

a) Ver punto de determinación del valor monetario de cada pedido en los incisos indicados en la columna "Ref"

1/ Tipo de Cambio de referencia calculado conforme resolución JM-126-2006 , según Banco de Guatemala al 31/12/2012

#### Resumen del costo atribuido al total de los pedidos No. 1, 2 y 3

Articulo	Total Quetzales (b)*	2% Seguro y Flete	Total compra mas seguro y flete	15% DAI	Total Costo	Ref. (a)*
Total calzado	711,207	14,224	725,431	108,815	834,246	1.3.2
Total ropa	231,142	4,623	235,765	35,365	271,130	1.4.2
Total accesorios	19,361	387	19,748	2,962	22,710	1.5.2
<b>Total calzado</b>	<b>961,710</b>	<b>19,234</b>	<b>980,944</b>	<b>147,142</b>	<b>1,128,086</b>	

a) Ver determinación de los costos atribuidos a cada pedido en el inciso indicados en la columna "Ref"



### 1.7. Determinación de la carta de crédito

La carta de crédito constituye una garantía bancaria para el proveedor que asegura el pago de la negociación realizada con el cliente, por lo que esta se determino su valor por el total en Quetzales Q. 961,710.00, considerando los factores citados con anterioridad procedimos a determinar el costo de esta garantía:

Articulo	Valor de la carta de credito (a)*	1% Gastos (a * 1%) (b)*	5% interes (a * 5% /360*60) (c) *	Total Gastos por carta de credito	Ref (d)*
Total calzado	711,207.00	7,112.07	5,926.73	13,038.80	1.1
Total ropa	231,142.28	2,311.42	1,926.19	4,237.61	1.1
Total accesorios	19,360.64	193.61	161.34	354.94	1.1
<b>Total calzado</b>	<b>961,709.91</b>	<b>9,617.10</b>	<b>8,014.25</b>	<b>17,631.35</b>	

a) Corresponde al gasto por apertura de la carta de credito

b) Se determino el costo de la carta de crédito multiplicando el total por 1% indicado en el inciso No. 1.1.

c) Se determino con la administración que el proceso de compras durara alrededor de 60 días, por lo que se estima pagar intereses por 60 días

d) Ver inciso No. 1.1 - Gastos financieros por compra





### 1.8. Determinación del préstamo

Para el cálculo de los préstamos verificamos con la administración el plazo del crédito el cual consiste en un plazo de 120 días, para efectuar la cancelación del préstamo, adicional se verifico que se solicitara como crédito el valor de los gastos de importación mas el 50% del valor de la compra.

#### 1.8.1. Determinación de la base de financiamiento

Articulo	Total Quetzales (a)*	50% de la compra	Ref.
Total calzado	711,207.00	355,603.50	1.6
Total ropa	231,142.28	115,571.14	1.6
Total accesorios	19,360.64	9,680.32	1.6
<b>Total calzado</b>	<b>961,709.91</b>	<b>480,854.96</b>	

a) Ver resumen de pedidos en el inciso indicado en la columna "Ref"

#### 1.8.2. Determinación del costo por financiamiento

Articulo	50% de la compra (a)*	Gastos de Importacion (seguro+ flete + DAI) (b)*	Valor del prestamo	Total Interes diario (c*)	Total Dias	Total Intres por prestamos
Total calzado	355,603.50	123,038.81	478,642.31	132.96	120	15,954.74
Total ropa	115,571.14	39,987.61	155,558.75	43.21	120	5,185.29
Total accesorios	9,680.32	3,349.39	13,029.71	3.62	120	434.32
<b>Total calzado</b>	<b>480,854.96</b>	<b>166,375.81</b>	<b>647,230.77</b>	<b>179.79</b>	<b>120</b>	<b>21,574.36</b>

a) Ver cuadro en Inciso No. 1.8.1

b) Ver resumen de costos en inciso No. 1.6

c) Ver bases de financiamiento en inciso 1.1



### 1.9. Determinación del costo de adquisición

Artículo	Gasto por Línea de Crédito		Intreses sobre préstamo ( b)*	Total Gastos	Ref
	Administrativos (a)*	Intereses (a)*			
Total calzado	7,112.07	5,926.73	15,954.74	28,993.54	1.7 y 1.8
Total ropa	2,311.42	1,926.19	5,185.29	9,422.90	1.7 y 1.8
Total accesorios	193.61	161.34	434.32	789.27	1.7 y 1.8
<b>Total</b>	<b>9,617.10</b>	<b>8,014.25</b>	<b>21,574.36</b>	<b>39,205.71</b>	

a) Ver sección 1.7 determinación de carta de crédito

b) Ver sección 1.8 determinación de intereses sobre préstamo

## 2. Evaluación de método de compra en consignación

### 2.1. Bases para determinación del costo

Para efectos de nuestro análisis hemos considerado tomar el mismo pedido documentado en la sección 1.1 de este informe, esto según las indagaciones efectuadas con la administración donde se nos indicó que los productos cotizados son los mismos con ambos proveedores.

### 2.2. Determinación de la carta de crédito y préstamos

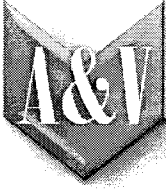
Verificamos mediante la lectura del contrato del contrato estimatorio que no es requerida la contratación de carta de crédito, préstamos o depósitos en garantía sobre el envío de las mercancías.



**2.3. Consumos de inventarios presupuestados**

Según la compañía se esperan realizar las siguientes salidas de inventarios por ventas:

Fecha	Doc.	Accesorios			Calzado			Ropa			Grand Total
		Futbol	Gimnasio	Varios	Para correr	Para futbol	tipo tenis	hombre	mujer	Niño	
03/12/2012	1						100				100
05/12/2012	2						200				200
07/12/2012	3						100				100
09/12/2012	4						150	150			300
11/12/2012								100			100
11/12/2012	5						300	100			400
13/12/2012	6						450				450
03/12/2012	10					100					100
05/12/2012	11					200					200
07/12/2012	12					100					100
09/12/2012	13					150					150
11/12/2012	14					100					100
03/12/2012	21						100				100
05/12/2012	22						200				200
07/12/2012	23						100				100
09/12/2012	24						150				150
11/12/2012	25						200				200
05/12/2012	32									25	25
07/12/2012	33									100	100
09/12/2012	34									75	75
03/12/2012	51							100			100
05/12/2012	52							200			200
07/12/2012	53							100			100
03/12/2012	61	25		5					100		130
05/12/2012	62	25		10					200		235
07/12/2012	63	30		25					100		155
09/12/2012	64	15		35					150		200
11/12/2012	65	55							100		155
13/12/2012	66								100		100
03/12/2012	71		100								100
15/12/2012	78						150				150
17/12/2012							150				150
19/12/2012							150				150
03/12/2012	3031									50	50
<b>Total</b>		<b>150</b>	<b>100</b>	<b>75</b>	<b>650</b>	<b>750</b>	<b>1750</b>	<b>750</b>	<b>750</b>	<b>250</b>	<b>5225</b>



**AGUILAR VILLAGRÁN & ASOCIADOS**  
AUDITORES Y CONSULTORES

**2.4. Modelos de kardex de inventarios**

**Modelo de Kardex para Calzado tipo tenis**

Información según presupuesto de ventas en unidades Inciso 2.3

**SportCenter, S.A.**

Kardex de inventario en consignación  
al 31 de diciembre de 2012

Artículo: Calzado tipo tenis  
Codigo: A001  
Proveedor: Panama

Descripcion	Costo Unitario	Gastos de compra	Envios/Compras		Doc.	Fecha	Cantidad		Costo		Cuenta por pagar			
			Costo Para la venta	Costo			Entrada	Salida	Existencia	Entradas	Salidas	Existencia	Entradas	Salidas
Pedido inicial	237	41	278	01/12/2012	F 2530		1,750.00		0.00	486,643.39	414,870.75	0.00	414,870.75	
				03/12/2012		1	100.00	1,650.00	0.00	27,808.19	458,835.20	0.00	23,706.90	391,163.81
				05/12/2012		2	200.00	1,450.00	0.00	55,616.39	403,218.81	0.00	47,413.80	342,750.01
				07/12/2012		3	100.00	1,350.00	0.00	27,808.19	375,410.61	0.00	23,706.90	320,043.15
				09/12/2012		4	150.00	1,200.00	0.00	41,712.29	333,698.32	0.00	35,560.35	284,482.80
				11/12/2012		5	300.00	900.00	0.00	83,424.56	250,273.74	0.00	71,120.70	213,362.10
				13/12/2012		6	450.00	450.00	0.00	125,136.87	125,136.87	0.00	106,681.05	106,681.05
				15/12/2012		78	150.00	300.00	0.00	41,712.29	83,424.56	0.00	35,560.35	71,120.70
				17/12/2012		78	150.00	150.00	0.00	41,712.29	41,712.29	0.00	35,560.35	35,560.35
				19/12/2012		78	150.00	0.00	0.00	41,712.29	0.00	0.00	35,560.35	0.00
<b>Totales</b>							<b>1,750.00</b>	<b>1,750.00</b>	<b>0.00</b>	<b>486,643.39</b>	<b>486,643.39</b>	<b>0.00</b>	<b>414,870.75</b>	<b>0.00</b>
<b>Diferencias</b>														<b>0.00</b>

Ventas  
Total Unidades: 1,750  
Costo Unitario: 237.07  
**Total por pagar: 414,870.75**  
Variaciones



**AGUILAR VILLAGRÁN & ASOCIADOS**  
AUDITORES Y CONSULTORES

**Modelo de Kardex de Calzado para correr**

Información según presupuesto de ventas en unidades Inciso 2.3

**SportCenter, S.A.**

Kardex de inventario en consignación  
al 31 de diciembre de 2012

Artículo: Calzado para correr  
Código: A002  
Proveedor: Panama

Descripción	Envios/Compras		Fecha	Doc.	Cantidad			Costo			Cuenta por pagar			
	Costo Unitario	Gastos de compra			Costo Para la venta	Entrada	Salida	Existencia	Entradas	Salidas	Existencia	Entradas	Salidas	Existencia
Pedido inicial	277	48	278	01/12/2012	F-2500	750.00		750.00	208,561.45	0.00	208,561.45	177,801.75	0.00	177,801.75
				03/12/2012	10		100.00	650.00	0.00	27,808.19	180,753.26	0.00	23,706.90	154,094.85
				05/12/2012	11		200.00	450.00	0.00	55,616.39	125,136.87	0.00	47,413.80	106,681.05
				07/12/2012	12		100.00	350.00	0.00	27,808.19	97,328.68	0.00	23,706.90	82,974.15
				09/12/2012	13		150.00	200.00	0.00	41,712.29	55,616.39	0.00	35,560.35	47,413.80
				11/12/2012	14		100.00	100.00	0.00	27,808.19	27,808.19	0.00	23,706.90	23,706.90
<b>Totales</b>						<b>750.00</b>	<b>650.00</b>	<b>100.00</b>	<b>208,561.45</b>	<b>180,753.26</b>	<b>27,808.19</b>	<b>177,801.75</b>	<b>154,094.85</b>	<b>23,706.90</b>
Diferencias										55,616.39				

Ventas  
Total Unidades 650  
Costo Unitario 276.58  
**Total por pagar 179,777.33**  
Variaciones 25,682.48

**Modelo de Kardex Calzado tipo Futbol**



**AGUILAR VILLAGRÁN & ASOCIADOS**  
AUDITORES Y CONSULTORES

Información según presupuesto de ventas en unidades Inciso 2.3.

**SportCenter, S.A.**

Kardex de inventario en consignación  
al 31 de diciembre de 2012

Artículo Calzado para Fútbol  
Codigo A003  
Proveedor Panama

Descripción	Envios/Compras			Fecha	Doc.	Cantidad			Costo			Cuenta por pagar				
	Costo Unitario	Gastos de compra	Costo Para la venta			Entrada	Salida	Existencia	Entradas	Salidas	Existencia	Entradas	Salidas	Existencia		
Pedagogical	119	21	276	01/12/2012	F-2500	750.00			750.00	208,561.45	0.00	208,561.45	0.00	88,900.88	0.00	88,900.88
				03/12/2012			100.00	650.00			0.00	27,808.19	180,753.26	0.00	11,853.45	77,047.43
				05/12/2012			208.00	450.00			0.00	55,616.39	125,136.87	0.00	23,706.90	53,340.53
				07/12/2012			100.00	350.00			0.00	27,808.19	97,328.68	0.00	11,853.45	41,487.08
				09/12/2012			150.00	200.00			0.00	41,712.29	55,616.39	0.00	17,780.18	23,706.90
				11/12/2012			200.00	0.00			0.00	55,616.39	0.00	0.00	23,706.90	0.00
<b>Totales</b>						<b>750.00</b>	<b>750.00</b>	<b>0.00</b>	<b>208,561.45</b>	<b>208,561.45</b>	<b>0.00</b>	<b>208,561.45</b>	<b>0.00</b>	<b>88,900.88</b>	<b>88,900.88</b>	<b>0.00</b>
<b>Diferencias</b>																

Ventas  
Total Unidades 750  
Costo Unitario 118.53  
Total por pagar 88,900.88  
Variaciones



**AGUILAR VILLAGRÁN & ASOCIADOS**  
AUDITORES Y CONSULTORES

**Modelo de Kardex Ropa para niño**

Información según presupuesto de ventas en unidades Inciso 2.3.

**SportCenter, S.A.**

Kardex de inventario en consignación  
al 31 de diciembre de 2012

Artículo Ropa para niño  
Codigo A004  
Proveedor Panama

Descripción	Envíos/Compras		Fecha	Doc.	Cantidad		Costo			Cuenta por pagar				
	Costo Unitario	Gastos de compra			Costo Para la venta	Entrada	Salida	Existencia	Entradas	Salidas	Existencia	Entradas	Salidas	Existencia
Prédic inicial	95	16	278	01/12/2012	F-2500	250.00		250.00	69,520.48	0.00	69,520.48	23,706.90	0.00	23,706.90
				03/12/2012	3031	50.00		200.00	13,504.10	0.00	55,616.39	4,741.38	0.00	18,955.52
				05/12/2012	32	25.00		175.00	6,952.05	0.00	48,664.34	2,370.69	0.00	16,594.83
				07/12/2012	33	100.00		75.00	27,808.19	0.00	20,856.15	9,482.76	0.00	7,112.07
				09/12/2012	34	75.00		0.00	20,856.15	0.00	0.00	7,112.07	0.00	0.00
<b>Totales</b>						<b>250.00</b>	<b>250.00</b>	<b>0.00</b>	<b>69,520.48</b>	<b>0.00</b>	<b>69,520.48</b>	<b>23,706.90</b>	<b>0.00</b>	<b>23,706.90</b>
<b>Diferencias</b>														

Ventas  
Total Unidades 250  
Costo Unitario 94.83  
Total por pagar 23,706.90  
Variaciones



**AGUILAR VILLAGRÁN & ASOCIADOS**  
AUDITORES Y CONSULTORES

**Modelo de Kardex Ropa para hombre**

Información según presupuesto de ventas en unidades Inciso 2.3.

**SportCenter, S.A.**

Kardex de inventario en consignación  
al 31 de diciembre de 2012

Artículo: Ropa para hombre  
Codigo: A005  
Proveedor: Panama

Descripcion	Costo Unitario	Envios/Compras		Fecha	Doc.	Cantidad			Costo			Cuenta por pagar				
		Gastos de compra	Costo Para la venta			Entrada	Salida	Existencia	Entradas	Salidas	Existencia	Entradas	Salidas	Existencia		
Pedido inicial	119	21	278	01/12/2012	F-2500	750.00			750.00	208,561.45	0.00	208,561.45	0.00	88,900.88	0.00	88,900.88
				03/12/2012		100.00	650.00	0.00	27,808.19	180,753.26	0.00	11,853.45	77,047.43			
				05/12/2012		200.00	450.00	0.00	55,616.39	125,136.87	0.00	23,706.90	53,340.53			
				07/12/2012		100.00	350.00	0.00	27,808.19	97,328.68	0.00	11,853.45	41,487.08			
				09/12/2012		4	200.00	0.00	41,712.29	55,616.39	0.00	17,780.18	23,706.90			
				11/12/2012		4	100.00	100.00	27,808.19	27,808.19	0.00	11,853.45	11,853.45			
				11/12/2012		5	100.00	100.00	27,808.19	27,808.19	0.00	11,853.45	11,853.45			
<b>Totales</b>						<b>750.00</b>	<b>750.00</b>	<b>0.00</b>	<b>208,561.45</b>	<b>208,561.45</b>	<b>0.00</b>	<b>88,900.88</b>	<b>88,900.88</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>
<b>Diferencias</b>																

Ventas  
Total Unidades 750  
Costo Unitario 118.53  
**Total por pagar 88,900.88**  
Variaciones





# AGUILAR VILLAGRÁN & ASOCIADOS

AUDITORES Y CONSULTORES

## Modelo de Kardex Ropa para mujer

Información según presupuesto de ventas en unidades Inciso 2.3.

### SportCenter, S.A.

Kardex de inventario en consignación  
al 31 de diciembre de 2012

Artículo \_\_\_\_\_ Ropa de mujer  
Codigo \_\_\_\_\_ A006  
Proveedor \_\_\_\_\_ Panama

Descripción	Envios/Compras		Fecha	Doc.	Cantidad			Costo			Cuenta por pagar			
	Costo Unitario	Gastos de compra			Costo Para la venta	Entrada	Salida	Existencia	Entradas	Salidas	Existencia	Entradas	Salidas	Existencia
Pedido inicial	158	27	278	01/12/2012	F-2500	750.00			208,561.45	0.00	208,561.45	118,534.50	0.00	118,534.50
				03/12/2012		100.00			0.00	27,808.19	180,753.26	0.00	15,804.60	102,729.90
				05/12/2012		200.00			0.00	55,616.39	125,136.87	0.00	31,609.20	71,120.70
				07/12/2012		100.00			0.00	27,808.19	97,328.68	0.00	15,804.60	55,316.10
				09/12/2012		150.00			0.00	41,712.29	55,616.39	0.00	23,705.90	31,609.20
				11/12/2012		100.00			0.00	27,808.19	27,808.19	0.00	15,804.60	15,804.60
				13/12/2012		100.00			0.00	27,808.19	0.00	0.00	15,804.60	0.00
<b>Totales</b>						<b>750.00</b>			<b>0.00</b>	<b>208,561.45</b>	<b>208,561.45</b>	<b>0.00</b>	<b>118,534.50</b>	<b>118,534.50</b>
<b>Diferencias</b>														

Ventas  
Total Unidades 750  
Costo Unitario 158.05  
**Total por pagar 118,534.50**  
Variaciones



**AGUILAR VILLAGRÁN & ASOCIADOS**  
AUDITORES Y CONSULTORES

**Modelo de Kardex accesorios para Gimnasio**

Información según presupuesto de ventas en unidades Inciso 2.3.

**SportCenter, S.A.**

Kardex de inventario en consignación  
al 31 de diciembre de 2012

Artículo Accesorios de gimnasio  
Código A007  
Proveedor Panama

Descripción	Envíos/Compras		Fecha	Doc.	Cantidad			Costo			Cuenta por pagar		
	Costo Unitario	Gastos de compra			Costo Para la venta	Entrada	Salida	Existencia	Entradas	Salidas	Existencia	Entradas	Salidas
Residuo inicial	158	27	278		100.00		100.00	27.808.19	0.00	27.808.19	15.804.60	0.00	15.804.60
				71	100.00	100.00	0.00	0.00	27.808.19	0.00	0.00	15.804.50	0.00
<b>Totales</b>					<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	<b>0.00</b>	<b>27.808.19</b>	<b>27.808.19</b>	<b>0.00</b>	<b>15.804.60</b>	<b>15.804.60</b>	<b>0.00</b>
Diferencias													

**Ventas**  
Total Unidades 100  
Costo Unitario 158.05  
Total por pagar 15,804.60  
Variaciones



**AGUILAR VILLAGRÁN & ASOCIADOS**  
AUDITORES Y CONSULTORES

**Modelo de Kardex accesorios para futbol**

Información según presupuesto de ventas en unidades Inciso 2.3.

**SportCenter, S.A.**

Kardex de inventario en consignación  
al 31 de diciembre de 2012

Artículo: Accesorios de futbol  
Codigo: A008  
Proveedor: Panama

Descripcion	Envios/Compras		Fecha	Dec.	Cantidad		Costo			Cuenta por pagar			
	Costo Unitario	Gastos de compra			Entrada	Salida	Existencia	Entradas	Salidas	Existencia	Entradas	Salidas	Existencia
Pedido inicial	55	10	278	01/12/2012	F-2500	150.00		41,712.29	0.00	41,712.29	8,297.42	0.00	8,297.42
				03/12/2012		25.00	125.00	0.00	6,952.05	34,760.24	0.00	1,382.90	6,914.51
				05/12/2012		25.00	100.00	0.00	6,952.05	27,808.19	0.00	1,382.30	5,531.61
				07/12/2012		30.00	70.00	0.00	8,342.46	19,465.74	0.00	1,653.48	3,872.13
				09/12/2012		15.00	55.00	0.00	4,171.23	15,294.51	0.00	829.74	3,042.39
				11/12/2012		55.00	0.00	0.00	15,294.51	0.00	0.00	3,042.39	0.00
<b>Totales</b>						<b>150.00</b>	<b>150.00</b>	<b>0.00</b>	<b>41,712.29</b>	<b>41,712.29</b>	<b>0.00</b>	<b>8,297.42</b>	<b>8,297.42</b>
<b>Diferencias</b>													

**Ventas**

Total Unidades: 150

Costo Unitario: 55.32

**Total por pagar: 8,297.42**

Variaciones: -



**AGUILAR VILLAGRÁN & ASOCIADOS**  
AUDITORES Y CONSULTORES

**Modelo de Kardex accesorios varios**

Información según presupuesto de ventas en unidades Inciso 2.3.

**SportCenter, S.A.**

Kardex de inventario en consignación  
al 31 de diciembre de 2012

Artículo: Accesorios varios  
Codigo: A005  
Proveedor: Panama

Descripción	Envíos/Compras			Cantidad			Costo			Cuenta por pagar		
	Costo Unitario	Gastos de compra	Costo Para la venta	Entrada	Salida	Existencia	Entradas	Salidas	Existencia	Entradas	Salidas	Existencia
Fedón mca	95	16	278	75.00		75.00	20,856.15	0.00	20,856.15	7,112.07	0.00	7,112.07
					5.00	70.00	0.00	1,390.41	19,465.74	0.00	474.14	6,637.93
					10.00	50.00	0.00	2,780.82	16,684.92	0.00	948.28	5,689.66
					25.00	35.00	0.00	6,952.05	9,732.87	0.00	2,370.69	3,318.97
					35.00	0.00	0.00	0.00	9,732.87	0.00	3,318.97	0.00
<b>Totales</b>				<b>75.00</b>	<b>75.00</b>	<b>0.00</b>	<b>20,856.15</b>	<b>20,856.15</b>	<b>0.00</b>	<b>7,112.07</b>	<b>7,112.07</b>	<b>0.00</b>
Diferencias												(0.00)

Ventas  
Total Unidades 75  
Costo Unitario 94.83  
**Total por pagar 7,112.07**  
Variaciones



### 3. Comparación y análisis de proyecto de consignación

Luego de efectuado los análisis correspondientes a continuación presentamos un detalle de las ventajas y desventajas para cada uno de los escenarios presentados por la administración de la empresa:

**Análisis en el resultado**

Descipcion	Adquisicion en Consiganacion	%	Adquision Compra Directa	%	Diferencias	%
Ventas	2,051,064.95	100%	2,051,064.95	100%	-	0%
Costo de ventas	-1,128,085.00	-55%	-1,128,085.00	-55%	-	0%
<b>Utilidad bruta</b>	<b>922,979.95</b>	<b>45%</b>	<b>922,979.95</b>	<b>45%</b>	-	0%
Gastos financiamiento	0.00	0%	39,205.70	2%	(39,206)	-100%
<b>Utilidad esperada en inventarios</b>	<b>922,979.95</b>	<b>45%</b>	<b>883,774.25</b>	<b>43%</b>	39,206	4%

a. La empresa al comprar al contado incurre en gastos financieros por la utilización de créditos bancarios equivalente a un 2%. Mientras que en las compras en consignación no hemos identificado gastos que recarguen los resultados de la empresa, la utilidad obtenida mediante los inventarios en consignación se muestra con un margen favorable y superior a las compras al contado.

**Análisis en el efectivo**

Descipcion	Adquisicion en Consiganacion	%	Adquision Compra Directa	%	Diferencias	%
Caja y Bancos	2,130,818	100%	1,610,757	100%	520,061	32%
Inventarios	-	0%	-	0%	-	0%
Proveedores	(961,710)	-45%	-	0%	(961,710)	100%
Iva por pagar	(246,128)	-12%	(246,128)	-15%	-	0%
Prestamos	-	0%	(480,855)	-30%	480,855	-100%
<b>Utilidad en adquisicion de inventario</b>	<b>(922,980)</b>	<b>-43%</b>	<b>(883,774)</b>	<b>-55%</b>	<b>(39,206)</b>	<b>4%</b>

a. Se observa una variación significativa de un 32% en el efectivo disponible para la empresa, que puede ser utilizado para otras inversiones. lo que muestra una mejoría en el costo de oportunidad y efectivo disponible para la empresa, esto derivado a que el proveedor en Estados Unidos no maneja créditos mientras que el proveedor de Panamá proporciona inventarios sin inversión inicial y con un crédito hasta 90 días lo que permitirá a la empresa reinvertir el dinero de los productos ya vendidos.



- b. La variación se debe a que la empresa posee en el método de consignación un límite de crédito hasta de 90 días para pago, mientras que en las compras directas no se tiene opción a crédito.
- c. Se observa una variación en el rubro de pasivos por prestamos esto derivado a que para comprar directamente se requiere de financiamiento previo ya que la empresa no posee el suficiente efectivo para poder efectuar las compras con recursos propios, mientras que en la opción de consignación no se requieren garantías ni utilización de préstamos para realizar la adquisición del inventario.
- d. Corresponde a la variación por los gastos financieros necesarios para la compra al contado.

### **3.1. Ventajas y desventajas de compras directas para SportCenter, S.A.**

A continuación presentamos un análisis de las situaciones identificadas dentro del escenario de compras en forma directa:

#### **Ventajas de las compras directas**

Dentro de las principales ventajas podemos mencionar:

- La empresa cuenta con activos e inventarios propios
- No necesita llevar cuentas de orden o contabilizaciones complejas para el registro de sus operaciones normales
- Tiene experiencia con el proveedor actual, el cual a la fecha ha sido un buen proveedor.
- No depende de terceros para manejar promociones y liquidar sus inventarios, el manejo de sus inventarios es independiente.



### **Desventajas de las compras directas**

Dentro de las principales desventajas podemos mencionar:

- Se necesita inversión de capital propio, la empresa no cuenta con los recursos suficientes para adquirir los productos por medios propios, y necesita de la contratación de préstamos para poder cumplir con sus objetivos, los cuales representan mayores gastos para la empresa.
- Se corre el riesgo de tener inventarios obsoletos o de lento movimiento que por ser compra directa podrían llevar pérdidas significativas a la empresa.
- El proveedor exige garantías para el envío de las mercancías, lo que genera gastos a la empresa y se corre el riesgo que por un atraso el proveedor ejecute la garantía y la empresa tenga que correr con mayores gastos.
- El proveedor situado en Estados Unidos no ofrece crédito, a pesar de que la empresa es un cliente recurrente.
- Por realizar la compra en dólares pueden existir efectos negativos para la empresa al momento de comprar los productos.
- Al tener inventarios obsoletos y de lento movimiento aumenta los costos y disminuye la oportunidad de nuevas inversiones



### **3.2. Ventajas y desventajas de compras en consignación la compañía SportCenter, S.A.**

A continuación presentamos un análisis de las situaciones identificadas dentro del escenario de compras en forma de consignación:

#### **Ventajas de las compras en consignación**

Dentro de las principales ventajas podemos mencionar:

- La empresa no necesita inversión de capital propio para adquirir sus inventarios.
- Se cuenta con límite de crédito para pago al proveedor hasta de 90 días.
- Existe mayor disponibilidad de efectivo para otras inversiones.
- No existe riesgos por obsolescencia de inventarios.
- Se cuenta con un canal constante de suministro sin necesidad de pagos de contado por lo solicitado.
- No requiere gastos financieros por préstamos o garantías bancarias.
- Los márgenes de utilidad se consideran aceptables y están al mismo nivel que los resultados de las compras al contado.
- La operación es legal y obedece a normas Internacionales así como normas locales.

#### **Desventajas de las compras en consignación**

- Se firma un contrato por el suministro de artículos, el que puede limitar la operación del negocio
- No se cuenta con inventarios de la propiedad de la empresa





- Se requiere implementar mejores controles de inventario así como implementar las cuentas de orden como parte del los procedimientos contables

#### **4. Opinión**

En nuestra opinión como consultores expertos, en nuestro punto de vista independiente consideramos que los inventarios en consignación reflejan resultados positivos para la empresa aproximados por Q. 922,979 y para las compras de forma directa Q. 883,775. Se muestra un mejor resultado en las compras de consignación de un 4% sobre las compras en forma directa.

Consideramos los factores negativos identificados en la adquisición de inventarios en consignación son mínimos las cuales no tienen impacto en la operación de la entidad como se puede observar en los punto 3.2 de este informe, mientras que para las compras directas la compañía no cuenta con el efectivo suficiente para realizar sus compras según nuestro análisis en el punto 3.1 de este informe. Por lo que consideramos que la adquisición de inventarios en consignación es una forma provechosa para adquirir los inventarios a comparación de las compras directas las cuales requieren de unas cantidades exactas para poder adquirir sus inventarios.

Considerando siempre que es responsabilidad de la administración el buen manejo y administración de los inventarios sean propios o en condición de consignación, la efectividad en el resultado de los negocios es única y exclusivamente de la administración.

Miguel Aguilar  
Socio A&V

## CONCLUSIONES

1. Según el estudio efectuado a la empresa sujeta de análisis, se observa que las compras efectuadas de forma directa tienen un efecto negativo para la empresa, ya que se requiere de la inversión de capital, el cual no se tiene de forma inmediata, por lo que la empresa se ve obligada a la contratación de préstamos, lo que origina mayores gastos para la empresa, evidenciando el alto costo de las compras directas cuando no se tiene la liquidez suficiente para la adquisición de inventarios para la venta.
2. Al realizar compras de forma directa la empresa SportCenter, S.A. corre con el riesgo de la obsolescencia y la lenta rotación de los inventarios, lo que puede ocasionar pérdidas significativas para la empresa, incluyendo a esto el costo de la administración de estos inventarios obsoletos o de lento movimiento, como lo es el gasto de almacenaje y personal, traducido finalmente a pérdida, así como problemas futuros de negocio en marcha por una mala decisión en las compras realizadas.
3. SportCenter, S.A no cuenta con los recursos propios por lo que es necesario el requerir financiamiento externo, para poder continuar su operación, en consecuencia depende del financiamiento bancario para poder adquirir sus inventarios, incurriendo en gastos financieros por intereses, comisiones y gastos de representación, ya que el proveedor no le otorga créditos en las compras realizadas.
4. La empresa SportCenter, S.A. depende de un solo proveedor, obligando esto a la entidad a aceptar los términos poco flexibles del proveedor, incrementando el riesgo para la empresa de perder el suministro de los inventarios, lo que significaría una quiebra técnica para la empresa, ya que no se cuenta con la liquidez suficiente para efectuar los pagos al contado al proveedor.

## RECOMENDACIONES

1. Según los resultados obtenidos se recomienda la práctica de adquirir inventarios en consignación, los cuales representan un método efectivo de adquirir inventarios para la venta sin la necesidad de inversión de capital propio, lo que contribuye a buscar nuevas oportunidades de negocio, el no considerar la opción de estos inventarios en pequeñas empresas comerciales puede resultar en pérdidas significativas y en casos externos el cierre parcial o total de las operaciones.
2. A la entidad sujeta de estudio se recomienda la opción de adquirir los inventarios en consignación, ya que en los riesgos asociados a obsolescencia del inventario son asumidos por el consignador, donde el consignatario puede devolver en cualquier momento las mercancías recibidas, ayudando con ello a optimizar el gasto de personal así como eliminar los gastos incurridos en almacenamiento de mercancías obsoletas o de lento movimiento.
3. Los inventarios en consignación puede ser una forma de adquirir inventarios sin la necesidad de recurrir a financiamientos externos es la modalidad de los inventarios en consignación, ya que estos no requieren de un pago inmediato de las mercancías recibidas, si no hasta el momento en que estas son vendidas, lo que reduciría los costos por gastos financieros en la empresa derivado de préstamos o créditos con terceros, dando a la empresa la oportunidad de nuevas inversiones ya que no requiere la inversión de capital.
4. Se recomienda a la empresa SportCenter, S.A. considerar nuevas opciones de proveedores que le puedan ofrecer mejores condiciones como cliente, considerando que su actual proveedor no es el único proveedor de sus productos, y existen otras opciones más favorables, como el caso de un nuevo proveedor en Panamá, el cual ofrece la opción de pagos al crédito y compras en consignación, lo que ayudara a la empresa a mejorar su liquidez inmediata, sin incurrir en gastos por préstamos o garantías bancarias, brindando con ello un beneficio de costo y oportunidad de nuevos negocios.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Benavides Pañeda, Javier. Administración. Editorial McGraw Hill. México, 2007. 354 Paginas.
2. Borello, Antonio. El plan de negocios. Editorial McGraw Hill Interamericana. . Colombia, 2001. 192 Paginas.
3. Chiavenato. Idalberto Introducción a la teoría general de la administración. Editorial McGraw Hill2006, 298 Paginas
4. Congreso de la República de Guatemala, Código de Comercio. Decreto Numero 2-70. . Guatemala.
5. Congreso de la República de Guatemala. Código Tributario Decreto Numero. 6-91.
6. Congreso de la República de Guatemala. Ley Aduanera Nacional Decreto Numero 10-2012
7. Congreso de la República de Guatemala. Ley del Impuesto al Valor Agregado Decreto Numero. 27-92
8. Congreso de la República de Guatemala. Ley del Impuesto Sobre la Renta Decreto Numero. 10-2012
9. Consejo de Normas Internacionales de Auditoria y Atestiguamiento (IAASB). Normas Internacionales de Auditoria. Vigentes al 2012
10. Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB®). Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), vigentes al 2012
11. Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB®). Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) para Pequeñas y Medianas Entidades (PYMES). Londres, 2009. 245 Paginas. Londres.
12. Gómez Quinteros, Carolina. Manejo Administrativo y Financiero del Inventario en una Línea Aérea de Carga. Universidad Francisco Marroquín, Facultad de Ciencias económicas
13. Instituto Mexicano de Contadores Públicos y Auditores, El contador público como asesor de negocios. México, 1998. 263 Paginas.

14. Jiron Higueros, Juan Carlos. Desarrollo de un sistema de control de procesos en las bodegas de consignación para una empresa en servicios. Universidad de San Carlos de Guatemala. Facultad de Ingeniería. 2012
15. Kotler, Philip Fundamentos de Marketing. Pearson Edición Octava edición. U.S.A. 2008, 522 Páginas
16. Meigs, Williams, Haka, Bettner. Contabilidad: La Base para Decisiones Gerenciales. Editorial McGraw Hill. Undécima Edición. Colombia, 2001. 736 Páginas.
17. Moreno Fernández, Joaquín. Contabilidad Intermedia I. Editorial Continental. Tercera Edición. México, 2006. Páginas
18. Murcia Murcia, Jairo Darío. Proyectos, formulación y criterios de evaluación. Alfa Omega Grupo Editor. Primera Edición. México, 2010. 492 Páginas
19. OCEANO. Enciclopedia de la auditoria. Grupo Editorial Océano. 1315 Páginas
20. Pamac Santis Alex Adelfo. El Contador Público y Auditor como Asesor y consultor financiero en valoración de empresa comercial por flujos de caja libres descontados Universidad de San Carlos de Guatemala. Facultad de Ciencias económicas. 2006
21. Reyes Pérez, Ernesto. Contabilidad de Costos. Editorial Limusa S.A.. Cuarta Edición. México, 2011. 229 Páginas

## **WEB GRAFÍA:**

22. <http://boards5.melodysoft.com/FORON1UNEFA/inventarios-38.html>
23. <http://ciclog.blogspot.mx/2010/12/consultoria-organizacional.html>
24. <http://economia-hoy.blogspot.com/2010/08/el-punto-de-equilibrio.html>
25. <http://es.scribd.com/doc/3572625/Indicadores-Financieros>
26. <http://www.fleitman.net/articulos/consulProf.pdf>
27. <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/precio-definicion-concepto.html>
28. [http://www.wipo.int/wipo\\_magazine/es/2012/05/article\\_0005.html](http://www.wipo.int/wipo_magazine/es/2012/05/article_0005.html)