

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

“EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR EN LA
ADMINISTRACIÓN DEL EFECTIVO EN UNA EMPRESA
COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS”

TESIS

PRESENTADA A LA HONORABLE JUNTA DIRECTIVA
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

POR

VÍCTOR ROGELIO MAZARIEGOS RODRÍGUEZ

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

LICENCIADO

GUATEMALA, NOVIEMBRE DE 2015

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

DECANO:	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
SECRETARIO:	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
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 Boror

EXONERADO DE LOS EXÁMENES DE ÁREAS PRÁCTICAS BÁSICAS

De conformidad con los requisitos establecidos en el capítulo III, artículo 15 y 16 del Reglamento para la Evaluación Final de Exámenes de Áreas Prácticas Básicas y Examen Privado de Tesis y al inciso 7.2 del punto SÉPTIMO, del Acta 38-2002 de la sesión celebrada por Junta Directiva el 10 de octubre de 2002.

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

PRESIDENTE:	Lic. Carlos Humberto Hernández Prado
SECRETARIO:	Licda. Enma Yolanda Chacón Ordóñez
EXAMINADOR:	Lic. Felipe Hernández Sincal

Guatemala, 26 de noviembre de 2014

Licenciado
José Rolando Secaida Morales
Decano de la Escuela de Auditoría
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de San Carlos de Guatemala

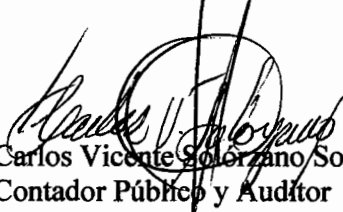
Respetable Lic. Secaida:

Gusto de poder saludarlo, deseándole éxitos en cada una de las actividades que realiza.

Es para mi un gusto informarle que he tenido a bien poder leer el trabajo realizado por el estudiante de la carrera de Contaduría Pública y Auditoría el señor Víctor Rogelio Mazariegos Rodríguez Carné 97-15042-1 el tema del cual trata la tesis antes mencionada es "EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR EN LA ADMINISTRACIÓN DEL EFECTIVO EN UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS".

Pudiendo observar que es un trabajo bastante completo al abarcar los temas teóricos y prácticos propuestos en el Plan de Investigación.

Reiterando mis buenos deseos hacia su persona, me suscribo de usted muy atentamente,



Carlos Vicente Solórzano Soto
Contador Público y Auditor
Colegiado 9,052



FACULTAD DE CIENCIAS
ECONOMICAS

Edificio "S-8"

Ciudad Universitaria, Zona 12
GUATEMALA, CENTROAMERICA

**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,
DIECISIETE DE AGOSTO DE DOS MIL QUINCE.**

Con base en el Punto cuarto, inciso 5.1, subinciso 5.1.1 del Acta 18-2015 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 21 de julio de 2015, se conoció el Acta AUDITORÍA 72-2015 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 13 de abril de 2015 y el trabajo de Tesis denominado: "EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR EN LA ADMINISTRACIÓN DEL EFECTIVO EN UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS", que para su graduación profesional presentó el estudiante VÍCTOR ROGELIO MAZARIEGOS RODRÍGUEZ, autorizándose su impresión.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

4-13
LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



[Signature]
LIC. LUIS ANTONIO SUÁREZ ROLDÁN
DECANO



Ingrid
REVISADO

Smp.

DEDICATORIA

A DIOS: Fuente de sabiduría, bendición, paciencia y gracia en mi vida, gracias Dios por darme el privilegio de alabarte

A MIS PADRES: Rogelio Mazariegos Vásquez
Elsa Marina Rodríguez
Agradecimiento infinito por ser el mayor ejemplo en mi vida y por enseñarme el mejor camino "ser parte de la familia en Cristo"

A MI ESPOSA: Rosa Albina López Mota De Mazariegos
Por su amor y paciencia, gracias Dios por permitirme estar a su lado.

A MIS HIJOS: Víctor Adrian y Fátima Victoria
Con amor infinito

A MI HERMANO Y HERMANAS: Carlos Humberto, Karen Marina y Ana Mariela
Por ser ejemplo de lucha en mi vida

A MIS SOBRINOS Y FAMILIA EN GENERAL: Cariñosamente

A MIS AMISTADES: Con cariño por todo el ánimo que me dieron para alcanzar esta meta

A LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA: Por darme la oportunidad de instruirme en sus aulas y forjar una vida mejor por medio de sus conocimientos otorgados

Y MUY ESPECIALMENTE A USTED

ÍNDICE

Página

INTRODUCCIÓN

i

CAPÍTULO I

EMPRESAS COMERCIALIZADORAS DE PRODUCTOS

FARMACÉUTICOS

1.1	Empresa	
1.1.1	Definición	1
1.1.2	Fines de la empresa	1
1.1.3	Funciones de la empresa	2
1.2	Empresas comercializadoras de productos farmacéuticos	3
1.2.1	Antecedentes históricos	3
1.2.2	Organización	6
1.2.2.1	Organigrama	8
1.2.3	Aspectos fiscales y legales aplicables	9
1.2.3.1	Código de comercio Decreto No.2-70 del Congreso de la República y sus reformas	9
1.2.3.2	Código tributario Decreto No. 6-91 del Congreso de la República y sus reformas	9
1.2.3.3	Ley del registro tributario unificado y control general de contribuyentes Decreto No.25-71 del Congreso de la República	10
1.2.3.4	Ley de actualización tributaria Decreto No. 10-2012 del Congreso de la República de Guatemala	10

1.2.3.5	Ley del impuesto de solidaridad Decreto No.73-2008 del Congreso de la República y sus reformas	10
1.2.3.6	Ley del impuesto al valor agregado Decreto No.27-92 del Congreso de la República y sus reformas	11
1.2.3.7	Ley del impuesto de timbres fiscales y del papel sellado especial para protocolos Decreto No.37-92 del Congreso de la República y sus reformas	11
1.2.3.8	Código de salud Decreto No.90-97 del Congreso de la República de Guatemala	12
1.2.3.9	Reglamento para el control sanitario de los medicamentos y productos afines acuerdo gubernativo No.712-99	13
1.2.3.10	Normas financieras aplicables	15

CAPÍTULO II

CONCEPTOS FUNDAMENTALES DE CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR, ADMINISTRACIÓN Y ESTRATEGIAS QUE UTILIZA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL EFECTIVO

2.1	Contador Público y Auditor	17
2.2	Conceptos fundamentales de administración	19
2.2.1	Administración	19
2.2.2	Funciones y/o elementos de la administración	20

2.2.3	Administración del efectivo	21
2.2.4	Importancia de la administración del efectivo	22
2.2.5	Tesorería	22
2.2.5.1	Tesorero	23
2.2.5.2	Funciones del tesorero	23
2.2.5.3	Problemas más importantes de la tesorería	25
2.2.5.4	Causas de las dificultades de tesorería	26
2.2.6	Efectivo y equivalentes de efectivo	27
2.2.6.1	Efectivo	27
2.2.6.2	Equivalentes de efectivo	28
2.3	Estrategias y técnicas que utiliza el Contador Público y Auditor en la administración del efectivo	29
2.3.1	Retraso de las cuentas por pagar	29
2.3.2	Administración eficiente del inventario	29
2.3.3	Aceleración de las cuentas por cobrar	30
2.3.4	Ciclo del efectivo	31
2.3.5	Saldo de efectivo mínimo aceptable	31
2.3.6	Estados financieros proyectados	32
2.3.7	Razones financieras	32
2.3.8	Flujo de caja	32
2.3.8.1	Aspectos a tomar en cuenta en el flujo de caja	33
2.3.8.2	Guía para la elaboración del flujo de caja	34

CAPÍTULO III

ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN DEL EFECTIVO EN UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS

3.1	Razones financieras	39
3.1.1	Razón de liquidez	40
3.1.2	Razón de solvencia	40
3.1.3	Razón de estabilidad	41
3.1.4	Razón de solidez	41
3.1.5	Razón de rotación de inventario	41
3.1.6	Razón de rotación de cuentas por cobrar	42
3.1.7	Razón de rotación de pago a proveedores	42
3.2	Planificación del efectivo	42
3.2.1	Presupuesto de ventas	43
3.2.1.1	Índice de variación estacional	44
3.2.2	Presupuesto de desembolsos	45
3.2.3	Presupuesto de estados financieros	45
3.2.3.1	Presupuesto de estado de resultados	45
3.2.3.2	Presupuesto de estado de situación financiera	45

CAPÍTULO IV

EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR EN LA ADMINISTRACIÓN DEL EFECTIVO EN UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS (CASO PRÁCTICO)

4.1	Empresa sujeta de análisis	46
4.2	Recopilación de información	47

4.3	Resultado de aplicación de razones financieras	52
4.3.1	Razón de liquidez	52
4.3.2	Razón de solvencia	52
4.3.3	Razón de estabilidad	53
4.3.4	Razón de solidez	53
4.3.5	Rotación de inventario	53
4.3.6	Rotación de cuentas por cobrar	53
4.3.7	Rotación de pago a proveedores	54
4.3.8	Ciclo de conversión del efectivo	54
4.4	Enunciado	55
4.5	Planificación del efectivo	58
4.5.1	Ventas estimadas	58
4.5.2	Compras estimadas	66
4.5.3	Gastos estimados	72
4.5.4	Egresos estimados por pago de impuestos	75
4.5.5	Estimación de depreciaciones	78
4.5.6	Presupuesto de caja o de flujo de caja proyectado	79
4.5.7	Presupuesto de estado de resultados	80
4.5.8	Presupuesto de estado de situación financiera	81
4.5.9	Análisis del flujo de caja	84
4.6	Informe	85
	Conclusiones	88
	Recomendaciones	90
	Referencias Bibliográficas	91
	Anexos	94

ÍNDICE DE CUADROS

		Página
Cuadro No. 1	Estimación de ventas	60
Cuadro No. 2	Ventas estimadas con IVA	61
Cuadro No. 3	Ingresos en efectivo por ventas al contado	62
Cuadro No. 4	Integración de ventas al crédito	63
Cuadro No. 5	Ingresos en efectivo por recuperación de ventas al crédito	64
Cuadro No. 6	Ingresos de efectivo por recuperación de ventas al crédito mas ventas al contado	65
Cuadro No. 7	Compras estimadas	66
Cuadro No. 8	Integración de compras al contado	67
Cuadro No. 9	Integración de compras al crédito	68
Cuadro No. 10	Egresos en efectivo por compras al contado	69
Cuadro No. 11	Egresos en efectivo por compras al crédito	70
Cuadro No. 12	Egresos en efectivo por compras al contado mas compras al crédito	71
Cuadro No. 13	Egresos estimados de gastos	72
Cuadro No. 14	Gastos estimados de sueldos y prestaciones laborales	73
Cuadro No. 15	Egresos estimados de sueldos y prestaciones laborales	74
Cuadro No. 16	Egresos por pago de impuesto al valor agregado	75
Cuadro No. 17	Egresos por pago de impuesto de solidaridad	76
Cuadro No. 18	Egresos por pago a cuenta de ISR	77
Cuadro No. 19	Estimación de pago de impuesto único sobre inmuebles	78
Cuadro No. 20	Estimación de depreciaciones	78

Cuadro No. 21	Presupuesto de flujo de caja	79
Cuadro No. 22	Presupuesto de estado de resultados	80
Cuadro No. 23	Estado de situación financiera presupuestado	81

ÍNDICE DE ANEXOS

		Página
Anexo 1	Reporte de proyección flujo de caja seis semanas JUSTO A TIEMPO, S.A.	94
Anexo 2	Reporte de proyección flujo de caja seis meses JUSTO A TIEMPO, S.A.	95
Anexo 3	Reporte de disponibilidad en bancos JUSTO A TIEMPO, S.A.	96

INTRODUCCIÓN

En la actualidad para toda empresa es de suma importancia la adecuada utilización de los recursos monetarios, de ello depende el incremento de la disponibilidad de efectivo, las inversiones de capital se definen como proyecto que represente el uso de la capacidad de gasto o cambio de flujo anticipado de beneficios futuros durante un largo período de tiempo, la capacidad de gasto representa la fuente de efectivo y crédito de que se dispone en la compañía para su funcionamiento diario durante un largo período, de esta cuenta la entidad tiene como objetivo primordial maximizar las ventas (ingresos) para contar con recursos monetarios y poder cumplir con los gastos para su funcionamiento.

Por tal motivo es necesario, una adecuada y eficiente administración del efectivo, que le permita el manejo apropiado de los ingresos y egresos, con el fin de optimizar recursos para minimizar costos y aumentar las ganancias para el crecimiento de la organización.

La administración es una ciencia social que se encarga de la planificación, organización, dirección y control de los recursos humanos, financieros, materiales, tecnológicos, de una organización, con el fin de obtener el máximo beneficio posible; este puede ser económico o social, dependiendo de los fines perseguidos por la organización.

La administración del efectivo y equivalentes de efectivo es una de las áreas más importantes de la administración del capital de trabajo.

Como ambos son activos líquidos de la empresa pueden constituir a la larga la capacidad de pagar las cuentas en el momento de su vencimiento. Estos activos líquidos pueden funcionar también como una reserva de fondos para cubrir los desembolsos inesperados, reduciendo así el riesgo de una crisis de solvencia.

Dado que los otros activos corrientes como cuentas por cobrar, inventarios y otros se convertirán finalmente en efectivo mediante la cobranza y las ventas, el dinero en efectivo es el común denominador al que pueden reducirse todos los activos líquidos.

Los valores negociables son instrumentos de inversión a corto plazo que la empresa utiliza para obtener rendimientos sobre fondos temporales ociosos. Cuando una empresa experimenta una acumulación excesiva de efectivo, utilizará una parte de él, como un instrumento generador de intereses, ciertos sistemas de obtención de intereses altamente líquidos permiten a la empresa percibir utilidades sobre el efectivo ocioso, sin que por ello sacrifiquen parte de su liquidez.

Para la presente investigación se tomará como unidad de análisis a una empresa comercializadora de productos farmacéuticos en Guatemala, su actividad económica principal es la compra, venta y distribución de productos farmacéuticos.

Dada la importancia de la administración del efectivo de la empresa, se plantea el siguiente problema: ¿Cuáles son las estrategias y técnicas que utiliza el Contador Público y Auditor desde el punto de vista contable y financiero, en la administración del efectivo, durante el período del 1 de enero al 31 de diciembre 2014 en una empresa que se dedica a la comercialización de productos farmacéuticos, ubicada en la ciudad de Guatemala?

En el Capítulo I de la presente tesis, se desarrollan los temas relacionados con una empresa, definiciones sobre el concepto de empresa, fines y funciones, empresas comercializadoras de productos farmacéuticos, organización y los aspectos fiscales y legales aplicables.

En el Capítulo II se desarrollan los conceptos fundamentales de Contador Público y Auditor, administración y estrategias que utiliza para la administración del efectivo.

En el Capítulo III se da a conocer las razones financieras éstas ayudan al administrador del efectivo a conocer si existe un buen manejo comercial donde los resultados estén de acuerdo a las políticas de la empresa en el manejo de inventario, pago a proveedores y cobro a clientes, entre otras razones se dan a conocer la razón de liquidez, solvencia, estabilidad, rotación de inventario, rotación de cuentas por cobrar y rotación de pago a proveedores.

En el Capítulo IV se desarrolla la participación del Contador Público y Auditor en la preparación del flujo de caja, haciendo uso del caso práctico se pretende revelar la planificación del efectivo desde la estimación o pronóstico de las ventas al contado y crédito, estimación o pronóstico de compras al contado y crédito, estimación o pronóstico de gastos, estimación por pago de impuestos, los ingresos y egresos de efectivo en los rubros mencionados, presentación del presupuesto de flujo de caja, presentación del presupuesto de estado de resultados y presentación del presupuesto de situación financiera.

Finalmente, como resultado de la investigación, se presentan las conclusiones y recomendaciones, que tiene como objetivo servir de guía a las personas que laboran en el área financiera de las empresas que se dedican a la comercialización de productos farmacéuticos, así como la bibliografía consultada.

CAPÍTULO I

EMPRESAS COMERCIALIZADORAS DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS

1.1 Empresa

1.1.1 Definición

“Es la unidad de producción económica. Integrada por diversos elementos personales y materiales, coordinados. Las empresas, fundamentalmente, se dividen en industriales, comerciales y de servicios. Las industriales transforman materias en productos útiles para ser consumidos, esto es, aplicados a satisfacer necesidades humanas. Las comerciales son intermediarias entre productores y consumidores, y las de servicios facilitan las actividades de las anteriores, como ocurre con las que se dedican a los seguros, a facilitar crédito, transporte. Todas las empresas necesitan la colaboración de personas que aportan sus ideas y trabajo personal; utilizan en mayor o menor grado, según su complejidad, aparatos, instalaciones, maquinaria, mobiliario, mercancías diversas, que son instrumentos materiales de la producción. Las personas que forman la empresa, para desarrollar su actividad, han de colaborar unas con otras, utilizando adecuadamente los medios de que disponen; es necesario, pues, establecer una norma para que esta colaboración sea eficaz y la utilización de medios resulte eficiente, lo que constituye su organización. Además es necesario establecer objetivos claros para la finalidad de la actividad que se desarrolla.” (15:5)

1.1.2 Fines de la empresa

1. Prestar un servicio o producir un bien económico

“Se presta un servicio al vender productos, atender enfermos, ofrecer diversión, etc. Se produce un bien económico al extraer minerales, cosechar frutos alimenticios, fabricar vehículos, muebles, aviones.” (15:6)

2. Obtener un beneficio

“La empresa al desarrollar su actividad trata de conseguir una ganancia para retribuir el esfuerzo de quien ha coordinado los factores productivos.” (15:6)

3. “Restituir los valores consumidos para poder continuar su actividad.”(15:6)

4. “Contribuir al progreso de la sociedad y desarrollo del bienestar social.” (15:6)

“Un objetivo de este aspecto es la contribución de las empresas a las cargas públicas. El Estado, como representación de este bien común, desarrolla servicios públicos de índole muy variada (ejemplo carreteras, hospitales, seguridad) cuyo sostenimiento justifica los impuestos que revierten a la comunidad social de la cual forma parte.” (15:6)

1.1.3 Funciones de la empresa

En toda empresa pueden concretarse tres grandes funciones que determinan su actividad y eficiencia:

1. Función económica

“La empresa es un instrumento de la sociedad industrial y desde este ángulo los factores importantes son la determinación de costes y beneficios. Esto es, saber todo lo que aportan los elementos que integran la empresa y conocer las ganancias que se obtienen con la actividad empresarial.” (15:11)

2. Función de dirección

“Comprende el análisis de cuál debe ser la función de dirección, su organización, sus calificaciones, la formación de su personal y la preparación (por la dirección existente) de sus sucesores.” (15:11)

3. Función social

“Para que la empresa preste servicio social, todos sus colaboradores deben tener una clara noción de su trabajo, del de la empresa y de su lugar en la empresa, como ciudadanos conscientes y no como sujetos impersonales. Para que sea productiva y eficiente, la empresa tiene necesidad de las capacidades, de la iniciativa y de la cooperación de todo el personal que la integra. Sus recursos humanos y su organización representan su activo más importante y eficiente.” (15:11)

1.2 Empresas comercializadoras de productos farmacéuticos

Definición: La empresa comercializadora de productos farmacéuticos es intermediaria entre productor y consumidor su función principal es la compra-venta de productos químicos medicinales para el tratamiento y la prevención de las enfermedades.

Uno de los objetivos primordiales es satisfacer las necesidades de salud con la venta de medicamentos. Puede clasificarse en:

- Mayoristas, cuando realizan ventas a gran escala a otras empresas que a su vez lo distribuyen al consumidor.
- Minoristas, son las que venden productos al menudeo o directamente al consumidor llamadas farmacias.

1.2.1 Antecedentes históricos

“El vocablo farmacia, es de origen griego y quiere decir “medicamento” o “veneno”, quizás por el hecho de que la farmacia medieval vendía pócimas maravillosas para curar toda suerte de achaques, se convirtió pronto en una variedad de botica, la farmacia, unida a la medicina, apareció en España en el siglo X, cuando los árabes importaron las primeras boticas públicas”. (13:11,12)

“Los farmacéuticos españoles cobraron fama de ser los mejores del mundo gracias a que los árabes les enseñaron las propiedades de vegetales desconocidos en Europa, cuando la medicina medieval se enriqueció con el aporte del humanismo, las boticas y los boticarios proliferaron por toda Europa” (13:13).

“El descubrimiento de América contribuyó considerablemente al desarrollo de las disciplinas farmacéuticas, durante la primera mitad del siglo XVI se funda en España, a iniciativa del cardenal de Tavera, una farmacia destinada a la caridad de los enfermos, de boticas como ésta de Tavera arranca el origen de la farmacia que llega a Guatemala con la conquista y la colonización”. (13:14,15)

“Concluida la guerra de conquista, iniciada en 1524, y en pleno proceso de colonización, los reyes católicos promulgaron las primeras leyes tendientes a normar la preparación y el expendio de medicinas. De esta manera se intentó evitar que privara el empirismo en el campo de la medicina, la cirugía y la farmacia, ejercidas entonces por personas no calificadas. Así surgió el tribunal examinador encargado de expedir licencias para que los físicos, cirujanos, boticarios, herbolarios y especieros pudieran dedicarse a sus respectivos oficios. Se prohibió el ejercicio ilegal de esas profesiones.” (13:20)

“En la capital del Reino de Guatemala, hoy Antigua Guatemala, hubo en el siglo XVII tres boticas para una población de sesenta mil vecinos.” (13:23)

“En la época republicana, que se inicia con la declaración de independencia el 15 de septiembre de 1821, la asamblea constituyente dicta una serie de preceptos legales destinados a regir la enseñanza y el ejercicio de la farmacia. Entre estos preceptos se incluyen los siguientes: se establece los estudios de medicina y farmacia, se crea el título de maestro de farmacia, para recibirse de farmacéutico es necesario el estudio de la química, para recibirse de maestro en farmacia los practicantes de este ramo deben cursar tres años en la cátedra de

química, y para licenciarse en farmacia se requiere tener la edad de 23 años.”
(13:29)

“Parece ser que sólo una farmacia pudo trasladarse a la Nueva Guatemala a raíz de los terremotos de 1773, y ésta fue la Antigua Botica de Soto. Muchos años después, reinstalada en la capital actual y asentada en la esquina noreste de la once calle y sexta avenida, perteneció sucesivamente a los farmacéuticos Modesto Santa Cruz, Gabriel Santa Cruz –hijo de aquél– y Manuel Rodríguez castillejo. Muy famosa en el siglo pasado fue la botica conocida como “de las viejitas Benavente”, cuyo despacho se limitaba a los aceites, ungüentos, parches, purgantes, vomitivos y preparados sin receta.” (13:71)

“A fines de la década comprendida entre los años 1860 y 1870 se establecieron las farmacias más modernas de ese tiempo: la del doctor David Luna, modelo de escrúpulo profesional; las de los doctores Salvador Saravia, Emeterio Echeverría y Juan Francisco Sosa; y las de los licenciados Manuel Ortiz, Ladislao Cordero y Mariano Montenegro. Pasada esta década, las boticas abrieron sus puertas al público y llegaron a ser muy numerosas. La Unión Farmacéutica Lanquetin, Castaing y Co., fundada en 1873, fue una próspera empresa dedicada a la farmacia y la droguería. Establecida por el doctor Isaac Sierra pasó luego a ser propiedad del ciudadano francés Julio Lanquetin. Más tarde la adquirieron los profesionales Daniel Taracena, Víctor Castaing y Felipe Sorales.” (13:71,72)

“En 1895 abrió sus puertas la Farmacia El Aguila Roja, se le consideró una de las mejores de Centroamérica y se especializó en toda clase de drogas e instrumentos de cirugía y farmacia. Otras antiguas boticas que prolongaron su vida casi hasta nuestros días, son las siguientes: La Oriental, La Merced, La Moderna y J. Melgar en la ciudad de Guatemala. En Quetzaltenango, la Farmacia El Rosario.” (13:73)

En Guatemala el auge de las compañías que comercializan productos farmacéuticos ha sido notable, se cuenta con grandes empresas que se dedican a la compra y venta de medicamentos, algunas de las principales empresas mayoristas están Compañía Farmacéutica Lanquetin, S.A., Droguería Merced, Droguería Italiana, Droguería Colón, Droguería Coide, Bodega Farmacéutica, S.A., dentro de las cadenas de farmacias se encuentran Carolina y H, Cruz Verde, Meykos, Fayco, Batres, Galeno, a nivel nacional representa un buen porcentaje del mercado donde se compite en calidad así como en precio del producto.

1.2.2 Organización de empresas comercializadoras de productos farmacéuticos

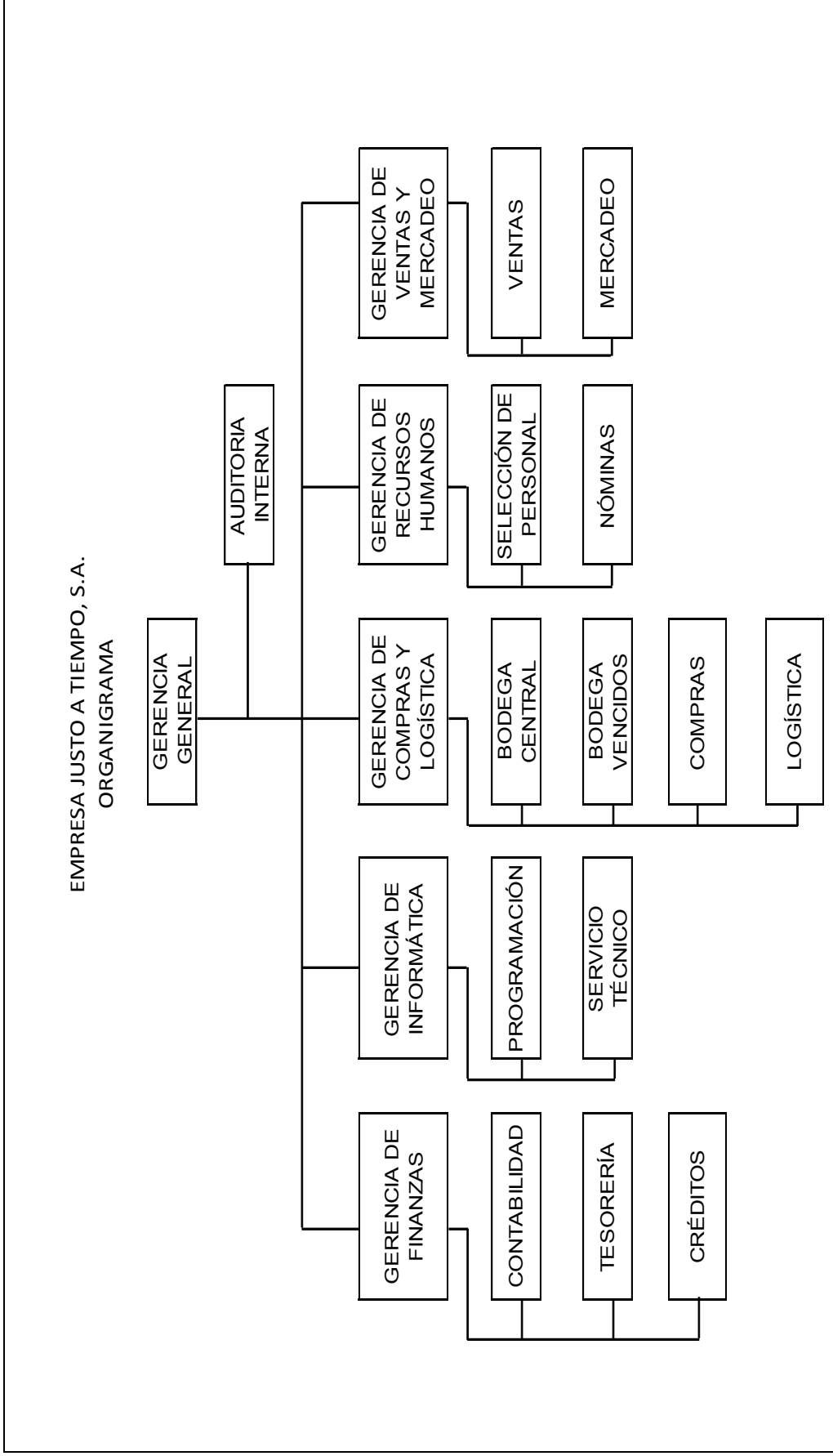
Como toda empresa es necesario tener una organización, dependiendo del tamaño pueden tener diferentes estructuras, con el propósito de mostrar las visiones, metas, objetivos y finalidades a las que se pretende llegar, regularmente forman una empresa comercializadora de productos farmacéuticos las gerencias siguientes:

1. Gerencia general: Encargada de dirigir todas las operaciones de la empresa, enfocada a alcanzar las metas y objetivos
2. Auditoría interna: Se encarga de velar por el cumplimiento de las políticas y procedimientos, así como la adecuada fiscalización de las diferentes operaciones, con el propósito de salvaguardar los intereses de la compañía.
3. Gerencia de ventas y mercadeo: Esta gerencia es una de las más importantes, ya que es la encargada de velar por el buen desarrollo de las ventas, siendo uno de los objetivos primordiales de la empresa, en algunas compañías existen dos o más gerentes de ventas y mercadeo debido a las divisiones que existen en los medicamentos que comercializa como; productos éticos, productos de consumo popular, o en la división

que tenga en cuanto al sector económico al que se esté vendiendo como; red hospitalaria, cadenas de farmacias o mayoristas y minoristas o farmacias individuales, encargada de realizar los diferentes diseños de propaganda y publicidad de los productos que comercializa con el objetivo de cumplir sus metas en cuanto a ventas se refiere.

4. Gerencia de compras y logística: encargada de velar por el manejo, custodia y requerimientos de productos disponibles para la venta, es la responsable de mantener el stock de mercadería necesaria para cubrir los pedidos realizados por los clientes, así también encargada de velar por la seguridad de las instalaciones de la empresa, manejo de los productos en las diferentes bodegas y el mantenimiento de las mismas, coordina el transporte para despachos o traslados de la mercadería al punto de venta o a los clientes.
5. Gerencia de finanzas: su función está determinada en cumplir los procedimientos y políticas de la compañía, encargada del manejo, registro contable, control de todas las operaciones y transacciones que realiza la empresa, manejo y custodia del flujo de efectivo, emisión de reportes financieros para la gerencia general para la toma de decisiones, emisión y pago a los proveedores locales e internacionales, control y pago de los impuestos a que está sujeta la empresa, traslados a cuentas de planilla para el pago de sueldos de empleados.
6. Gerencia de informática: encargada del mantenimiento del equipo de computo y de todos los sistemas o software que tenga la compañía, se encarga de dar el soporte técnico necesario a requerimiento de otros departamentos, dar al usuario fácil acceso y manejo de la información por medio del sistema, capaz de procesar y emitir la información que necesitan.
7. Gerencia de recursos humanos: encargada de la administración del personal, contratación de nuevo personal, ascensos, cambios salariales, manejo de nóminas de sueldos, capacitación al personal y diferentes actividades sociales.

1.2.2.1 Organigrama



Fuente: Elaboración propia

1.2.3 Aspectos fiscales y legales aplicables

Entre los aspectos fiscales y legales aplicables están:

1.2.3.1 Código De Comercio Decreto Número 2-70 del Congreso de la República y sus Reformas

“Aplicabilidad: Contiene las directrices que deben seguir 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 aplicarán e interpretarán de conformidad con los principios que inspira el Derecho Mercantil. Regula sus operaciones de manera que se realicen conforme lo que indica esta ley.” (4:2)

“Es obligatoria la inscripción en el Registro Mercantil jurisdiccional, los comerciantes que tengan un capital de dos mil quetzales o más, las sociedades mercantiles, los auxiliares de comercio.” (4:65)

Según el artículo 337, la inscripción de las sociedades mercantiles se hará con base en el testimonio respectivo, el cual comprenderá: forma de organización, denominación o razón social y nombre comercial si lo hubiere, domicilio y el de sus sucursales, objeto, plazo de duración, capital social, notario que autoriza la escritura de constitución, lugar y fecha, órganos de administración, órganos de vigilancia si los tuviere.

1.2.3.2 Código Tributario Decreto Número 6-91 del Congreso de la República y sus Reformas

“Carácter y campo de aplicación: Regula todo lo relacionado con la legislación tributaria, las normas de este código son de derecho público y regirán las relaciones jurídicas que se originen de los tributos establecidos por el Estado, con excepción de las relaciones tributarias aduaneras y municipales, a las que se aplicarán en forma supletoria.” (6:2)

“También se aplicarán supletoriamente a toda relación jurídico tributaria, incluyendo las que provengan de obligaciones establecidas a favor de entidades descentralizadas o autónomas y de personas de derecho público no estatales, determina las bases de recaudación de los tributos.” (6:2)

1.2.3.3 Ley del Registro Tributario Unificado y Control General de Contribuyentes Decreto Número 25-71 del Congreso de la República

“Es de aplicación a toda persona individual o jurídica que este afecta a cualquiera de los impuestos vigentes o que se establezca en el futuro.” (7:1)

1.2.3.4 Ley de Actualización Tributaria Decreto Número 10-2012 del Congreso de la República y sus Reformas

El libro uno de la presente ley indica: “Se decreta un impuesto sobre toda renta por actividades lucrativas, rentas de trabajo y rentas de capital, que obtengan las personas individuales, jurídicas, entes o patrimonios que se especifique en este libro, sean éstos nacionales o extranjeros, residentes o no en el país.” (11:1)

“El impuesto se genera cada vez que se producen rentas gravadas, y se determina de conformidad con lo que establece el libro número uno de la ley.” (11:1)

1.2.3.5 Ley del Impuesto de Solidaridad Decreto Número 73-2008 del Congreso de la República y sus Reformas

“Es de aplicación a las personas individuales o jurídicas, los fideicomisos, los contratos de participación, las sociedades irregulares, las sociedades de hecho, el encargo de confianza, las sucursales, las agencias o establecimientos permanentes o temporales de personas extranjeras que operen en el país, las copropiedades, las comunidades de bienes, los patrimonios hereditarios indivisos y de otras formas de organización empresarial, que dispongan de patrimonio propio, realicen actividades mercantiles o agropecuarias en el

territorio nacional y obtengan un margen bruto superior al cuatro por ciento (4%) de sus ingresos brutos.” (9:1,2)

“La base imponible lo constituye la que sea mayor a la cuarta parte del monto del activo neto o la cuarta parte de los ingresos brutos, el tipo impositivo es el uno por ciento (1%).” (9:4)

1.2.3.6 Ley del Impuesto al Valor Agregado Decreto Número 27-92 del Congreso de la República y sus Reformas

“Es aplicable cuando una persona individual o jurídica desarrolla actividades de venta, servicios, importaciones, arrendamiento de bienes muebles e inmuebles, entre otras mencionadas en el artículo 3 de esta ley.” (8:3)

“El artículo 10 de esta ley indica que los contribuyentes afectos a las disposiciones de esta ley pagarán el impuesto con una tarifa del doce por ciento (12%) sobre la base imponible, la tarifa del impuesto en todos los casos deberá estar incluida en el precio de venta de los bienes o el valor de los servicios.” (8:10)

“La suma neta que el contribuyente debe pagar al fisco en cada período impositivo, es la diferencia neta entre los débitos fiscales y los créditos fiscales generados, artículo 19.” (8:16)

1.2.3.7 Ley Del Impuesto de Timbres Fiscales y de Papel Sellado Especial Para Protocolos Decreto Número 37-92 del Congreso de la República y sus Reformas

“Es aplicable sobre los documentos que contienen los actos y contratos que se expresan en el artículo dos de esta ley tales como: los contratos civiles y mercantiles, documentos públicos o privados cuya finalidad sea la comprobación del pago con bienes o sumas de dinero, los comprobantes de pagos de premios de loterías, rifas y sorteos practicadas por entidades privadas y públicas, los recibos o comprobantes de pago por retiro de fondos de las empresas o negocios, para gastos personales de sus propietarios o por viáticos no

comprobables entre otras, la tarifa del impuesto es del tres por ciento (3%) se determina aplicando la tarifa al valor de los actos y contratos afectos, según el artículo cinco existen tarifas para actos específicos, auténticas de firmas efectuadas por dependencias del Estado, auténticas de firmas en el exterior, los libros de contabilidad, hojas movibles de contabilidad, actas o registros, actas de legalización notarial de firmas o documentos, patentes entre otras.” (10:2)

1.2.3.8 Código de Salud Decreto 90-97 del Congreso de la República de Guatemala

“Las disposiciones de este campo están orientadas a la regulación y vigilancia sanitaria de la producción, importación, exportación y comercialización de estos productos. Asimismo a la evaluación de conformidad, registro sanitario e inscripción de los productos contemplados y de los diferentes establecimientos que los producen y comercializan.” (5:40)

Se definen los siguientes conceptos:

- a) Medicamento o producto farmacéutico: el artículo 164 del Código de Salud define un producto farmacéutico como “Toda sustancia simple o compuesta, natural o sintética o mezcla de ellas, destinada a las personas y que tenga la propiedad de prevenir, diagnosticar, tratar, aliviar o curar enfermedades o síntomas asociados a ellas.” (5:41)
- b) Licencia Sanitaria: el artículo 3 de la normativa 31-2003 para Autorización de Ventas de Medicina Privada, emitida por el Departamento de Regulación y Control de Productos Farmacéuticos y Afines del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, indica que para establecer una venta de medicamentos previamente deberá ser inscrita y registrada en el Departamento de Regulación y Control de Productos Farmacéuticos y Afines.
- c) Director Técnico: “Profesional universitario, responsable de asegurar los mecanismos de supervisión de los establecimientos a su cargo y quien responderá conjuntamente con el propietario o representante legal de la

identidad, pureza y buen estado de los productos que se fabriquen, transformen, prepare, fraccionen, importe, exporten, analicen, almacenen, distribuyan o dispensen según corresponda a la naturaleza del establecimiento. La empresa tiene la facultad de incluirlo en el nivel organizativo que considere pertinente.”(18:1)

1.2.3.9 Reglamento para el control sanitario de los medicamentos y productos afines. Acuerdo gubernativo número 712-99

Este reglamento tiene por objeto normar el control sanitario de los siguientes productos: medicamentos, estupefacientes, psicotrópicos y productos afines tales como: cosméticos, productos de higiene personal y del hogar y material de curación. Asimismo regula los principios, normas, criterios y exigencias básicas sobre la eficacia seguridad y calidad de estos productos.

Los laboratorios, importadores, droguerías, distribuidoras, farmacias, centros de salud y demás estructuras de atención a la salud están obligados a suministrar o dispensar los medicamentos en las condiciones legales y reglamentariamente establecidas.

a) Establecimientos

En el artículo 7 del reglamento se mencionan las siguientes definiciones sobre los establecimientos farmacéuticos entre ellos están:

- Droguería: “Establecimiento farmacéutico destinado a la importación, fraccionamiento envasado, distribución y venta de especialidades farmacéuticas y productos afines.” (17:4)
- Distribuidora: “Establecimiento farmacéutico destinado a la importación, distribución venta de productos farmacéuticos de venta libre, productos afines, material de curación equipo médico quirúrgico e instrumental y reactivos de laboratorio para uso diagnóstico.”(17:4)

- Farmacia: “Establecimiento farmacéutico donde se almacenan y expenden medicamentos y productos afines, las cuales son clasificadas por su ubicación y tipo de productos que dispensan.”(17:4)

b) Requisitos para apertura, traslado y renovación

Los requisitos para la apertura, traslado y renovación de farmacias, así como la renovación de licencia sanitaria se realizan ante el Departamento de Regulación y Control de Productos Farmacéuticos y Afines siendo:

- Presentar solicitud y registro de establecimientos farmacéuticos en formulario F-MC-g-010, en el cual se consignan los datos generales del establecimiento, así como los del propietario y del director técnico.
- Cuando el propietario es persona jurídica, y el trámite es para apertura, se debe adjuntar la fotocopia autenticada de la constitución de sociedad y del nombramiento del representante legal.
- Si la solicitud es para renovación o traslado, debe adjuntarse el original de la licencia sanitaria en uso o en su defecto presentar nota con el número de dictamen.
- Cuando la solicitud es para apertura o traslado, debe adjuntar plano original y fotocopia del local indicando áreas y dimensiones, para venta de medicina, el local debe tener un área mínima de 20 metros cuadrados que incluye bodega, despacho y servicio sanitario.
- Fotocopia del certificado médico del personal, o tarjeta de salud vigente.
- Del director técnico, presentar fotocopia simple del certificado de estar inscrito en la Dirección de Recursos Humanos del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, y certificación original de colegiado activo.
- Impresión del sello de hule de establecimiento en una hoja. El sello debe indicar nombre del establecimiento, categoría y dirección.
- Guía de autoinspección en original y fotocopia.

c) Estupefacientes y Psicotrópicos

El código de Salud en su artículo 164, define los estupefacientes y psicotrópicos como “sustancias que afectan la salud orgánica y síquica, que pueden crear adicción y que son considerados como tales internacionalmente. El término estupefaciente puede aplicarse a sustancias que pertenecen a diferentes categorías farmacológicas (analgésicos, narcóticos, estimulantes del sistema nervioso central, alucinógenos).” (5:41)

d) Reporte mensual de estupefacientes y psicotrópicos

El artículo 60 del reglamento establece que los directores técnicos y propietarios de farmacias deben presentar bajo declaración jurada, el reporte mensual de consumo de estupefacientes, psicotrópicos y otras sustancias por establecimientos en formulario F-AS-g-002, por medio del balance de entrada y salida correspondiente a esos productos. El plazo es hasta el día diez de cada mes y además se debe adjuntar el detalle del nombre del paciente y del prescriptor.

Toda esta información debe sustentarse en las recetas originales que despachen y en las que se prescriban esas drogas, así como las facturas de compra de las mismas, las cuales deben guardarse obligatoriamente durante un período de dos años. No es permitido despachar recetas de psicotrópicos y estupefacientes a menores de edad.

1.2.3.10 Normas financieras aplicables

Las normas emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB) son:

Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) y

Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para las PYMES)

“La NIIF para las PYMES, está diseñada para entidades que no tienen obligación pública de rendir cuentas y que publican sus estados financieros con

propósito de información general para usuarios externos, es decir para los propietarios que no están implicados en la gestión del negocio, los acreedores actuales y potenciales y las agencias de calificación crediticia.” (12:11)

Las entidades tienen la obligación pública de rendir cuentas cuando:

- “Sus instrumentos de deuda o de patrimonio se negocian en un mercado público o en proceso de emitir tales instrumentos para que se negocien en un mercado público, una bolsa de valores local o extranjera, incluyendo los mercados locales o regionales.” (12:14)
- “Una de sus principales actividades es mantener activos en calidad de fiduciaria para un amplio grupo de terceros, este es el caso de bancos, cooperativas de ahorro y crédito, compañías de seguros y otras entidades financieras.” (12:14)

Si satisface por lo menos una de las condiciones, independiente de su tamaño o de su localización, entonces es una entidad que tiene contabilidad pública y por consiguiente le aplica las NIIF completas.

En Guatemala, según resolución publicada en el Diario de Centro América el 20 de diciembre de 2007, por el Colegio de Contadores Públicos y Auditores con el apoyo del Comité de Normas de Contabilidad y Auditoría del Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores (IGCPA), adoptaron las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) para la preparación de los registros contables, siendo de carácter optativo para el período 2008 y obligatorio a partir de enero de 2009.

Mediante la resolución del Colegio de Contadores Públicos y Auditores de Guatemala con fecha 29 de junio de 2010, publicada en el Diario de Centro América del 13 de julio de 2010, se adoptó la Norma Internacional de Información Financiera para las Pequeñas y Medianas Entidades.

CAPÍTULO II

CONCEPTOS FUNDAMENTALES DE CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR, ADMINISTRACIÓN Y ESTRATEGIAS QUE UTILIZA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL EFECTIVO

2.1 Contador Público y Auditor

Es el profesional que se encarga de examinar los estados financieros preparados por la administración de la empresa, donde el objetivo final de su actuación será el de dar un dictamen en donde se haga constar su opinión si los estados financieros presentan razonablemente la situación financiera, así como los resultados de las operaciones de la organización.

El Contador Público y Auditor por la actividad que realiza se clasifica en:

- Contador Público y Auditor Independiente:

“Tiene como objetivo principal la realización de auditorías de los estados financieros históricos de toda sociedad, entre las actividades que realizan están: servicios de certificación: cualquier servicio en el que emite una comunicación por escrito en la que expresa una conclusión sobre la confiabilidad de una afirmación escrita que es responsabilidad de otra parte. Servicios fiscales: se encarga de preparar las declaraciones de impuestos, o bien a requerimiento del cliente una planificación de impuestos. Servicios de consultoría administrativa: servicios que permiten a sus clientes operar sus empresas con más efectividad, contiene sencillas sugerencias para mejorar el sistema de contabilidad del cliente hasta asesoría sobre estrategias de comercialización, instalación de sistemas de cómputo y asesoría sobre beneficios. Servicios de contabilidad: clientes con un limitado personal contable confían en la preparación de sus estados financieros a los despachos de auditoría o auditores independientes, algunos clientes les falta personal y experiencia

para preparar su contabilidad. Así pues, los despachos o auditores independientes realizan una variedad de servicios de contabilidad para satisfacer las necesidades de sus clientes.” (1:7)

- Contador Público y Auditor Dependiente (Auditoría Interna):

“La auditoría interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.” (20:1)

“Las actividades de auditoría interna son ejercidas en ambientes legales y culturales diversos, dentro de organizaciones que varían según sus propósitos, tamaño y estructura, y por personas de dentro o fuera de la organización. Si bien estas diferencias pueden afectar la práctica de la auditoría interna en cada ambiente, el cumplimiento de las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna es esencial para el ejercicio de las responsabilidades de los auditores internos. En el caso de que los auditores internos no puedan cumplir con ciertas partes de las Normas por impedimentos legales o de regulaciones, deberán cumplir con todas las demás partes y efectuar la correspondiente declaración”. (20:1)

“Los servicios de aseguramiento comprenden la tarea de evaluación objetiva de las evidencias, efectuada por los auditores internos, para proporcionar una opinión o conclusión independiente respecto de un proceso sistema u otro asunto. La naturaleza y el alcance del trabajo de aseguramiento están determinados por el auditor interno. Por lo general existen tres partes en los servicios de aseguramiento: (1) la persona o grupo directamente implicado en el proceso, sistema u otro asunto, es decir el dueño del proceso, (2) la persona o grupo que realiza la

evaluación, es decir el auditor interno, (3) la persona o grupo que utiliza la evaluación, es decir el usuario.” (20:1)

“Los servicios de consultoría son por naturaleza consejos, y son desempeñados, por lo general, a pedido de un cliente. La naturaleza y el alcance del trabajo de consultoría están sujetos al acuerdo efectuado por el cliente. Por lo general, existen dos partes en los servicios de consultoría: (1) la persona o grupo que ofrece el consejo, es decir el auditor interno, y (2) la persona o grupo que busca y recibe el consejo, es decir el cliente del trabajo.” (20:1)

2.2 Conceptos fundamentales de administración

2.2.1 Administración

“Es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de coordinar un organismo social, si se quisiera sintetizar podría decirse que la Administración es la técnica de la coordinación.” (23:15)

“Involucra la coordinación y supervisión de las actividades de otros, de tal forma que éstas se lleven a cabo de forma eficiente y eficaz. La eficiencia se refiere a obtener los mejores resultados a partir de la menor cantidad de recursos (personales, dinero y equipo), la eficacia se suele describir como “hacer las cosas correctas”; es decir, realizar aquellas actividades que ayudarán a la organización a alcanzar sus metas.” (24:6,7)

“Es la ciencia social o tecnología social, en parte, y técnica encargada de la planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, del conocimiento) de una organización, con el fin de obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser económico o social, dependiendo de los fines perseguidos por la organización, La administración como una ciencia social compuesta de principios, técnicas y prácticas y cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas

racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que individualmente no es factible lograr.” (21:13)

2.2.2 Funciones y/o elementos de la administración

Según Agustín Reyes Ponce, en su libro Administración Moderna, clasifica los elementos de la administración en seis:

- “Previsión: Elemento de la administración en el que, con base en la consideración de las condiciones futuras en que una empresa habrá de encontrarse, reveladas por una investigación técnica, se determinan los principales cursos de acción que permitirán realizar los objetivos de esa misma empresa.” (23:182)
- “Planeación: Consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y las determinaciones en tiempos y de números necesarias para su realización” (23:244)
- “Organización: Es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.” (23:277)
- “Integración: Es obtener y articular los elementos materiales y humanos que la organización y la planeación señalan como necesarios para el adecuado funcionamiento de un organismo social.” (23:336)
- “Dirección: Elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones, ya sea tomadas directamente o delegando dicha autoridad, y se vigila de manera simultánea que se cumplan en la forma adecuada todas las órdenes emitidas.” (23:384)
- “Control: Es la medición de los resultados actuales y pasados en relación con los esperados, ya sea total o parcialmente, con el fin de corregir,

mejorar y formular nuevos planes, recolección sistemática de datos para conocer la realización de los planes.” (23:440)

Según Robbins Stephen, en su libro Administración, clasifica las funciones de la administración en cinco:

- “Planeación: Define objetivos, establecen estrategias para lograrlos y desarrollan planes para integrar y coordinar las actividades.” (24:8)
- “Organización: Acordar y estructurar el trabajo para cumplir con las metas de la empresa, determinan las tareas por realizar, quién las llevará a cabo, cómo se agruparán, quién le reportará a quién y dónde se tomarán las decisiones.” (24:8)
- “Dirección: Motivar a los subordinados, ayuda a resolver conflictos en los grupos de trabajo, influir en los individuos o equipos cuando trabajan, seleccionan el canal de comunicación más efectivo o lidian de cualquier forma con asuntos relacionados con el comportamiento del personal.” (24:8)
- “Control: Evaluación para ver si las cosas marchan según lo planeado, para asegurarse de que los objetivos se están cumpliendo y que el trabajo se está llevando a cabo como debe ser, se debe dar seguimiento, evaluar el seguimiento y reajustar el trabajo, este proceso de seguimiento, comparación y corrección es la función de control.” (24:8)

2.2.3 Administración del efectivo

Las responsabilidades de Tesorería recaen dentro de las áreas de decisión más comúnmente asociadas a la Administración Financiera: inversión (elaboración de presupuestos de capital, administración de pensiones), financiamiento (relaciones bancarias comerciales y bancarias de inversión, relaciones de inversionistas, desembolso de dividendos) y administración de activos (administración de efectivo y de crédito). En las empresas pequeñas las funciones del Tesorero y del Contralor pueden concentrarse en una sola posición, dando como resultado una mezcla de las actividades.

2.2.4 Importancia de la administración de efectivo

La administración del efectivo y de los valores negociables es una de las áreas más importantes de la administración del capital de trabajo. Como ambos son los activos líquidos de la empresa, pueden constituir a la larga la capacidad de pagar las cuentas en el momento de su vencimiento. En forma colateral, estos activos líquidos pueden funcionar también como una reserva de fondos para cubrir los desembolsos inesperados, reduciendo así el riesgo de una crisis de solvencia. Dado que los otros activos corrientes (cuentas por cobrar e inventarios) se convertirán finalmente en efectivo mediante la cobranza y las ventas, el dinero efectivo es el común denominador al que pueden reducirse todos los activos líquidos.

Los valores negociables son instrumentos de inversión a corto plazo que la empresa utiliza para obtener rendimientos sobre fondos temporalmente ociosos. Cuando una empresa experimenta una acumulación excesiva de efectivo, utiliza una parte de él como un instrumento generador de intereses. Ciertos sistemas de obtención de intereses altamente líquidos permiten a la empresa percibir dividendos sobre el efectivo ocioso, sin que por ello sacrifiquen parte de su liquidez.

2.2.5 Tesorería

Es la sección que tiene por objeto llevar el movimiento de fondos, o sea los cobros y pagos, tanto en efectivo como por medio de las cuentas bancarias a la vista. Los métodos más utilizados para la organización de tesorería son:

1. Cobros y pagos en efectivo: cuidará de realizar por sí misma y por medio de su personal todos los cobros y pagos que a la empresa afecten.
2. Cobros y pagos por medio de cheques o cheques de caja bancarios: los cobros y pagos se centralizan en una o varias cuentas bancarias.

3. Sistema mixto: los cobros y pagos hasta determinado límite se realizan a través de la propia caja en efectivo; los que sobrepasen dicho límite se realizan a través de los bancos. Debe desecharse realizar los cobros y pagos de forma indiferente, unas veces por Caja y otros por Banco, porque dificulta el control de los mismos.

2.2.5.1 Tesorero

Es la persona encargada de llevar el control de los flujos de efectivo de la organización, control sobre los ingresos y gastos, así como determinar el momento en que la compañía tiene necesidad de efectivo para hacer frente a las obligaciones o gastos para su funcionamiento diario.

2.2.5.2 Funciones del tesorero

Revisión y control de las conciliaciones bancarias elaboradas por el departamento de contabilidad, como primera función debe de revisar cuales son los saldos de apertura del día (bancarios, contables, disponible).

Controla y verifica si las diferentes operaciones comprometidas se han realizado como:

- Compra venta de dólares, chequeando que se haya respetado el tipo de cambio acordado.
- Verificar si el tipo de interés aplicado, al momento que el banco acredite intereses por certificados de inversión a corto o largo plazo.
- Si determinados clientes cumplieron con el depósito ofrecido por el pago de deudas
- Si se efectuó transferencia de una cuenta a otra de la compañía para cubrir un potencial sobregiro.
- Si se efectuó la transferencia a un proveedor del exterior y si la conversión a la moneda de destino fue la correcta.
- Asimismo se entera si hay cheques rechazados.

Controla y verifica si las diferentes operaciones comprometidas y no realizadas como:

- a) Autorización de emisión o giro de cheques con base en los saldos disponibles y el flujo de caja diario, semanal, mensual y anual.
El tesorero es el responsable de la emisión y actualización diaria del flujo de caja, debe con base en esta información autorizar la propuesta de pago, pudiendo solicitar su modificación (rebaja o aumento), según lo evalúe conveniente.
- b) Control y seguimiento de los cargos y abonos no identificados, registrados en las cuentas bancarias.
- c) El tesorero debe de verificar / coordinar que los cargos y abonos se están realizando de acuerdo a las condiciones pactadas en cuanto fechas, tasas de interés y montos, es muy probable que todos ellos no puedan ser identificados, motivo por el cual se debe de integrar cada unos de los abonos y cargos no ubicados, siendo responsabilidad del tesorero ir gestionando su pronta identificación, mediante:
 - Coordinaciones con el área de ventas y cobranzas, recomendando que estas sean por escrito.
 - Coordinaciones con los bancos, en los cuales se registran las operaciones no identificadas, remitiéndoles carta con el detalle de las mismas.
 - Comunicaciones directas con clientes y proveedores, cuando se tenga alguna evidencia específica.
- d) Emisión de flujos de caja diarios, semanales, mensuales y anual, esta es una responsabilidad muy importante del tesorero, debe de mantener un flujo de caja, efectuando un estricto control de cada una de las partidas de ingresos y egresos este debe de ser referida a:
a: Confirmar día a día si los ingresos se están efectuando conforme a lo programado, como ingresos se tiene:

- Las cobranzas, cuya posibilidad de ejecución depende de la gestión previa que se realice, pero con ciertas limitaciones por no ser decisión nuestra.
- Préstamos concertados con bancos (adelantos en cuenta, pagarés u otras) cuya ejecución es prácticamente segura.

Determinar día a día, si los egresos programados pueden ser ejecutables por ser un manejo de la propia empresa, se debe tomar en consideración lo siguiente:

- Efectuar una proyección minuciosa y a conciencia de todos los egresos de la empresa.
- Se debe ser estricto en el cumplimiento de los egresos programados.
- No se deben incluir partidas de ingresos no consideradas, salvo que sean inesperadas y urgentes.

Es importante tener presente que si los ingresos programados no se cumplen, no se podría tampoco atender los egresos programados.

2.2.5.3 Problemas más importantes en la tesorería

1. Insolvencia: El no contar con la suficiente disponibilidad en el tiempo y lugar adecuado para hacer frente a las obligaciones y financiaciones de la empresa el incumplimiento de este objetivo puede tener serias consecuencias, tales como el descrédito, la necesidad de acudir a sistemas poco favorables de financiación. Pudiendo llegar finalmente a la quiebra por falta de liquidez.

2. Falta de capital: El no mantener un saldo de tesorería que permita a la empresa sostener decisiones empresariales del corto, mediano y largo plazo, referidos al financiamiento del capital de trabajo operativo, a la ampliación de sus mercados (lanzamiento de un nuevo producto, la actualización tecnológica, la cual es sumamente acelerada) u otras inversiones en planta o equipos.

2.2.5.4 Causas de las dificultades de la tesorería

a. Defectos en la propia gestión financiera, pudiendo señalar:

Estructuración deficiente del pasivo de la empresa, sin tomar en cuenta o no haber previsto, los cambios en la coyuntura económica global. Utilización de créditos de vencimiento de corto plazo para financiar inversiones de recuperación lenta.

Insuficiencia de capital que impide una gestión financiera correcta.

Endeudamiento permanentemente elevado, motivo por el que la empresa opera siempre utilizando su crédito al máximo.

Carecer de políticas y procedimientos financieros (créditos, cobranzas, otros), acumulación de los saldos por cobrar a clientes con recuperación dudosa, olvidando que el ciclo productivo finaliza con el cobro de las cantidades vendidas.

b. Defectos de gestión no financiera

La acumulación de stocks de materias primas o productos terminados, bien por un efecto de gestión, al haber comprado por encima de las necesidades o por tratar de especular ante un aumento de precios.

Alargamiento de los plazos de entrega de la mercadería, que ocasiona un incremento de los costos operativos a financiar.

Toda medida, en general que tienda a incrementar los activos y por lo tanto las obligaciones por pagar originados por los departamentos de producción, ventas, sistemas u otros sin contar previamente con un plan financiero que los respalde.

Alteración de los precios de venta o de las condiciones de cobro o de pago, sin el conocimiento del responsable financiero en cuya área va a recaer en definitiva las consecuencias de estas decisiones.

Acordar plazos de pago menores a los plazos de cobro, sin haber consultado con el área financiera, la viabilidad de los mismos o simplemente por carecer de políticas de pago a proveedores, que las especifiquen.

c. Defectos de planteamiento general de la empresa

El comportamiento de los accionistas de la empresa que suelen considerar esta como una fuente de ingresos, sin contrapartida de aportación o haciéndolo en montos insuficientes a parte de omisos a aportar su capital opuestos a que otros lo hagan para no perder influencia, dificultando la autofinanciación.

Falta de una política coherente y de compromiso entre las diferentes áreas (producción, ventas, finanzas) en la cual cada una trata de resolver sus problemas de manera particular.

2.2.6 Efectivo y equivalentes de efectivo

2.2.6.1 Efectivo

El efectivo es el dinero de curso legal con que dispone la empresa en caja o en los saldos de las cuentas corrientes en los bancos, es un recurso controlado por la entidad, usado como medio de intercambio, representado por billetes, moneda fraccionaria u otras formas de cheques y giros bancarios, a favor de la empresa, denominados en moneda de curso legal, y en moneda extranjera.

- **Formas del Efectivo:** como ya se ha planteado en la definición, el efectivo puede estar representado por billetes, moneda fraccionaria, cheques o giros bancarios de terceros a nombre de la entidad, cheques o giros bancarios de terceros endosados a favor de la entidad.
- **Naturaleza Jurídica del Efectivo:** El efectivo en cualquiera de sus formas, puede estar determinado en moneda de curso legal y/o en moneda extranjera.
- **Clasificación Contable del Efectivo:** El efectivo como medio de intercambio puede ser obtenido como parte de diversas formas de transacción, tales como: ventas al contado, abonos de clientes, abonos de empleados por préstamos o anticipos recibidos, anticipos de clientes, pagos de sumas aseguradas, etc., así mismo puede usarse en

transacciones como compras de contado, pagos a proveedores, pago de sueldos y salarios, pago de aportes patronales, anticipos a proveedores, pago de servicios básicos; y una larga lista de diferentes transacciones.

Dado lo anterior, es necesario utilizar "Cuentas Contables a Nivel de Mayor" y sus respectivos niveles de subcuentas y sub-subcuentas, que permitan el control de las entradas, salidas y saldo del efectivo, esto en función del lugar físico en que se encuentre, por la forma restringida de uso, u otra clasificación; es común encontrar nombres de "Cuentas Contables de Mayor" utilizadas como:

- Caja General
- Caja Chica
- Bancos

O en su defecto una sola cuenta de mayor nombrada "Efectivo y Equivalentes al Efectivo"

2.2.6.2 Equivalentes de efectivo

- **Valores Negociables**

Son inversiones temporales que hace la empresa, utilizando el dinero ocioso, y que su convertibilidad en efectivo es con cierta rapidez, aunque no se garantiza que el valor en la fecha en que se cambie sea el original, es decir que puede la empresa obtener una pérdida o una ganancia.

Corresponde al director de Finanzas o al Tesorero (según sea el caso) en cuidar en que se mantengan saldos de efectivo adecuados y procurar que su posesión implique un menor costo, o sino que el efectivo sea un centro generador de utilidades a través de su inversión de valores negociables, produciendo así utilidades adicionales.

2.3 Estrategias y técnicas que utiliza el Contador Público y Auditor en la administración del efectivo

Las estrategias y técnicas básicas que utiliza el Contador Público y Auditor en la administración del efectivo son las siguientes:

2.3.1 Retraso de las cuentas por pagar

Consiste en no cancelar a proveedores en el tiempo de crédito acordado, retrasando el pago, es importante observar que aunque ésta es una estrategia financieramente atractiva, trae consigo la generación de intereses por mora y un conflicto de tipo ético, pues puede ocasionar una infracción por parte de la empresa en el acuerdo con su proveedor. Es claro que éste no tendrá una buena imagen de un cliente que deliberadamente pospone el pago de mercancía o equipo.

2.3.2 Administración eficiente del inventario

Otra forma de reducir al mínimo el efectivo requerido es aumentando la rotación de inventario. Esto puede lograrse mediante cualquiera de los siguientes procedimientos:

- Compra de inventario de acuerdo a la necesidad, estableciendo para ello máximos y mínimos por producto tomando en cuenta la rotación del producto.
- Disminuir los excesos de inventario, establecer convenios para devoluciones de mercadería en exceso a proveedores, determinando la recuperación por medio de cambios por inventario de alta rotación, o bien por medio de notas de crédito para ser descontadas al momento de cancelar conforme se venza la deuda con los proveedores.
- El inventario con caducidad más próxima sea la primera a la que se le dará de baja, para evitar que el producto caduque.

- Disminuir los productos a caducar o caducados, establecer convenios con el proveedor para determinar las políticas de devolución de mercadería próxima a vencer o ya vencida, determinando el valor a recuperar por medio de cambios por inventario de alta rotación, o bien por medio de notas de crédito para ser descontadas al momento de cancelar conforme se venza la deuda con los proveedores.

2.3.3 Aceleración de las cuentas por cobrar (si la recuperación de la cartera es a 45 días, debe mejorar su recuperación por ejemplo a 30 días)

Otra forma de reducir el requerimiento de efectivo operacional de la empresa consiste en acelerar la cobranza de las cuentas por cobrar. Al igual que el inventario, captan el dinero que podría invertirse en activos adicionales. Estas cuentas son un costo necesario para la empresa, ya que la extensión de crédito a los clientes normalmente permite a la empresa alcanzar niveles más altos de ventas que los alcanzaría operando sobre una base estrictamente de efectivo. Las condiciones de crédito suelen ser impuestas por el ramo en que opera la empresa. Por lo regular se establecen con relación a la naturaleza del producto a vender, su forma de transportación y de empleo. En las empresas donde se venden productos no diferenciados, las condiciones de crédito pueden ser un factor decisivo en las ventas. Como sucede por lo general toda empresa se adapta a las mejores condiciones de crédito disponible con el fin de mantener su posición competitiva. En las empresas en las que se venden productos relativamente diferenciados, puede manifestarse una mayor variación en las condiciones de crédito.

El período de cobranza de la empresa no solo se ve afectado por las condiciones de crédito, sino por las políticas de crédito y cobranza. Las políticas de crédito, criterios que sigue la empresa para determinar a quién debe extenderle un crédito; las políticas de cobranza por su parte, determinan el plazo trazado por la empresa para cobrar sus cuentas pendientes con prontitud. Los

cambios en las condiciones y políticas de crédito, así como las de cobranza, pueden emplearse para reducir el nivel promedio de cobranza sin dejar de mantener o incluso aumentar las utilidades totales. Normalmente la iniciación de un descuento en efectivo por pronto pago, el empleo de políticas de crédito más restrictivas o políticas de cobranza más dinámicas, reducirá el período promedio de cobranza.

Adicionalmente se mencionan otras estrategias y técnicas para la administración del efectivo siendo:

2.3.4 Ciclo del efectivo. La empresa debe planear la cantidad de dinero que le permita cubrir los pagos programados de sus cuentas en el momento de su vencimiento y proporcionar un margen de seguridad para realizar pagos no previstos, o bien, pagos programados cuando se disponga de las entradas de efectivo esperadas, en este ciclo del efectivo se determina el momento donde existe una sincronización de flujos, el cual indica cuando los ingresos (dependen de: las ventas al contado, las cuentas por cobrar, ingresos por intereses, ventas de activos, algún préstamo que se tenga, entre otros) coinciden con los egresos (dependen de: las cuentas por pagar, compras al contado, pago de personal, impuestos, dividendos e intereses, así como cualquier inversión en activo que se tenga prevista).

2.3.5 Saldo de efectivo mínimo aceptable. La empresa debe aprovechar las oportunidades que surjan para invertir o pagar sus deudas a fin de mantener un saldo efectivo, la meta debe ser entonces operar de manera que se requiera un mínimo de dinero efectivo, algunos factores a tomar en cuenta para el saldo del efectivo que debe mantener la empresa son:

- **Costos de Saldos Insuficientes:** considera todos aquellos gastos que sean necesarios para la consecución del efectivo, o sea los costos de transacción de valores a efectivos, las cuentas morosas por no contar con el efectivo, los gastos en la consecución de un préstamo (intereses), el

costo relacionado a la imagen de la empresa entre los proveedores, dejando a veces de suministrar la mercancía.

- **Costos por mantener saldos de efectivo excesivos:** están representados por el no aprovechamiento de invertir el efectivo ocioso, aunque sea temporalmente a una tasa de interés determinada.
- **Costos de manejo y de administración:** están relacionados con los gastos de personal y de operaciones propias de la administración del efectivo.

2.3.6 Estados financieros proyectados: Es otro instrumento que permite a la empresa determinar la situación financiera a futuro, tomando las medidas correspondientes para conseguir los resultados deseados (aumentar las ventas y las ganancias para el crecimiento de la compañía).

2.3.7 Razones financieras: Son índices que se utilizan para medir la situación financiera de la empresa, como lo es su liquidez, solvencia, rotación de inventarios, estabilidad, endeudamiento entre otras.

2.3.8 El flujo de caja: es uno de los instrumentos que sirve para la planificación de la empresa, mediante la estimación de las entradas y salidas de efectivo, determinando el saldo del efectivo, donde se visualizará el momento oportuno para acudir a un financiamiento externo, o si hay necesidad de vender valores negociables, determina cuáles son las necesidades de efectivo y el momento en que va a tener su ocurrencia para tomar la decisión de cómo se va a financiar esa necesidad, así como también si existe efectivo ocioso que hay que invertir en valores negociables para percibir otros ingresos.

El flujo de caja tiene como objetivos:

- Registrar los ingresos y egresos de efectivo.

- Refleja movimientos de:
 - Saldo inicial
 - Ingresos
 - Egresos
 - Saldo final
- Tiene un acumulado real y una proyección.
- Es una herramienta de gestión decisión y acción.
- Mide capacidad de pago de una empresa.
- Alerta necesidades de financiamiento.
- Establece estándares para control posterior.

2.3.8.1 Aspectos a tomar en cuenta en el flujo de caja

Para realizar el flujo de caja se debe determinar lo siguiente:

- Definir moneda quetzales, dólares.
- Pronosticar ventas y cobranzas a conciencia, consecuencia de estrategia de mercado.
- Establecer recursos y pagos necesarios para lograr pronósticos que tenga como consecuencia el cumplimiento de las estrategias de producción.
- Establecer todos los gastos operativos que tenga la empresa, como sueldos, cargas sociales, tributos, proveedores en general, materiales, renovaciones de equipos, que permitan la operatividad del negocio.
- Registrar todos los endeudamientos concertados y reflejar en el flujo el pago del servicio de la deuda (capital más intereses).
- Establecer el endeudamiento por concertar, para las necesidades operativas y de inversión, adecuando el flujo de pagos a los ciclos del negocio.
- Simular los escenarios posibles: optimista, realista y pesimista.
- El flujo de caja debe ser coherente con otros estados financieros proyectados.

Importante: los responsables de cada área deben de preparar la información que se registrará en el flujo de caja, la responsabilidad del área financiera que prepara el flujo de caja, es el de cuestionar la información a ingresarse.

2.3.8.2 Guía para la elaboración del flujo de caja

Ingresos

Proyección cartera

1. Proyección cuentas por cobrar

Responsable: Jefe de créditos y cobranzas

Conceptos

- Facturas por cobrar

Contado

Crédito

- Letras por cobrar
- En cartera
- En cobranzas

2. Otros ingresos por recibir comprometidos

Responsable: Tesorero

Conceptos:

- Ingresos por reclamos a bancos por cargos indebidos
- Reembolsos por reclamo a seguros

3. Ingresos por colocaciones de excedentes

Responsable: Gerente Financiero o Tesorero

- Ingresos financieros por cuentas a plazos
- Ingresos por venta de acciones, bonos

Proyección No Cartera

1. Ingresos por ventas

Responsable: Gerencia de Ventas

Conceptos

- Especificaciones de los montos a facturar o unidades a vender de los distintos items en esto último indicando precios.
- Proporción de la venta al contado y al crédito especificando plazos por cada uno de ellos.
- Separación entre capital y departamentos

2. Financiamientos Bancarios por recibir

Responsable: Gerente Financiero o Tesorero

Conceptos

- Adelantos en cuenta
- Descuento de letras
- Factoring
- Pagarés corto, mediano y largo plazo
- Leasings

3. Otros ingresos

Responsable: Gerente Financiero o Tesorero.

Conceptos

- Aportes de capital
- Venta de activo fijo

Egresos

Proyección cartera

1. Proyección cuentas por pagar

Responsable: Tesorero

Conceptos

- Facturas por pagar

Contado

Crédito

- Letras por pagar

En cartera

En cobranzas

En descuentos

2. Pagos a bancos por deuda contraída

Responsable: Tesorero

Conceptos:

- Cancelación de cuotas de préstamos recibidos intereses más capital

3. Pagos de impuestos

Responsable: Contador

Conceptos

- Pagos del ISR trimestral
- Pagos del ISR anual
- Pago de ISO
- Pago del IVA
- Otras obligaciones tributarias

4. Pagos de dividendos a accionistas

Responsable: Tesorero

Conceptos

- Pagos dividendos

Proyección No Cartera

1. Compras

Responsable: Jefe de compras, logística, proyectará basado en plan de ventas

Conceptos

- Especificación de los montos o unidades a comprar localmente así como importadas indicando costos estimados a considerar para la mercadería

2. Egresos por financiamiento y gastos bancarios por contraer, según flujo de caja.

Responsable: Tesorero

Conceptos:

- Adelantos en cuenta
- Descuentos de letras
- Factoring
- Pagarés corto, mediano y largo plazo
- Leasings
- Gastos financieros por operaciones varias (apertura de cartas de fianzas, cartas de crédito, intereses, mantenimiento de cuentas, otros)

3. Gastos de personal

Responsable: Personal o administración

Conceptos

- Planillas de remuneraciones
- Incrementos de sueldo
- Comisiones de fuerza de ventas, según plan de ventas
- Pago de gratificaciones
- Pagos por compensación de tiempos de servicios
- Pagos de aportaciones e impuestos

4. Inversiones en planta o activo fijo

Responsable: Gerencia de finanzas, aprobado por directorio se requerirá efectuarse un análisis de rentabilidad de la inversión

Conceptos

- Adquisición de inmuebles, equipos de planta o cómputo
- Adquisición de software

5. Gastos de Operación

Responsable: Jefatura de Administración / Tesorero

Conceptos

- Servicios de electricidad, agua, luz y teléfono
- Arrendamientos o alquileres
- Reparaciones programadas e imprevistas
- Mantenimiento de equipos
- Útiles de oficina
- Seguridad
- Seguros, según cronograma pactado
- Transporte

6. Impuesto por pagar

Responsable: Contador

Conceptos

- Pagos del ISR
- Pagos de IVA
- Pagos de retenciones de IVA
- Pagos de retenciones de ISR
- Otras obligaciones tributarias

7. Publicidad y Promociones

Responsable: Gerente de Marketing

Conceptos

- Plan de publicidad
- Comisiones de agencia de publicidad
- Compras de obsequios promocionales

CAPÍTULO III

ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN DEL EFECTIVO EN UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS

3.1 Razones financieras

Ayudan al administrador del efectivo a conocer si existe un buen manejo comercial donde los resultados estén de acuerdo a las políticas de la empresa en el manejo del inventario, pago a proveedores y cobro a clientes, herramientas que se utilizan para el análisis financiero, por medio de éstas se conocen indicios útiles sobre la liquidez, solvencia, estabilidad y endeudamiento de la empresa.

“Las razones financieras se usan en gran parte de nuestra vida diaria. Podemos comprar automóviles basándonos en el consumo de galones por milla; evaluamos a los jugadores de béisbol por corridas ganadas y por promedios de bateo, a los jugadores de basketbol por porcentajes de metas de campo y de lanzamientos indebidos. Todas éstas son razones que se construyen para juzgar el desempeño comparativo. Las razones financieras sirven para un propósito similar, pero es importante saber lo que se está midiendo para construir una razón y para entender el significado del número resultante. Las razones financieras se usan para ponderar y para evaluar el desempeño operativo de una empresa.” (2:52)

“Para medir la posición financiera de la empresa, los tomadores de decisiones utilizan razones financieras que se calculan a partir de los estados financieros de la compañía.” (16:222)

3.1.1 Razón de liquidez o prueba del ácido:

Mide la capacidad de pago inmediata para cubrir sus obligaciones a corto plazo, el estándar de esta razón es de 1 a 0.80

María Escribano Navas en su libro Análisis Contable y Financiero indica: “Test ácido: Este ratio, denominado también **distancia a la suspensión de pagos**, determina la cantidad de activos de corto plazo que están disponibles en la empresa para atender sus obligaciones a corto, pero sin tener en cuenta en dichos activos las partidas correspondientes a las existencias. Estas son recursos menos líquidos, porque tienen que ser enajenadas y cobradas para transformarse en liquidez. Su valor óptimo está entre 0.2 y 0.3. Si éste es muy elevado, es señal de que la empresa puede que esté utilizando los recursos de tesorería muy por debajo de sus posibilidades reales. Por otro lado, si su valor es reducido, significa que la empresa no tendrá liquidez suficiente para atender los pagos de sus deudas a corto plazo.” (14:256)

$$\text{Liquidez} = \frac{\text{Activo Corriente (-) Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

3.1.2 Razón de solvencia:

Mide la capacidad de pago que tiene la empresa para cubrir sus deudas a corto plazo, el estándar de esta razón es de 2 a 1, cuanto más alta sea la razón mejor es la capacidad de cumplir con sus obligaciones.

“Ratio de liquidez general, determina el grado de disposición de la empresa para atender sus deudas a corto plazo con aquellos activos que se convierten en tesorería en el mismo período de tiempo. El valor óptimo de este ratio para que la empresa no tenga problemas de liquidez debe estar en 1 y 1.5. Aunque ésta sería la situación ideal, no siempre es la que se da en las empresas. Cuando el ratio sea inferior a 1 puede significar que la empresa tiene problemas para atender sus deudas a corto plazo, liquidez insuficiente, cuando el ratio es muy elevado, esto puede significar que la empresa está infrutilizando sus activos

corrientes, y por lo tanto se están utilizando muy por debajo de sus posibilidades y cuando el ratio sea igual a 1, la conclusión a la que se llega es que la empresa puede atender todos sus pagos, porque los recursos a corto plazo pueden atender todas las obligaciones a corto.” (14:254)

$$\text{Solvencia} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

3.1.3 Razón de estabilidad:

Mide la capacidad de la compañía para garantizar por medio de sus activos fijos las obligaciones a largo plazo, el estándar de esta razón es de 1 y 1.5, si el resultado es menor que 1 da a conocer que la empresa no tiene garantía suficiente para cubrir los pasivos a largo plazo.

“Mide el grado de protección a los acreedores o inversionistas de largo plazo.”(22:96)

$$\text{Estabilidad} = \frac{\text{Propiedad Planta y Equipo}}{\text{Pasivo No Corriente}}$$

3.1.4 Razón de solidez (nivel de endeudamiento):

Mide el grado de financiamiento por parte de terceros en los activos de la compañía, el control por parte de los acreedores en los bienes de la empresa, el estándar de esta razón es de 60%, por lo que sí es mayor la compañía está en un nivel alto de financiamiento que puede ser de riesgo a futuro.

$$\text{Solidez (nivel de endeudamiento)} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$$

3.1.5 Razón de rotación de inventario:

Son los días promedio entre la compra del inventario de mercadería y la venta del mismo.

$$\text{Rotación de Inventario} = \frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Promedio de Inventarios}}$$

$$\text{Plazo Medio de Venta} = \frac{365}{\text{Rotación de Inventario}}$$

3.1.6 Razón de rotación de cuentas por cobrar:

Es el número promedio de días que se requieren para la cobranza de las cuentas por cobrar.

$$\text{Rotación de Cuentas por Cobrar} = \frac{\text{Ventas al Crédito}}{\text{Promedio de Cuentas por Cobrar}}$$

$$\text{Plazo Medio de Cobranza} = \frac{365}{\text{Rotación de Cuentas por Cobrar}}$$

3.1.7 Razón de rotación de pago a proveedores:

Es el tiempo de duración promedio entre la compra del inventario de mercadería y el pago del mismo.

$$\text{Rotación de Pago a Proveedores} = \frac{\text{Compras al Crédito}}{\text{Promedio de Pago a Proveedores}}$$

$$\text{Rotación Medio de Pago} = \frac{365}{\text{Rotación de Pago a Proveedores}}$$

3.2 Planificación del efectivo

Consiste en la elaboración del presupuesto de caja, la preparación debe llevarse a cabo en forma cuidadosa, las estimaciones deben de ser lo más próximas a la realidad.

“Es una predicción de los flujos de entradas y salidas de fondos durante un período dado. Es el cuadro numérico de las proyecciones de ingresos y egresos que se estima sean realizados durante un período de tiempo. Sirve de base para establecer la liquidez de la empresa, pues determina si en el período habrá fondos suficientes para los egresos previstos; o si, por el contrario, habrá necesidad de financiamiento externo para tal período.”(22:51)

El presupuesto de caja cumple los propósitos siguientes:

“Proporcionar una estimación de las cantidades de dinero que deberán recibirse en los diferentes períodos de tiempo presupuestados y los desembolsos correspondientes al mismo período, prestar una estimación de los saldos de caja durante el período, indicar las cantidades de dinero adicionales que se necesitará en determinado momento, permitir preparar estados financieros estimados y señalar la buena o mala administración financiera de la empresa.”(22:52)

3.2.1 Presupuesto de ventas

“El presupuesto de ventas es un componente del presupuesto general de una entidad. Los presupuestos de ventas generalmente determinan el nivel de actividad al cual una empresa establece todos los presupuestos.” (21:19)

La información y los datos para la elaboración de un presupuesto de ventas se obtiene de:

- Agente de ventas:
“Es quien dará a conocer las reacciones de los consumidores de los productos a través de encuestas, cuestionarios, entrevistas.”(21:20)
- Gerente de ventas:
“Tiene la facultad de proporcionar información sobre tendencias de crecimiento, desenvolvimiento comercial, cambios de mercado.”(21:20)

Mario Leonel Perdomo en su libro Finanzas II, Presupuesto Parte I, menciona uno de los métodos para estimar las ventas es el método de línea recta o tendencias aritmético simple, “consiste en establecer mediante un análisis de la tendencia de las ventas en una serie de años, el pronóstico de ventas futuras, se toma el año base de la serie y se compara con el último año de la misma.”(21:21)

“La variación se divide dentro del número (cantidad) de períodos y el resultado es el factor de acumulación.”(21:21)

“El factor de acumulación se suma al último año, para determinar las ventas esperadas para el año que se está pronosticando.”(21:21)

3.2.1.1 Índice de variación estacional

“Consiste en determinar a través del análisis y procesamiento de la información estadística que se obtenga, un índice de variación que aplicado al promedio de los ingresos estimados, nos demuestre los ingresos estacionales.”(21:50)

Mario Leonel Perdomo en su libro Finanzas II, Presupuesto Parte I, da a conocer el procedimiento que se sigue siendo el siguiente:

- a) Se obtienen las ventas periódicas de la serie de años que se trate.
- b) Se establecen totales de las ventas periódicas (horizontal y vertical).
- c) Se obtienen promedios periódicos de ventas.
- d) Se establece el promedio de los promedios.
- e) Se obtiene el índice de variación estacional, dividiendo el promedio periódico entre el promedio de los promedios.
- f) Se establece el promedio de las ventas estimadas para el período que se presupuesta.
- g) La estacionalidad de las ventas presupuestadas se obtiene multiplicando el índice de variación estacional por el promedio de las ventas estimadas.

3.2.2 Presupuesto de desembolsos

Comprenden todas aquellas erogaciones de efectivo que se presentan por el funcionamiento total de la empresa, gastos del giro normal de la empresa en cualquier período de tiempo, los más comunes están las compras de inventario, gastos de administración y ventas, sueldos, pago de dividendos, préstamos, intereses, pago de impuestos y compra de activos fijos. La información de estos presupuestos la proporcionan las diferentes áreas relacionadas a cada una como lo es departamento de compras, recursos humanos, contabilidad entre otros.

3.2.3 Presupuesto de Estados Financieros

3.2.3.1 Presupuesto de Estado de Resultados

“Son las estimaciones de ventas o ingresos así como de costos y gastos independientemente cuando se liquidan, con la finalidad de obtener un resultado que puede ser Pérdida o Ganancia.”(22:69)

3.2.3.2 Presupuesto de Estado de Situación Financiera

“Es el cuadro numérico que permite establecer los saldos finales de las cuentas que lo integran derivado de los hechos económicos, estimaciones, ingresos o pagos que se efectuaron mediante el Presupuesto de Caja y Presupuesto de Estado de Resultados.”(22:70)

CAPÍTULO IV

EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR EN LA ADMINISTRACIÓN DEL EFECTIVO EN UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS (CASO PRÁCTICO)

4.1 Empresa sujeta de análisis

La empresa JUSTO A TIEMPO, S.A. inició operaciones legalmente en octubre de 1990 establecida como Droguería y Farmacia según las leyes de la República de Guatemala, su domicilio fiscal es la ciudad de Guatemala, constituida por escritura pública, los aspectos legales y fiscales que la afectan son el Código de Comercio, el Código Tributario, Ley de Registro Tributario Unificado, Ley de Actualización Tributaria, Ley del Impuesto de Solidaridad, Ley del Impuesto al Valor Agregado, Ley del Impuesto de Timbres Fiscales y Papel Sellado Especial para Protocolos entre otras, su actividad económica principal es la comercialización de productos farmacéuticos de donde provienen los ingresos de la compañía.

La base de valuación de sus estados financieros (estado de situación financiera, estado de resultados y estado de flujos de efectivo) al 31 de diciembre de 2014 es el costo histórico, la moneda que utiliza para la preparación y presentación de sus estados financieros es en Quetzales.

Sus principales políticas contables son:

- La moneda para la preparación y presentación de sus estados financieros es el Quetzal.
- Las transacciones en moneda extranjera se registran al tipo de cambio del día, al determinar la situación financiera la compañía ajusta sus operaciones en moneda extranjera al tipo de cambio de la fecha de

evaluación, la diferencia cambiaria se reconocen en los resultados del período.

- El efectivo y equivalentes de efectivo están representados por dinero en efectivo e inversiones a corto plazo altamente líquidos donde el vencimiento es inferior o igual a tres meses de la fecha de adquisición.
- Determina diariamente saldos de efectivo por medio de detallar los movimientos de las entradas y salidas correspondientes al cierre del día anterior.
- Realiza cortes diariamente de ventas, donde detalla la forma de cobro si es en efectivo, tarjeta de crédito, cheque o tarjeta de débito.
- El valor total de las ventas al contado es depositado totalmente, y se corrobora por medio de la boleta de depósito certificada por el banco.
- El valor total de la ventas por medio de tarjeta de crédito o débito es corroborado diariamente que haya sido acreditada a la empresa por las casas emisoras.
- Utiliza las cuentas bancarias autorizadas por la administración.
- La existencia de inventarios está registrada al costo promedio ponderado.
- Establece mínimos y máximos según la rotación de inventario.
- El plazo para cobro a clientes es a 30 días crédito.
- La recepción de facturas de proveedores son los días miércoles de cada semana donde se emite una contraseña o documento que indica, nombre del proveedor, valor de factura, fecha de pago y firma de quien recibió la factura.
- El plazo para pago a proveedores es a 30 días crédito.
- El pago de proveedores son los días viernes de cada semana.

4.2 Recopilación de información

Se contactó al Gerente General de la compañía para solicitarle los estados financieros correspondientes.

JUSTO A TIEMPO, SOCIEDAD ANÓNIMA
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
Al 31 de Diciembre de 2014 y 2013
(Cifras expresadas en Quetzales)

	2014	2013
<u>ACTIVO CORRIENTE</u>		
Caja y Bancos	52,361,315	39,553,689
Cuentas por Cobrar	50,322,363	20,621,902
Impuestos por Liquidar	6,797,918	20,815,742
Inventarios	418,009,737	399,292,425
	<u>527,491,333</u>	<u>480,283,758</u>
<u>ACTIVO NO CORRIENTE</u>		
Propiedades Planta y Equipo	381,584,180	386,587,545
(-) Depreciación Acumulada	<u>(200,537,148)</u>	<u>(185,200,835)</u>
	181,047,032	201,386,710
TOTAL DE ACTIVO	<u><u>708,538,366</u></u>	<u><u>681,670,469</u></u>
<u>PASIVO CORRIENTE</u>		
Proveedores	276,017,065	257,144,992
Cuentas por Pagar	20,052,342	43,494,279
Prestaciones Laborales	15,416,633	11,874,789
	<u>311,486,040</u>	<u>312,514,060</u>
<u>PASIVO NO CORRIENTE</u>		
Provisión para Indemnizaciones	<u>27,019,850</u>	<u>25,717,098</u>
	27,019,850	25,717,098
TOTAL DE PASIVO	<u>338,505,889</u>	<u>338,231,158</u>
<u>PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS</u>		
Capital Social	196,000,000	196,000,000
Reserva Legal	10,206,582	8,818,220
Utilidades Acumuladas	138,621,092	110,853,851
Utilidad neta del ejercicio	25,204,803	27,767,241
	<u>370,032,476</u>	<u>343,439,311</u>
TOTAL DE PASIVO Y PATRIMONIO	<u><u>708,538,366</u></u>	<u><u>681,670,469</u></u>

JUSTO A TIEMPO, SOCIEDAD ANÓNIMA
ESTADO DE RESULTADOS
Períodos de Enero a Diciembre de 2014 y 2013
(Cifras expresadas en Quetzales)

	2014	2013
VENTAS	<u>1,992,402,695</u>	<u>1,915,253,974</u>
Ventas	2,297,528,243	2,241,103,545
(-) Rebajas y Devoluciones	(305,125,548)	(325,849,571)
COSTO DE VENTAS	<u>1,379,734,318</u>	<u>1,317,110,215</u>
Ganancia Bruta en Ventas	612,668,377	598,143,760
GASTOS DE OPERACIÓN	<u>576,565,171</u>	<u>552,787,931</u>
Ganancia en Operación	36,103,206	45,355,829
OTROS INGRESOS Y (GASTOS)	<u>(603,484)</u>	<u>(3,600,580)</u>
Utilidad antes de ISR	<u><u>35,499,722</u></u>	<u><u>41,755,249</u></u>
IMPUESTO SOBRE LA RENTA	<u>10,294,920</u>	<u>13,988,008</u>
Utilidad Neta del Ejercicio	<u><u>25,204,803</u></u>	<u><u>27,767,241</u></u>

Se determinó el costo de ventas según el estado de resultados y el estado de situación financiera

Costo de ventas

Empresa JUSTO A TIEMPO, S.A.	2014
Inventario Inicial 2014	Q399,292,425
Compras	Q1,398,451,630
Inventario Final	<u>Q418,009,737</u>
Costo de Ventas	Q1,379,734,318

Se determinó el activo corriente empresa JUSTO A TIEMPO, S.A.

	2014	2013
<u>ACTIVO CORRIENTE</u>		
Caja y Bancos	52,361,315	39,553,689
Cuentas por Cobrar	50,322,363	20,621,902
Impuestos por Liquidar	6,797,918	20,815,742
Inventarios	<u>418,009,737</u>	<u>399,292,425</u>
	527,491,333	480,283,758

Se determinó el activo no corriente según balance de situación financiera:

Empresa JUSTO A TIEMPO, S.A.

<u>ACTIVO NO CORRIENTE</u>		
Propiedad Mobiliario y Equipo	381,584,180	386,587,545
(-) Depreciación Acumulada	<u>(200,537,148)</u>	<u>(185,200,835)</u>
	181,047,032	201,386,710
TOTAL DE ACTIVO	<u><u>708,538,366</u></u>	<u><u>681,670,469</u></u>

Se determinó el pasivo corriente según balance de situación financiera:

Empresa JUSTO A TIEMPO, S.A.

<u>PASIVO CORRIENTE</u>	2014	2013
Proveedores	276,017,065	257,144,992
Cuentas por Pagar	20,052,342	43,494,279
Prestaciones Laborales	<u>15,416,633</u>	<u>11,874,789</u>
	311,486,040	312,514,060

Se determinó el pasivo no corriente según balance de situación financiera:

Empresa JUSTO A TIEMPO, S.A.

<u>PASIVO NO CORRIENTE</u>	2014	2013
Provisión para Indemnizaciones	<u>27,019,850</u>	<u>25,717,098</u>
	27,019,850	25,717,098

Se determinó que la compañía utiliza reporte para la proyección del flujo de caja proyectado a seis semanas y seis meses, donde especifica los ingresos a obtener semanal y mensualmente así como los diferentes gastos o desembolsos (anexos 1 y 2).

Se determinó que la compañía utiliza reporte para controlar la disponibilidad diaria donde especifica en una columna el saldo al inicio de mes de cada cuenta bancaria, más otra columna donde se muestra el valor de los depósitos realizados, menos otra columna donde se muestra el valor de los cheques emitidos, y una última columna donde se muestra el saldo final disponible a utilizar (anexo 3).

4.3 Resultados en la aplicación de razones financieras

Los resultados mostrados de la aplicación de las fórmulas indicadas anteriormente a los estados financieros de la compañía JUSTO A TIEMPO, S.A. son los siguientes: (cifras expresadas en quetzales)

4.3.1 Razón de liquidez:

$$\frac{\text{Activo Corriente (-) Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}} = \frac{Q527,491,333 - Q418,009,737}{Q311,486,040}$$
$$\frac{Q109,481,596}{Q311,486,040} = Q0.35$$

La empresa no tiene capacidad inmediata de pago, por lo cual es indispensable la venta del inventario para poder cumplir con sus obligaciones a corto plazo, cuenta únicamente con Q.0.35 centavos para cubrir cada Q1.00 quetzal de deuda, por lo cual la compañía presenta problemas de liquidez.

4.3.2 Razón de solvencia:

$$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}} = \frac{Q527,491,333}{Q311,486,040} = Q1.69$$

Se observa que la compañía tiene aún capacidad de pago, tiene mayor proporción de sus activos corrientes cuenta con Q1.69 por cada quetzal de deuda.

4.3.3 Razón de estabilidad:

$$\frac{\text{Propiedad Planta y Equipo}}{\text{Pasivo No Corriente}} = \frac{\text{Q181,047,032}}{\text{Q27,019,850}} = \text{Q6.70}$$

Según la razón de estabilidad los activos fijos de la compañía cubren la deuda a largo plazo, cuenta con Q6.70 quetzales de activo fijo para cubrir cada Q1.00 quetzal de deuda a largo plazo.

4.3.4 Razón de solidez (nivel de endeudamiento):

$$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}} = \frac{\text{Q338,505,889}}{\text{Q708,538,366}} = 0.48 * 100 = 48\%$$

El nivel de endeudamiento indica que la compañía está utilizando el 48% de dinero ajeno y el 52% restante es la participación de los accionistas, esto indica que la empresa no está expuesta al riesgo de perder su solidez.

4.3.5 Rotación de inventario:

$$\frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Promedio de Inventarios}} = \frac{\text{Q1,379,734,318}}{\text{Q418,009,737}} = 3$$
$$\frac{365}{\text{Rotación de Inventario}} = \frac{365}{3} = 122$$

Esta razón financiera muestra que el inventario de la empresa se está vendiendo 3 veces al año, la mercadería permanece en bodega 122 días, la compañía debe tomar medidas para mejorar la aceleración de rotación de inventarios.

4.3.6 Rotación de cuentas por cobrar:

$$\frac{\text{Ventas al Crédito}}{\text{Promedio de Cuentas por Cobrar}} = \frac{\text{Q1,992,402,695}}{\text{Q24,490,015}} = 81$$

$$\frac{365}{\text{Rotación de Cuentas por Cobrar}} = \frac{365}{81} = 5 \text{ días}$$

Esta razón financiera indica que la compañía recupera sus créditos en 5 días.

4.3.7 Rotación de pago a proveedores:

$$\frac{\text{Compras al Crédito}}{\text{Promedio de Pago a Proveedores}} = \frac{Q1,398,451,630}{Q276,017,065} = 5$$

$$\frac{365}{\text{Rotación de Pago a Proveedores}} = \frac{365}{5} = 73 \text{ días}$$

Las cuentas por pagar (proveedores) se están cancelando 5 veces al año, el plazo medio de pago es de 73 días, según las políticas de la compañía el pago debe de realizarse a 30 días por lo que no se está cumpliendo con la política, se debe de mejorar el plazo medio de pago a proveedores para no afectar el record crediticio de la compañía, y no afectar la relación proveedor-empresa.

4.3.8 Ciclo de conversión del efectivo:

El ciclo de conversión del efectivo se determina de la siguiente manera:

Ciclo de Caja = Días de inventario + Días de cuentas por cobrar – Días de cuentas por pagar, lo cual queda expresado de la siguiente manera:

$$\text{Ciclo de Caja} = 122 + 5 - 73 = 54$$

La compañía tarda 54 días en vender el inventario y pasan 73 días entre la recepción del inventario y pago del mismo.

4.4 Enunciado

Supuestos para elaborar el presupuesto de caja o flujo de caja proyectado.

Gerencia general de la empresa JUSTO A TIEMPO, S.A., solicita al Contador Público y Auditor, Víctor Rogelio Mazariegos Rodríguez colegiado activo No. 9715042 en su calidad de gerente financiero que elabore:

- Cuadros analíticos de los cálculos, para establecer el saldo de cada una de las cuentas.
- Presupuesto de caja 2015
- Estado de Resultados Presupuestado para el año 2015
- Estado de Situación Financiera Presupuestado

Para tal efecto nos proporciona la siguiente información:

a) Pronóstico de ventas

Para el pronóstico de ventas la empresa nos proporcionó las ventas históricas de los años 2010 al 2014 así:

AÑOS	VALOR VENTAS
2010	1,592,084,482
2011	1,696,544,153
2012	1,765,896,488
2013	1,915,253,974
2014	1,992,402,695

b) Política de ventas

Los ingresos de las ventas se han comportado de la siguiente manera:

Contado	97%
Crédito 30 días	3%

Según el Estado de Situación Financiera quedan pendiente de cobro Q24,490,015 del mes de diciembre 2014.

c) Pronóstico de las compras

En los últimos años sus costos se incrementaron y se tomaron medidas como las siguientes:

- Búsqueda de nuevos proveedores para algunos productos.
- Eficientar los inventarios que se tienen en bodega.
- Solicitando rebaja de precios y logrando reducir los porcentajes de compras que se había venido dando, se espera que el inventario rebaje en un 20% aproximadamente.

Teniendo también considerados para las compras los índices de inflación, tipo de cambio y máximos y mínimos, las compras presupuestadas para el año 2015 se obtienen mediante los siguientes porcentajes en relación con las ventas y el inventario que posee la empresa.

Enero	40%	Febrero	80%	marzo	45%	abril	55%
Mayo	65%	Junio	70%	Julio	40%	agosto	50%
Septiembre	55%	Octubre	70%	noviembre	75%	diciembre	50%

d) Política de compras

Los pagos a proveedores por las compras se han realizado de la siguiente manera:

Contado	1%
Crédito	99%

Según el Estado de Situación Financiera quedan pendiente de pago Q276,017,065 del mes de diciembre 2014.

e) Gastos de operación

- En enero de 2015 los sueldos de Q170,768,855 tendrá un incremento del 5%.

- Los gastos de operación como agua, luz, teléfono, honorarios, combustibles, publicidad, alquileres, suministros, seguros, cafetería y limpieza entre otros, se estima un incremento del 4% en relación al año anterior.
- Se destinan para el pago de impuesto de circulación de vehículos Q10,500.00 en el mes de marzo 2015.

f) Prestaciones laborales

El saldo de prestaciones laborales por pagar corresponde a: la parte proporcional del Bono 14 2014 Q7,115,369, Aguinaldo 50% restante Q7,115,369 y Aguinaldo diciembre 2014 Q1,185,895, que se pagan en julio y diciembre 2015 respectivamente.

g) Cuentas por pagar

El saldo de cuentas por pagar corresponde a: Cuota Patronal Q1,683,432, Cuota Laboral Q687,345, ISR Q10,294,920 (se acredita a este saldo el pago de ISR e ISO pendiente de liquidar por Q6,797,918 para un pago definitivo de Q3,497,002 en el mes de marzo 2015), IVA diciembre 2014 Q5,652,965 paga pago en enero 2015, ISO último trimestre 2014 Q1,245,252 pago en enero 2015, IUSI último trimestre 2014 Q488,428 pago en enero 2015.

h) Depreciaciones, impuestos y reserva legal

- Maquinaria 20%
- Mobiliario y equipo 20%
- Equipo de computo 33.33%
- Vehículos 20%
- ISR 25%
- Reserva legal 5%
- Terreno y Edificio 70% para cálculo del terreno y luego el 5% para los edificios

i) Pago de dividendos

Se tiene planeado que no se decretaran dividendos en el período.

j) Cuentas por cobrar

Las cuentas por cobrar corresponden a: cuentas por cobrar a diciembre 2014 Q24,490,015 y otras cuentas por cobrar Q25,832,348.

k) Impuestos por liquidar

Los impuestos por liquidar corresponden a: pago de ISR Q5,552,666, pago de segundo trimestre de ISO Q1,245,252 (estos rubros se deben aplicar en el mes de marzo de 2015 a la cuenta pago definitivo ISR ver inciso g).

l) La administración determina un mínimo de efectivo requerido del 0.5% sobre las ventas totales sin IVA siendo Q10,000,000 aproximadamente.

4.5 Planificación del efectivo:

Para la planificación del flujo de caja se determinó la estimación de las ventas, el flujo de pago a proveedores, flujo de pago de gastos de administración y ventas, flujo de pago de impuestos.

4.5.1 Ventas estimadas

Las ventas estimadas para el año 2015, se realizó por medio del método de línea recta aritmético simple y luego se aplicó el índice de variación estacional para determinar las ventas por mes.

AÑOS	VALOR VENTAS
2010	1,592,084,482
2011	1,696,544,153
2012	1,765,896,488
2013	1,915,253,974
2014	1,992,402,695

Ventas proporcionadas según inciso a) del enunciado.

Comparación año base con último año de la serie

2014	1,992,402,695
2010	1,592,084,482
Incremento	400,318,213

Determinación del factor de acumulación

$$\frac{400,318,213}{4} = 100,079,553 \text{ factor de acumulación}$$

ventas esperadas para el 2015

$$\frac{1,992,402,695 \text{ ventas año 2014}}{100,079,553 \text{ factor de acumulación}} = 2,092,482,248 \text{ ventas año 2015}$$

Comprobación

AÑO	FACTOR ACUMULACIÓN	VENTAS ESTIMADAS
2010	-	1,592,084,482
2011	100,079,553	1,692,164,035
2012	100,079,553	1,792,243,589
2013	100,079,553	1,892,323,142
2014	100,079,553	1,992,402,695
2015	100,079,553	2,092,482,248

Posteriormente se aplicó el índice de variación estacional

- Las ventas para el año 2015 se estima en Q2,092,482,248
- En el siguiente cuadro se presenta el comportamiento de las ventas mensuales durante los tres últimos años, aplicando el índice de variación estacional para las ventas mensuales.

Determinación de ventas por mes, cifras expresadas en quetzales:

Cuadro No.01

MESES	2012	2013	2014	TOTAL (1)	PROMEDIO (2)	IVE	VENTAS 2015 (6)
ENERO	154,947,363	184,715,419	177,230,558	516,893,340	172,297,780.00	1.0932690	190,637,174
FEBRERO	143,989,602	160,144,319	158,211,979	462,345,900	154,115,300.00	0.9778970	170,519,349
MARZO	153,774,135	176,836,848	173,863,817	504,474,800	168,158,266.67	1.0670028	186,057,050
ABRIL	147,493,564	168,034,473	167,923,061	483,451,098	161,150,366.00	1.0225361	178,303,228
MAYO	143,484,087	166,190,703	175,497,571	485,172,361	161,724,120.33	1.0261767	178,938,052
JUNIO	137,813,940	158,211,271	168,961,453	464,986,664	154,995,554.67	0.9834824	171,493,298
JULIO	175,128,754	172,714,497	173,112,425	520,955,676	173,651,892.00	1.1018612	192,135,417
AGOSTO	142,488,941	157,777,825	167,147,510	467,414,276	155,804,758.67	0.9886170	172,388,633
SEPTIEMBRE	137,812,520	145,290,966	157,281,341	440,384,827	146,794,942.33	0.9314476	162,419,811
OCTUBRE	140,007,040	142,153,279	159,944,598	442,104,917	147,368,305.67	0.9350858	163,054,203
NOVIEMBRE	131,270,445	132,673,096	147,702,677	411,646,218	137,215,406.00	0.8706633	151,820,628
DICIEMBRE	157,686,098	150,511,279	165,525,704	473,723,081	157,907,693.67	1.0019606	174,715,405
TOTALES	1,765,896,489	1,915,253,975	1,992,402,694	5,673,553,158	1,891,184,386.00	12	2,092,482,248

(3)

(4)

(5)

(1) Se determina un total de ventas de los tres períodos.

(2) Se determina un promedio de promedio periódico de ventas

(3) Se establece un promedio de promedios $Q1,891,184,386/12= Q157,598,698.83$

(4) Se obtiene IVE dividiendo el promedio periódico entre el promedio de los promedios

Ejemplo enero $Q172,297,780 / Q157,598,698.83 = 1.09326905$

(5) Se establece el promedio de las ventas estimadas para el período que se presupuesta

$Q2,092,482,248 / 12 = Q174,373,520.67$

(6) La estacionalidad de las ventas presupuestadas se obtiene multiplicando

el IVE por el promedio de las ventas estimadas paso (5)

ejemplo enero $Q1.09326905 * Q174,373,520.67 = Q190,637,174$

En el cuadro No.02 se determinan las ventas totales con IVA.

Cuadro No.02

EMPRESA JUSTO A TIEMPO, S.A.			
VENTAS ESTIMADAS CON IVA			
PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015			
CIFRAS EXPRESADAS EN QUETZALES			
MES	VALOR	IVA	TOTAL
ENERO	190,637,174	22,876,461	213,513,634
FEBRERO	170,519,349	20,462,322	190,981,670
MARZO	186,057,050	22,326,846	208,383,896
ABRIL	178,303,228	21,396,387	199,699,615
MAYO	178,938,052	21,472,566	200,410,619
JUNIO	171,493,298	20,579,196	192,072,493
JULIO	192,135,417	23,056,250	215,191,667
AGOSTO	172,388,633	20,686,636	193,075,269
SEPTIEMBRE	162,419,811	19,490,377	181,910,189
OCTUBRE	163,054,203	19,566,504	182,620,708
NOVIEMBRE	151,820,628	18,218,475	170,039,103
DICIEMBRE	174,715,405	20,965,849	195,681,254
TOTAL	<u>2,092,482,248</u>	<u>251,097,870</u>	<u>2,343,580,118</u>

El cuadro número 03 siguiente determina los ingresos por ventas al contado lo cual representa el 97% de las ventas estimadas según política de ventas inciso b).

Cuadro No.03

EMPRESA JUSTO A TIEMPO, S.A.			
INGRESOS DE EFECTIVO POR VENTAS AL CONTADO			
PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015			
CIFRAS EXPRESADAS EN QUETZALES			
MES	VALOR	IVA	TOTAL
ENERO	184,918,058	22,190,167	207,108,225
FEBRERO	165,403,768	19,848,452	185,252,220
MARZO	180,475,338	21,657,041	202,132,379
ABRIL	172,954,131	20,754,496	193,708,627
MAYO	173,569,911	20,828,389	194,398,300
JUNIO	166,348,499	19,961,820	186,310,318
JULIO	186,371,355	22,364,563	208,735,917
AGOSTO	167,216,974	20,066,037	187,283,011
SEPTIEMBRE	157,547,217	18,905,666	176,452,883
OCTUBRE	158,162,577	18,979,509	177,142,087
NOVIEMBRE	147,266,009	17,671,921	164,937,930
DICIEMBRE	169,473,943	20,336,873	189,810,816
TOTAL	<u>2,029,707,781</u>	<u>243,564,934</u>	<u>2,273,272,714</u>

El cuadro No.04 se presenta la integración de la cuenta por cobrar ventas al crédito según política de ventas inciso b), la cual se espera recuperar a los 30 días de haber vendido la mercadería.

Cuadro No.04

EMPRESA JUSTO A TIEMPO, S.A.			
INTEGRACIÓN DE VENTAS AL CRÉDITO			
PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015			
CIFRAS EXPRESADAS EN QUETZALES			
MES	VALOR	IVA	TOTAL
ENERO	5,719,115	686,294	6,405,409
FEBRERO	5,115,580	613,870	5,729,450
MARZO	5,581,711	669,805	6,251,517
ABRIL	5,349,097	641,892	5,990,988
MAYO	5,368,142	644,177	6,012,319
JUNIO	5,144,799	617,376	5,762,175
JULIO	5,764,063	691,688	6,455,750
AGOSTO	5,171,659	620,599	5,792,258
SEPTIEMBRE	4,872,594	584,711	5,457,306
OCTUBRE	4,891,626	586,995	5,478,621
NOVIEMBRE	4,554,619	546,554	5,101,173
DICIEMBRE	(1) 5,241,462	628,975	5,870,438
TOTAL	62,774,467	7,532,936	70,307,404

(1) Este valor queda pendiente de cobro para enero 2016

En el cuadro No.05 se presentan los ingresos por la recuperación de las cuentas por cobrar sin IVA, donde la cuenta por cobrar a diciembre 2014 se recuperó en enero 2015, lo de enero se recupera en febrero y así sucesivamente.

Cuadro No.05

EMPRESA JUSTO A TIEMPO, S.A. INGRESOS DE EFECTIVO POR RECUPERACIÓN DE VENTAS AL CRÉDITO PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015 CIFRAS EXPRESADAS EN QUETZALES	
MES	VALOR
ENERO	24,490,015 (1)
FEBRERO	5,719,115
MARZO	5,115,580
ABRIL	5,581,711
MAYO	5,349,097
JUNIO	5,368,142
JULIO	5,144,799
AGOSTO	5,764,063
SEPTIEMBRE	5,171,659
OCTUBRE	4,872,594
NOVIEMBRE	4,891,626
DICIEMBRE	4,554,619
TOTAL	<u>82,023,020</u>

(1) Valor proviene del Estado De Situación Financiera 2014

En el cuadro No.06 se presentan los ingresos obtenidos por las ventas al contado sin IVA (cuadro No.3) más la recuperación de cuentas por cobrar SIN IVA (cuadro No.5).

Cuadro No.06

EMPRESA JUSTO A TIEMPO, S.A. INGRESOS DE EFECTIVO POR RECUPERACIÓN DE VENTAS AL CRÉDITO MAS VENTAS AL CONTADO PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015 CIFRAS EXPRESADAS EN QUETZALES	
MES	VALOR
ENERO	209,408,073
FEBRERO	171,122,883
MARZO	185,590,919
ABRIL	178,535,842
MAYO	178,919,008
JUNIO	171,716,640
JULIO	191,516,154
AGOSTO	172,981,037
SEPTIEMBRE	162,718,876
OCTUBRE	163,035,172
NOVIEMBRE	152,157,635
DICIEMBRE	174,028,562
TOTAL	<u>2,111,730,801</u>

4.5.2 Compras estimadas

En el cuadro No.07 se presenta la proyección de compras para el año 2015, tomando en cuenta el pronóstico de compras del inciso c).

Cuadro No.07

EMPRESA JUSTO A TIEMPO, S.A.			
COMPRAS ESTIMADAS CON IVA			
PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015			
CIFRAS EXPRESADAS EN QUETZALES			
MES	VALOR	IVA	TOTAL
ENERO	76,254,869	9,150,584	85,405,454
FEBRERO	136,415,479	16,369,857	152,785,336
MARZO	83,725,672	10,047,081	93,772,753
ABRIL	98,066,775	11,768,013	109,834,788
MAYO	116,309,734	13,957,168	130,266,902
JUNIO	120,045,308	14,405,437	134,450,745
JULIO	76,854,167	9,222,500	86,076,667
AGOSTO	86,194,317	10,343,318	96,537,635
SEPTIEMBRE	89,330,896	10,719,708	100,050,604
OCTUBRE	114,137,942	13,696,553	127,834,495
NOVIEMBRE	113,865,471	13,663,857	127,529,328
DICIEMBRE	87,357,702	10,482,924	97,840,627
TOTAL	1,198,558,334	143,827,000	1,342,385,334

En el cuadro No.08 se presentan las compras al contado que representan el 1% de las compras estimadas en el mes según política de compras del inciso d).

Cuadro No.08

EMPRESA JUSTO A TIEMPO, S.A.			
INTEGRACIÓN DE COMPRAS AL CONTADO			
PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015			
CIFRAS EXPRESADAS EN QUETZALES			
MES	VALOR	IVA	TOTAL
ENERO	762,549	91,506	854,055
FEBRERO	1,364,155	163,699	1,527,853
MARZO	837,257	100,471	937,728
ABRIL	980,668	117,680	1,098,348
MAYO	1,163,097	139,572	1,302,669
JUNIO	1,200,453	144,054	1,344,507
JULIO	768,542	92,225	860,767
AGOSTO	861,943	103,433	965,376
SEPTIEMBRE	893,309	107,197	1,000,506
OCTUBRE	1,141,379	136,966	1,278,345
NOVIEMBRE	1,138,655	136,639	1,275,293
DICIEMBRE	873,577	104,829	978,406
TOTAL	11,985,583	1,438,270	13,423,853

En el cuadro No.09 se presentan las compras al crédito que representan el 99% de las compras estimadas en el mes según la política de compras del inciso d).

Cuadro No.09

EMPRESA JUSTO A TIEMPO, S.A.			
INTEGRACIÓN DE COMPRAS AL CRÉDITO			
PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015			
CIFRAS EXPRESADAS EN QUETZALES			
MES	VALOR	IVA	TOTAL
ENERO	75,492,321	9,059,078	84,551,399
FEBRERO	135,051,324	16,206,159	151,257,483
MARZO	82,888,416	9,946,610	92,835,026
ABRIL	97,086,107	11,650,333	108,736,440
MAYO	115,146,637	13,817,596	128,964,233
JUNIO	118,844,855	14,261,383	133,106,238
JULIO	76,085,625	9,130,275	85,215,900
AGOSTO	85,332,373	10,239,885	95,572,258
SEPTIEMBRE	88,437,587	10,612,510	99,050,098
OCTUBRE	112,996,563	13,559,588	126,556,151
NOVIEMBRE	112,726,816	13,527,218	126,254,034
DICIEMBRE	(1) 86,484,125	10,378,095	96,862,220
TOTAL	<u>1,186,572,751</u>	<u>142,388,730</u>	<u>1,328,961,481</u>

(1) Este valor queda pendiente de pago para enero 2016

En el cuadro No.10 se presentan los egresos de efectivo por pago de las compras al contado.

Cuadro No.10

EMPRESA JUSTO A TIEMPO, S.A.	
EGRESOS DE EFECTIVO POR COMPRAS AL CONTADO	
PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015	
CIFRAS EXPRESADAS EN QUETZALES	
MES	VALOR
ENERO	762,549
FEBRERO	1,364,155
MARZO	837,257
ABRIL	980,668
MAYO	1,163,097
JUNIO	1,200,453
JULIO	768,542
AGOSTO	861,943
SEPTIEMBRE	893,309
OCTUBRE	1,141,379
NOVIEMBRE	1,138,655
DICIEMBRE	873,577
TOTAL	<u>11,985,583</u>

En el cuadro No.11 se presentan los egresos de efectivo por el pago de las compras de crédito, lo pendiente de pago en diciembre 2014 se paga en enero 2015, lo de enero en febrero y así sucesivamente según compras al crédito (cuadro No.9).

Cuadro No. 11

EMPRESA JUSTO A TIEMPO, S.A.	
EGRESOS DE EFECTIVO POR COMPRAS AL CRÉDITO	
PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015	
CIFRAS EXPRESADAS EN QUETZALES	
MES	VALOR
ENERO	276,017,065 ⁽¹⁾
FEBRERO	75,492,321
MARZO	135,051,324
ABRIL	82,888,416
MAYO	97,086,107
JUNIO	115,146,637
JULIO	118,844,855
AGOSTO	76,085,625
SEPTIEMBRE	85,332,373
OCTUBRE	88,437,587
NOVIEMBRE	112,996,563
DICIEMBRE	112,726,816
TOTAL	<u>1,376,105,690</u>

(1) Este valor proviene del Estado de Situación Financiera 2014

El cuadro No.12 presenta los egresos de efectivo por compras al contado (cuadro No.10) más los egresos de efectivo por pago de compras al crédito (cuadro No.11).

Cuadro No. 12

EMPRESA JUSTO A TIEMPO, S.A. EGRESOS DE EFECTIVO POR COMPRAS AL CONTADO MAS COMPRAS AL CRÉDITO PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015 CIFRAS EXPRESADAS EN QUETZALES	
MES	VALOR
ENERO	276,779,614
FEBRERO	76,856,476
MARZO	135,888,581
ABRIL	83,869,084
MAYO	98,249,205
JUNIO	116,347,090
JULIO	119,613,397
AGOSTO	76,947,568
SEPTIEMBRE	86,225,682
OCTUBRE	89,578,967
NOVIEMBRE	114,135,218
DICIEMBRE	113,600,393
TOTAL	<u>1,388,091,274</u>

4.5.3 Gastos estimados

Los gastos estimados se presentan en el cuadro No.13.

CUADRO No.13

EMPRESA JUSTO A TIEMPO, S.A.

EGRESOS ESTIMADOS DE GASTOS

PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015

CIFRAS EXPRESADAS EN QUETZALES

MES	AGUA, LUZ, TELÉFONO	HONORARIOS COMBUSTIBLE	PUBLICIDAD	ALQUILERES	REPARACIÓN Y MANTENIMIENTO	SUMINISTROS	SEGUROS	CAFETERÍA Y LIMPIEZA	GASTOS VARIOS	TOTAL GASTOS	IVA GASTOS	IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES	TOTAL DESEMBOLSO
ENERO	13,387,749	223,903	3,549,229	5,333,449	2,142,446	680,655	180,423	264,739	453,562	26,216,155	3,145,939	488,428	29,850,521
FEBRERO	13,387,749	223,903	3,549,229	5,333,449	2,142,446	680,655	180,423	264,739	453,562	26,216,155	3,145,939	0	29,362,094
MARZO	13,387,749	223,903	3,549,229	5,333,449	2,142,446	680,655	180,423	264,739	453,562	26,216,155	3,145,939	10,500	29,372,594
ABRIL	13,387,749	223,903	3,549,229	5,333,449	2,142,446	680,655	180,423	264,739	453,562	26,216,155	3,145,939	488,428	29,850,521
MAYO	13,387,749	223,903	3,549,229	5,333,449	2,142,446	680,655	180,423	264,739	453,562	26,216,155	3,145,939	0	29,362,094
JUNIO	13,387,749	223,903	3,549,229	5,333,449	2,142,446	680,655	180,423	264,739	453,562	26,216,155	3,145,939	0	29,362,094
JULIO	13,387,749	223,903	3,549,229	5,333,449	2,142,446	680,655	180,423	264,739	453,562	26,216,155	3,145,939	488,428	29,850,521
AGOSTO	13,387,749	223,903	3,549,229	5,333,449	2,142,446	680,655	180,423	264,739	453,562	26,216,155	3,145,939	0	29,362,094
SEPTIEMBRE	13,387,749	223,903	3,549,229	5,333,449	2,142,446	680,655	180,423	264,739	453,562	26,216,155	3,145,939	0	29,362,094
OCTUBRE	13,387,749	223,903	3,549,229	5,333,449	2,142,446	680,655	180,423	264,739	453,562	26,216,155	3,145,939	488,428	29,850,521
NOVIEMBRE	13,387,749	223,903	3,549,229	5,333,449	2,142,446	680,655	180,423	264,739	453,562	26,216,155	3,145,939	0	29,362,094
DICIEMBRE	13,387,749	223,903	3,549,229	5,333,449	2,142,446	680,655	180,423	264,739	453,562	26,216,155	3,145,939	0	29,362,094
TOTAL	160,652,988	2,686,836	42,590,748	64,001,388	25,709,352	8,167,860	2,165,076	3,176,868	5,442,744	314,593,860	37,751,263	1,964,211	354,309,334

En el cuadro No.14 se presentan los gastos estimados de sueldos y prestaciones laborales.

Cuadro No.14

EMPRESA JUSTO A TIEMPO, S.A.										
GASTOS ESTIMADOS DE SUELDOS Y PRESTACIONES LABORALES										
PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015										
CIFRAS EXPRESADAS EN QUETZALES										
MES	(1)									
	SUELDOS	CUOTA LABORAL 4.83%	SUELDOS NETOS	BONIFICACIÓN INCENTIVO	CUOTA PATRONAL	BONO 14 8.33333%	AGUINALDO 8.33333%	INDEMNIZACIONES 9.72222%	VACACIONES 4.10958%	
ENERO	14,942,275	721,712	14,220,563	1,275,750	1,893,186	1,245,190	1,245,190	1,452,721	614,066	
FEBRERO	14,942,275	721,712	14,220,563	1,275,750	1,893,186	1,245,190	1,245,190	1,452,721	614,066	
MARZO	14,942,275	721,712	14,220,563	1,275,750	1,893,186	1,245,190	1,245,190	1,452,721	614,066	
ABRIL	14,942,275	721,712	14,220,563	1,275,750	1,893,186	1,245,190	1,245,190	1,452,721	614,066	
MAYO	14,942,275	721,712	14,220,563	1,275,750	1,893,186	1,245,190	1,245,190	1,452,721	614,066	
JUNIO	14,942,275	721,712	14,220,563	1,275,750	1,893,186	1,245,190	1,245,190	1,452,721	614,066	
JULIO	14,942,275	721,712	14,220,563	1,275,750	1,893,186	1,245,190	1,245,190	1,452,721	614,066	
AGOSTO	14,942,275	721,712	14,220,563	1,275,750	1,893,186	1,245,190	1,245,190	1,452,721	614,066	
SEPTIEMBRE	14,942,275	721,712	14,220,563	1,275,750	1,893,186	1,245,190	1,245,190	1,452,721	614,066	
OCTUBRE	14,942,275	721,712	14,220,563	1,275,750	1,893,186	1,245,190	1,245,190	1,452,721	614,066	
NOVIEMBRE	14,942,275	721,712	14,220,563	1,275,750	1,893,186	1,245,190	1,245,190	1,452,721	614,066	
DICIEMBRE	14,942,275	721,712	14,220,563	1,275,750	1,893,186	1,245,190	1,245,190	1,452,721	614,066	
TOTAL	179,307,300	8,660,544	170,646,756	15,309,000	22,718,232	14,942,280	14,942,280	17,432,652	7,368,792	

(1) Este porcentaje se calcula sobre los sueldos (14,942,275)

En el cuadro No.15 se presentan los egresos estimados de sueldos y prestaciones laborales.

Cuadro No.15

EMPRESA JUSTO A TIEMPO, S.A.									
EGRESOS ESTIMADOS DE SUELDOS Y PRESTACIONES LABORALES									
PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015									
CIFRAS EXPRESADAS EN QUETZALES									
MES	SUELDOS	CUOTA LABORAL 4.83%	SUELDOS NETOS	BONIFICACION INCENTIVO	CUOTA PATRONAL	BONO 14	AGUINALDO	TOTAL	
ENERO	14,942,275	687,345	14,254,930	1,275,750	1,683,432		7,115,369	39,959,101	
FEBRERO	14,942,275	721,712	14,220,563	1,275,750	1,893,186			33,053,486	
MARZO	14,942,275	721,712	14,220,563	1,275,750	1,893,186			33,053,486	
ABRIL	14,942,275	721,712	14,220,563	1,275,750	1,893,186			33,053,486	
MAYO	14,942,275	721,712	14,220,563	1,275,750	1,893,186			33,053,486	
JUNIO	14,942,275	721,712	14,220,563	1,275,750	1,893,186			33,053,486	
JULIO	14,942,275	721,712	14,220,563	1,275,750	1,893,186	14,586,507		47,639,993	
AGOSTO	14,942,275	721,712	14,220,563	1,275,750	1,893,186			33,053,486	
SEPTIEMBRE	14,942,275	721,712	14,220,563	1,275,750	1,893,186			33,053,486	
OCTUBRE	14,942,275	721,712	14,220,563	1,275,750	1,893,186			33,053,486	
NOVIEMBRE	14,942,275	721,712	14,220,563	1,275,750	1,893,186			33,053,486	
DICIEMBRE	14,942,275	(1) 721,712	14,220,563	1,275,750	(1) 1,893,186		7,441,490	40,494,976	
TOTAL	179,307,300	8,626,177	170,681,123	15,309,000	22,508,478	14,586,507	14,556,859	425,575,444	

(1) Este valor de cuota laboral y cuota patronal quedan pendiente de pago para enero 2016

4.5.4 Egresos estimados por pago de impuestos

En el cuadro No.16 se presentan los egresos por pago de impuesto al valor agregado, lo de diciembre 2014 se paga en enero 2015 lo de enero en febrero y así sucesivamente.

Cuadro No. 16

EMPRESA JUSTO A TIEMPO, S.A.						
EGRESOS POR PAGO DE IMPUESTO AL VALOR AGREGADO						
PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015						
CIFRAS EXPRESADAS EN QUETZALES						
MES	IVA DÉBITO	IVA COMPRAS	IVA GASTOS	IVA CRÉDITO	TOTAL	DESEMBOLSO
ENERO	22,876,461	9,150,584	3,145,939	12,296,523	10,579,938	5,652,965
FEBRERO	20,462,322	16,369,857	3,145,939	19,515,796	946,526	10,579,938
MARZO	22,326,846	10,047,081	3,145,939	13,193,019	9,133,827	946,526
ABRIL	21,396,387	11,768,013	3,145,939	14,913,952	6,482,436	9,133,827
MAYO	21,472,566	13,957,168	3,145,939	17,103,107	4,369,460	6,482,436
JUNIO	20,579,196	14,405,437	3,145,939	17,551,376	3,027,820	4,369,460
JULIO	23,056,250	9,222,500	3,145,939	12,368,439	10,687,811	3,027,820
AGOSTO	20,686,636	10,343,318	3,145,939	13,489,257	7,197,379	10,687,811
SEPTIEMBRE	19,490,377	10,719,708	3,145,939	13,865,646	5,624,731	7,197,379
OCTUBRE	19,566,504	13,696,553	3,145,939	16,842,492	2,724,013	5,624,731
NOVIEMBRE	18,218,475	13,663,857	3,145,939	16,809,795	1,408,680	2,724,013
DICIEMBRE	20,965,849	10,482,924	3,145,939	13,628,863	(1) 7,336,986	1,408,680
TOTAL	251,097,870	143,827,000	37,751,263	181,578,263	69,519,606	67,835,586

(1) Este valor queda pendiente de pago para enero 2016

En el cuadro No.17 se presenta los pagos de ISO

Cuadro No. 17

EMPRESA JUSTO A TIEMPO, S.A.		
EGRESOS POR PAGO DE IMPUESTO DE SOLIDARIDAD		
PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015		
CIFRAS EXPRESADAS EN QUETZALES		
MES	ISO	
ENERO	1,245,252	(1)
FEBRERO	0	
MARZO	0	
ABRIL	1,307,801	(2)
MAYO	0	
JUNIO	0	
JULIO	1,307,801	(2)
AGOSTO	0	
SEPTIEMBRE	0	
OCTUBRE	1,307,801	(2)
NOVIEMBRE	0	
DICIEMBRE	0	
TOTAL	<u>5,168,655</u>	

(1) Este valor viene del Estado de Situación Financiera 2014

(2) Cálculo: se divide la ganancia de 2014 dentro de 4, el resultado por el 1% el resultado se divide dentro de 4 para determinar el pago trimestralmente.

En el cuadro No.18 se presenta los pagos a cuenta de ISR

Cuadro No. 18

EMPRESA JUSTO A TIEMPO, S.A.							
EGRESOS POR PAGO A CUENTA DE ISR							
PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015							
CIFRAS EXPRESADAS EN QUETZALES							
(2)							
MES	UTILIDAD POR MES	TOTAL TRIMESTRE	ISR (25%)	ISO			
ENERO	23,536,078						
FEBRERO	15,534,959						
MARZO	21,488,892	60,559,929	(1) 15,139,982	(3) 1,245,252	13,894,730		PAGO ABRIL
ABRIL	18,810,119						
MAYO	19,116,231						
JUNIO	16,403,084	54,329,434	(1) 13,582,358	1,307,801	12,274,557		PAGO JULIO
JULIO	24,396,826						
AGOSTO	16,749,806						
SEPTIEMBRE	12,889,340	54,035,972	(1) 13,508,993	1,307,801	12,201,192		PAGO OCTUBRE
OCTUBRE	13,135,011						
NOVIEMBRE	8,784,765						
DICIEMBRE	17,650,857	39,570,634	(1) 9,892,658	1,307,801	8,584,857		PAGO DEFINITIVO MARZO DE 2016

(1) El Cálculo se realizó en base a la ley (decreto 10-2012)

(2) El régimen al que se encuentra registrada la empresa es acreditar los pagos de ISO a cuenta de ISR

(3) Este valor viene del Estado de Situación financiera

En el cuadro No.19 se presenta la estimación del pago de IUSI

Cuadro No.19

	VALOR	TASA		ANUAL	MENSUAL
TERRENO Y EDIFICIO	217,079,007	0.009		1,953,711	162,809
CÁLCULO	217,079,007 X 9 POR MILLAR = 1,953,711 ANUAL				
	1,953,711 / 12 = 162,809 MENSUAL				
POR PAGAR EN	ABRIL	488,428		162,809 X 3 =	488,428
	JULIO	488,428			
	OCTUBRE	488,428			
	ENERO 2016	488,428	POR PAGAR		

4.5.5 Estimación de depreciaciones

El cuadro No.20 se determinó el valor de las depreciaciones

Cuadro No.20

CUENTA	VALOR	%	DEPRECIACIÓN MENSUAL	DEPRECIACIÓN ANUAL	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	VALOR NETO
VEHICULOS	18,091,585	20%				
VEHICULOS YA DEPRECIADOS	2,058,545					
VEHICULOS	16,033,040		267,217	3,206,608	17,637,971	453,614
EQUIPO DE COMPUTO	42,352,508	33.33%				
EQUIPO DE COMPUTO YA DEPRECIADO	41,205,803					
EQUIPO DE COMPUTO	1,146,705		31,850	382,197	42,290,280	62,227
MOBILIARIO Y EQUIPO	104,061,081	20%				
MOBILIARIO Y EQUIPO YA DEPRECIADO	80,624,433					
MOBILIARIO Y EQUIPO	23,436,648		390,611	4,687,330	103,319,529.15	741,552
TERRENO Y EDIFICIO	217,079,007					
TERRENO 70%	151,955,305					
EDIFICIO 5%	65,123,702	5%	271,349	3,256,185	48,821,687	168,257,320
	763,168,360		961,027	11,532,319	212,069,467	169,514,713

4.5.6 Presupuesto de caja o flujo de caja proyectado

Cuadro No. 21

EMPRESA JUSTO A TIEMPO, S.A.

PRESUPUESTO DE FLUJO DE CAJA

PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015

CIFRAS EXPRESADAS EN QUETZALES

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
INGRESOS													
VENTAS DE CONTADO	184,918,058	165,403,768	180,475,338	172,954,131	173,569,911	166,348,469	186,371,355	167,216,974	157,547,217	158,162,577	147,266,009	169,473,943	2,029,707,781
RECUPERACIÓN DE CRÉDITOS	24,490,015	5,719,115	5,115,580	5,581,711	5,349,097	5,368,142	5,144,799	5,764,063	5,171,659	4,872,584	4,891,626	4,554,619	82,023,020
PRESTAMO	90,000,000												90,000,000
TOTAL INGRESOS	299,408,073	171,122,883	185,590,919	178,535,842	178,919,008	171,716,640	191,516,154	172,981,037	162,718,876	163,035,172	152,157,635	174,028,562	2,201,730,801
EGRESOS													
COMPRAS DE CONTADO	762,549	1,364,155	837,257	980,668	1,163,097	1,200,453	768,542	861,943	893,309	1,141,379	1,138,655	873,577	11,985,583
COMPRAS DE CRÉDITO	276,017,065	75,492,321	135,051,324	82,888,416	97,086,107	115,146,637	118,844,855	76,065,625	85,332,373	88,437,587	112,986,563	112,726,816	1,376,105,690
IVA POR PAGAR	5,652,965	10,579,938	946,526	6,482,436	6,482,436	4,369,460	3,027,821	7,197,379	7,197,379	5,624,731	2,724,013	1,408,680	67,833,586
SUELDOS NETO	14,254,930	14,220,563	14,220,563	14,220,563	14,220,563	14,220,563	14,220,563	14,220,563	14,220,563	14,220,563	14,220,563	14,220,563	170,681,123
BONIFICACIÓN INCENTIVO	1,275,750	1,275,750	1,275,750	1,275,750	1,275,750	1,275,750	1,275,750	1,275,750	1,275,750	1,275,750	1,275,750	1,275,750	15,309,000
CUOTA PATRONAL	1,683,432	1,693,186	1,693,186	1,693,186	1,693,186	1,693,186	1,693,186	1,693,186	1,693,186	1,693,186	1,693,186	1,693,186	22,900,478
CUOTA LABORAL	721,712	721,712	721,712	721,712	721,712	721,712	721,712	721,712	721,712	721,712	721,712	721,712	8,660,544
BONO 14													14,586,507
AGUINALDOS	7,115,369												14,586,507
AGUA, LUZ Y TELÉFONO	13,387,749	13,387,749	13,387,749	13,387,749	13,387,749	13,387,749	13,387,749	13,387,749	13,387,749	13,387,749	13,387,749	7,441,490	14,556,859
HONORARIOS COMBUSTIBLE	223,903	223,903	223,903	223,903	223,903	223,903	223,903	223,903	223,903	223,903	223,903	223,903	2,686,836
PUBLICIDAD	3,549,229	3,549,229	3,549,229	3,549,229	3,549,229	3,549,229	3,549,229	3,549,229	3,549,229	3,549,229	3,549,229	3,549,229	42,800,748
ALQUILERES	5,333,449	5,333,449	5,333,449	5,333,449	5,333,449	5,333,449	5,333,449	5,333,449	5,333,449	5,333,449	5,333,449	5,333,449	64,001,388
REPARACIÓN Y MANTENIMIENTO	2,142,446	2,142,446	2,142,446	2,142,446	2,142,446	2,142,446	2,142,446	2,142,446	2,142,446	2,142,446	2,142,446	2,142,446	25,709,352
SUMINISTROS	680,655	680,655	680,655	680,655	680,655	680,655	680,655	680,655	680,655	680,655	680,655	680,655	8,167,860
SEGuros	180,423	180,423	180,423	180,423	180,423	180,423	180,423	180,423	180,423	180,423	180,423	180,423	2,165,076
CAFETERÍA Y LIMPIEZA	264,739	264,739	264,739	264,739	264,739	264,739	264,739	264,739	264,739	264,739	264,739	264,739	3,176,868
GASTOS VARIOS	453,562	453,562	453,562	453,562	453,562	453,562	453,562	453,562	453,562	453,562	453,562	453,562	5,442,744
IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES	488,428												1,964,212
PAGO DEFINITIVO ISR	1,245,252												3,497,002
PAGO ISO	1,245,252												3,497,002
PAGO A CUENTA ISR													5,168,655
ABONO A PRESTAMO	315,616	572,055	44,000,000	1,000,000	25,000,000	20,000,000	12,266,612						38,391,247
PAGO INTERESES 8% ANUAL (1)	335,749,223	132,335,834	228,982,523	154,345,838	174,194,896	185,043,915	195,617,931	131,962,746	137,750,428	153,528,485	161,186,596	166,777,930	2,157,476,345
TOTAL EGRESOS	335,749,223	132,335,834	228,982,523	154,345,838	174,194,896	185,043,915	195,617,931	131,962,746	137,750,428	153,528,485	161,186,596	166,777,930	2,157,476,345
DIFERENCIA INGRESOS Y EGRESOS	-36,341,149	38,787,049	-43,391,604	24,190,004	4,724,111	-13,327,275	-4,101,778	41,016,291	24,866,448	9,506,687	-9,028,961	7,250,632	44,254,456
SALDO ANTERIOR CAJA Y BANCOS	52,361,315	16,020,166	54,807,214	11,415,611	35,605,615	40,329,727	27,002,451	22,900,674	63,918,965	88,887,413	98,394,100	89,365,138	96,615,771
SALDO FINAL CAJA Y BANCOS	16,020,166	54,807,214	11,415,611	35,605,615	40,329,727	27,002,451	22,900,674	63,918,965	88,887,413	98,394,100	89,365,138	96,615,771	
SALDO MÍNIMO DE EFECTIVO REQUERIDO (2)	10,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000
SALDO CAJA Y BANCOS SIN MÍNIMO	6,020,166	44,807,214	1,415,611	25,605,615	30,329,727	17,002,451	12,900,674	53,918,965	78,887,413	88,394,100	79,365,138	86,615,771	

(1) Esta tasa de interés depende la relación que se tenga con los bancos

(2) Este valor fue determinado según inciso k) del enundado

4.5.7 Presupuesto de Estado de Resultados

Cuadro No.22

EMPRESA JUSTO A TIEMPO, S.A.

PRESUPUESTO DE ESTADO DE RESULTADOS

PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015

CIFRAS EXPRESADAS EN QUETZALES

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
VENTAS	190,637,174	170,519,349	186,067,050	178,303,228	178,938,052	171,493,298	192,135,417	172,388,633	162,419,811	163,054,203	151,820,628	174,715,405	2,092,482,248
VENTAS AL CONTADO	184,918,058	165,403,768	180,475,338	172,954,131	173,569,911	166,348,489	186,371,355	167,216,974	157,547,217	158,162,577	147,266,009	169,473,943	2,271,820,000
VENTAS AL CRÉDITO	5,719,115	5,115,580	5,591,711	5,349,097	5,368,142	5,144,799	5,764,063	5,171,659	4,872,594	4,891,626	4,554,619	5,241,462	14,942,280
(-) COSTO DE VENTAS (61.2746%)	116,812,180	104,485,061	114,005,727	109,254,603	109,643,589	105,081,945	117,730,223	105,630,458	99,522,102	99,910,823	93,027,494	107,056,178	1,282,160,281
GANANCIA BRUTA	73,824,994	66,034,287	72,051,323	69,048,625	69,294,463	66,411,453	74,405,195	66,758,175	62,897,710	63,143,381	58,793,134	67,659,227	810,321,967
GASTOS DE OPERACIÓN	14,942,275	14,942,275	14,942,275	14,942,275	14,942,275	14,942,275	14,942,275	14,942,275	14,942,275	14,942,275	14,942,275	14,942,275	179,307,300
SUELDOS	1,275,750	1,275,750	1,275,750	1,275,750	1,275,750	1,275,750	1,275,750	1,275,750	1,275,750	1,275,750	1,275,750	1,275,750	15,309,000
BONIFICACIÓN INCENTIVO	1,893,186	1,893,186	1,893,186	1,893,186	1,893,186	1,893,186	1,893,186	1,893,186	1,893,186	1,893,186	1,893,186	1,893,186	22,718,232
CUOTA PATRONAL	1,245,190	1,245,190	1,245,190	1,245,190	1,245,190	1,245,190	1,245,190	1,245,190	1,245,190	1,245,190	1,245,190	1,245,190	14,942,280
BONO 14	1,245,190	1,245,190	1,245,190	1,245,190	1,245,190	1,245,190	1,245,190	1,245,190	1,245,190	1,245,190	1,245,190	1,245,190	14,942,280
AGUINALDOS	1,452,721	1,452,721	1,452,721	1,452,721	1,452,721	1,452,721	1,452,721	1,452,721	1,452,721	1,452,721	1,452,721	1,452,721	17,432,652
INDENIZACIONES	614,066	614,066	614,066	614,066	614,066	614,066	614,066	614,066	614,066	614,066	614,066	614,066	7,368,792
VACACIONES	287,217	287,217	287,217	287,217	287,217	287,217	287,217	287,217	287,217	287,217	287,217	287,217	3,206,604
DEPRECIACIÓN VEHÍCULOS	31,850	31,850	31,850	31,850	31,850	31,850	31,850	31,850	31,850	31,850	31,850	31,850	382,200
DEPRECIACIÓN EQUIPO DE COMPUTO	390,611	390,611	390,611	390,611	390,611	390,611	390,611	390,611	390,611	390,611	390,611	390,611	4,687,332
DEPRECIACIÓN MOBILIARIO Y EQUIPO	271,349	271,349	271,349	271,349	271,349	271,349	271,349	271,349	271,349	271,349	271,349	271,349	3,256,188
DEPRECIACIÓN TERRENO Y EDIFICIO	13,387,749	13,387,749	13,387,749	13,387,749	13,387,749	13,387,749	13,387,749	13,387,749	13,387,749	13,387,749	13,387,749	13,387,749	160,652,988
AGUA, LUZ Y TELÉFONO	223,903	223,903	223,903	223,903	223,903	223,903	223,903	223,903	223,903	223,903	223,903	223,903	2,686,836
HONORARIOS COMBUSTIBLE	3,549,229	3,549,229	3,549,229	3,549,229	3,549,229	3,549,229	3,549,229	3,549,229	3,549,229	3,549,229	3,549,229	3,549,229	42,590,748
PUBLICIDAD	5,333,449	5,333,449	5,333,449	5,333,449	5,333,449	5,333,449	5,333,449	5,333,449	5,333,449	5,333,449	5,333,449	5,333,449	64,001,388
ALQUILERES	2,142,446	2,142,446	2,142,446	2,142,446	2,142,446	2,142,446	2,142,446	2,142,446	2,142,446	2,142,446	2,142,446	2,142,446	25,709,352
REPARACIÓN Y MANTENIMIENTO	680,655	680,655	680,655	680,655	680,655	680,655	680,655	680,655	680,655	680,655	680,655	680,655	8,167,860
SUMINISTROS	180,423	180,423	180,423	180,423	180,423	180,423	180,423	180,423	180,423	180,423	180,423	180,423	2,165,076
SEGUROS	264,739	264,739	264,739	264,739	264,739	264,739	264,739	264,739	264,739	264,739	264,739	264,739	3,176,888
CAFETERÍA Y LIMPIEZA	453,562	453,562	453,562	453,562	453,562	453,562	453,562	453,562	453,562	453,562	453,562	453,562	5,442,744
GASTOS VARIOS	162,809	162,809	162,809	162,809	162,809	162,809	162,809	162,809	162,809	162,809	162,809	162,809	1,964,211
IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES	50,008,369	50,008,369	50,008,369	50,008,369	50,008,369	50,008,369	50,008,369	50,008,369	50,008,369	50,008,369	50,008,369	50,008,369	600,110,930
TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN	23,816,626	16,025,918	22,032,454	19,040,256	19,266,084	16,403,084	24,396,826	16,749,806	12,880,340	13,135,011	8,784,765	17,650,857	210,211,037
GANANCIA O PÉRDIDA EN OPERACIÓN	315,616	572,055	312,548	295,890	135,890	0	0	0	0	0	0	0	1,631,999
(+/-) INGRESOS Y GASTOS FINANCIEROS	23,501,010	15,453,863	21,719,906	18,744,366	19,150,204	16,403,084	24,396,826	16,749,806	12,880,340	13,135,011	8,784,765	17,650,857	208,579,038
UTILIDAD O PÉRDIDA ANTES DE ISR	5,875,252	3,863,466	5,429,976	4,686,091	4,787,551	4,100,771	6,069,206	4,187,451	3,222,335	3,283,753	2,196,191	4,412,714	52,144,759
(-) ISR AL 25%	17,625,757	11,590,397	16,289,929	14,058,274	14,362,653	12,302,313	18,297,619	12,562,354	9,867,005	9,851,258	6,588,574	13,238,143	158,434,278
UTILIDAD ANTES DE RESERVAS	881,288	579,520	814,496	702,914	718,133	615,116	914,881	483,350	492,563	329,429	661,907	7,821,714	7,821,714
(-) RESERVA LEGAL 5%	16,744,469	11,010,877	15,475,433	13,355,361	13,644,520	11,687,197	17,382,738	11,934,237	9,183,655	9,358,696	6,259,145	12,576,236	148,612,564
UTILIDAD DEL EJERCICIO	17,920,819	12,579,133	16,039,323	14,047,533	14,042,813	12,928,619	17,032,143	12,613,213	10,041,410	9,425,057	6,062,762	5,245,478	62,509,150

4.5.8 Presupuesto de Estado de Situación Financiera

Cuadro No.23

EMPRESA JUSTO A TIEMPO, S.A.	
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA	
PRESUPUESTADO	
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015	
CIFRAS EXPRESADAS EN QUETZALES	
<u>ACTIVO CORRIENTE</u>	
Caja y Bancos	96,615,771
Cuentas por Cobrar	74,761,069
Impuestos por Liquidar	1,307,801
Inventarios	334,407,790
	<u>507,092,431</u>
<u>ACTIVO NO CORRIENTE</u>	
Propiedades Planta y Equipo	381,584,180
(-) Depreciación Acumulada	(212,069,467)
	<u>169,514,713</u>
TOTAL DE ACTIVO	<u><u>676,607,143</u></u>
<u>PASIVO CORRIENTE</u>	
Proveedores	86,484,125
Cuentas por Pagar	19,025,873
Prestaciones Laborales	16,157,819
	<u>121,667,818</u>
<u>PASIVO NO CORRIENTE</u>	
Provisión para Indemnizaciones	28,472,571
	<u>28,472,571</u>
TOTAL DE PASIVO	<u>150,140,389</u>
<u>PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS</u>	
Capital Social	196,000,000
Reserva Legal	18,028,295
Utilidades Acumuladas	163,825,895
Utilidad neta del ejercicio 2015	148,612,564
	<u>526,466,755</u>
TOTAL DE PASIVO Y PATRIMONIO	<u><u>676,607,143</u></u>

Las integraciones de las cuentas respaldan los datos relacionados a la elaboración del presupuesto.

Activo Corriente

JUSTO A TIEMPO, S.A.

INTEGRACIÓN IMPUESTOS POR LIQUIDAR 2015	
CIFRAS EXPRESADAS EN QUETZALES	
ISO TERCER TRIMESTRE 2015	TOTAL
PAGO OCTURE 2015	1,307,801

INTEGRACIÓN CUENTAS POR COBRAR 2015				
CIFRAS EXPRESADAS EN QUETZALES				
VENTAS 2015				TOTAL
DICIEMBRE	151,820,628	X 3%	30 días crédito	= 4,554,619
OTRAS CUENTAS POR COBRAR				69,519,607
				<u>74,074,226</u>

Activo No Corriente

INTEGRACIÓN PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO 2015							
CIFRAS EXPRESADAS EN QUETZALES							
CUENTA	VALOR		%	DEPRECIACIÓN MENSUAL	DEPRECIACIÓN ANUAL	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	VALOR NETO
VEHICULOS	18,091,585		20%				
VEHICULOS YA DEPRECIADOS		2,058,545					
VEHICULOS		16,033,040		267,217	3,206,608	17,637,971	453,614
EQUIPO DE COMPUTO	42,352,508		33.33%				
EQUIPO DE COMPUTO YA DEPRECIADO		41,205,803					
EQUIPO DE COMPUTO		1,146,705		31,850	382,197	42,290,280	62,227
MOBILIARIO Y EQUIPO	104,061,081		20%				
MOBILIARIO Y EQUIPO YA DEPRECIADO		80,624,433					
MOBILIARIO Y EQUIPO		23,436,648		390,611	4,687,330	103,319,529.15	741,552
TERRENO Y EDIFICIO	217,079,007						
TERRENO 70%		151,955,305					
EDIFICIO 5%		65,123,702	5%	271,349	3,256,185	48,821,687	168,257,320
	381,584,180	381,584,180		961,027	11,532,319	212,069,467	169,514,713

Pasivo Corriente

INTEGRACIÓN PROVEEDORES 2015					
CIFRAS EXPRESADAS EN QUETZALES					
COMPRAS 2015					TOTAL
DICIEMBRE	87,357,702	X	99%	30 días crédito	= 86,484,125

INTEGRACIÓN CUENTAS POR PAGAR 2015	
CIFRAS EXPRESADAS EN QUETZALES	
	TOTAL
ISR PAGO DEFINITIVO 2015	9,892,658
IVA DICIEMBRE 2014	7,336,986
ISO CUARTO TRIMESTRE 2015	1,307,801
IUSI CUARTO TRIMESTRE 2015	488,428
	<u>19,025,873</u>

INTEGRACIÓN PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS 2015		
CIFRAS EXPRESADAS EN QUETZALES		
		TOTAL
CAPITAL SOCIAL		196,000,000
RESERVA LEGAL		18,028,295
RESERVA LEGAL	10,206,582	
RESERVA LEGAL 2015	<u>7,821,714</u>	
UTILIDADES ACUMULADAS		163,825,895
UTILIDADES ACUMULADAS	138,621,092	
UTILIDAD DEL EJERCICIO 2014	<u>25,204,803</u>	
UTILIDAD DEL EJERCICIO 2015		148,612,564
		<u>526,466,754</u>

Con los cuadros anteriores elaborados y presentados se da por finalizada la elaboración del presupuesto de caja y la entrega de la información a la Dirección Financiera.

4.5.9 Análisis del Flujo de Caja

- a) Según el índice de endeudamiento aplicado a los estados financieros de la empresa del año 2014, indica que tiene el 48% de su activo total es de capital ajeno o de terceros, utiliza el financiamiento externo, elimina la opción de financiamiento interno (aportaciones de capital por los accionistas, venta de activos fijos).

- b) Para que la empresa cumpla con sus obligaciones es necesario obtener un financiamiento externo de Q90,000,000 en el mes de enero y así no quedar con faltantes de efectivo, por lo cual se proyecta una tasa de interés del 8% anual, esta tasa depende de la buena relación comercial que se tenga con el sistema financiero.

- c) La empresa dentro de sus políticas establece un saldo mínimo de efectivo requerido para cubrir gastos imprevistos por valor de Q10,000,000 que representa el 0.5% aproximadamente sobre las ventas netas (sin IVA).

- d) Los excedentes de efectivo que se representan en los meses de junio a diciembre, la empresa opta por no invertirlos ya que el excedente de cada mes lo utilizará para cubrir gastos de los meses siguientes o para aprovechar los descuentos por pronto pago otorgado por los proveedores.

4.6 Informe a Gerencia, sobre la revisión del presupuesto de flujo de caja proyectado de la empresa JUSTO A TIEMPO, S.A., para el año 2015.

Conforme a lo solicitado por la Gerencia, se realizó la revisión del ejercicio del flujo de caja proyectado para el período del 01 de enero al 31 de diciembre de 2015, determinándose que éste fue realizado de conformidad con los principios teóricos de presupuesto, contables y financieros.

Desde el punto de vista de los otros ingresos se considera la opción de vender los activos fijos depreciados totalmente que ya no son útiles en la operación de la empresa.

Por el lado de los egresos, las compras fueron presupuestadas considerando los datos proporcionados por el Departamento de Ventas, así como los saldos de inventarios, se deberá llevar un estricto control en el almacenaje y las existencias en bodega, con la finalidad de realizar las compras únicamente necesarias y no destinar recursos en mercaderías que permanezcan en bodega, por períodos prolongados de tiempo sin movimiento.

De acuerdo a las erogaciones que se han realizado con base al ejercicio fiscal anterior los gastos presupuestados se consideran razonables.

Los mecanismos adecuados a considerar con el fin de incrementar los ingresos pueden ser los siguientes:

- Orientar la compra a productos de alta rotación.
- Evaluar los ofrecimientos de pronto pago que se tenga en la deuda por compra de mercadería de alta rotación.
- Renegociar los plazos, condiciones de compra y crédito con las personas de las empresas con las cuales se tiene relaciones comerciales.
- Búsqueda de nuevos proveedores con mejor ofertas de negocio.
- Ofertar el inventario de baja rotación y obsoleto.

- Invertir en el corto plazo los excesos de efectivo que se tengan sin comprometer la liquidez de la empresa.
- Determinar mínimos y máximos para comprar únicamente lo necesario.
- Trasladar las ofertas, descuentos ofrecidos por los proveedores al consumidor final.
- Estudiar las opciones que ofrezcan los proveedores de productos en consignación, siempre y cuando se obtenga un beneficio para la empresa.

Se detectaron ciertas deficiencias dentro del manejo del efectivo generado por las ventas y con algunos activos realizables (Inventarios).

Se recomienda tomar las medidas necesarias que atiendan a eliminar las malas prácticas que en la actualidad atentan contra el patrimonio de la empresa.

1. Falta de cumplimiento de las políticas para el manejo de los fondos provenientes de las ventas.

Se recomienda que el departamento de auditoría interna realice revisiones constantes en el área financiera, debiendo velar por el cumplimiento de las políticas para el manejo de los fondos.

2. Dejar de percibir ingresos.

El departamento de auditoría interna debe realizar revisiones constantes en el departamento de créditos, verificando que la facturación, la forma de cobro así como los depósitos realizados estén de acuerdo a las políticas de la empresa.

3. Compra de producto de baja rotación.

Se recomienda revisiones constantes por parte del departamento de auditoría interna en el área de compras y logística en cuanto a la compra de inventario se refiere, con el fin de determinar que se esté comprando únicamente el producto necesario y de alta rotación.

4. No Negociar con los proveedores devoluciones de mercadería.

Se recomienda al departamento de compras y logística negociar devoluciones de productos con poca rotación, que este por vencer o vencida, con el fin de recuperar todo o parte del valor del producto.

5. Falta de políticas necesarias en la recepción del inventario en bodega.
Se recomienda que el departamento de auditoría interna elabore las políticas para la recepción del inventario en bodega con el fin de no recibir productos con fecha corta de vencimiento.
6. Manejo inadecuado de inventario.
Se recomienda que el departamento de auditoría interna realice revisiones constantes en el área de bodega para determinar que existe un buen manejo de los inventarios, su almacenaje, lugar y espacio asignado con el fin de atender de inmediato el abastecimiento a los clientes.
7. Falta de capacitación al personal de bodega.
Se recomienda al departamento de recursos humanos capacitar al personal de bodega con el fin de hacerlos conscientes en cuanto a técnicas de almacenaje y manejo de mercadería.
8. No contar con una bodega para almacenar el producto en mal estado, vencido o próximo a vencer.
Se recomienda al departamento de compras y logística determinar un lugar específico para almacenar productos vencidos, próximo a vencer, en mal estado, obsoleto, deteriorado, quebrado, consumido, con el fin de ofertarlos para generar flujos de efectivo.

Con lo descrito anteriormente, puede ser posible alcanzar un incremento en los ingresos y que los egresos sean los adecuados a la operación.

En cuanto a las recomendaciones sugeridas la gerencia será encargada de girar instrucciones a los departamentos correspondientes para su implementación.

Atentamente,

Víctor Rogelio Mazariegos Rodríguez

Gerente Financiero

Contador Público y Auditor

Colegiado No. 9715042

CONCLUSIONES

1. De no contar con la participación del Contador Público y Auditor o bien capacitar al personal existente en el área financiera de la empresa comercializadora de productos farmacéuticos, no se podrán alcanzar los objetivos en la administración del efectivo.
2. Para responder adecuadamente a las necesidades de la empresa, en el marco fiscal, por los constantes cambios económicos y la modernización financiera global, es indispensable contratar los servicios del Contador Público y Auditor.
3. De no contar con una buena administración del efectivo, hará que la empresa no mantenga un nivel adecuado de liquidez, incumpla con los compromisos de deuda pactados con los proveedores y acreedores; dando como resultado el atraso en la entrega de mercadería (pedidos realizados por el área de compras).
4. La falta de una adecuada administración del efectivo en la empresa comercializadora de productos farmacéuticos, ocasiona tomar decisiones equivocadas o incorrectas dando como resultado la mala utilización de los recursos monetarios.

5. De no contar con el flujo o presupuesto de caja bien elaborado en la empresa comercializadora de productos farmacéuticos, hará que no se determine o planee las estrategias de inversión y de solicitud de financiamiento con anticipación; dando como resultado el no aprovechar al máximo los excedentes de efectivo o bien no contar con el efectivo necesario para cumplir con los gastos de operación y compromisos de deuda contraídos con los proveedores.

6. Por medio del ciclo del efectivo como herramienta para la administración del efectivo da a conocer que los días que la empresa tarde en el cobro de las cuentas por cobrar, pago a proveedores y rotación de inventarios, influirán en el tiempo de rotación del efectivo que tenga la empresa y así será la disponibilidad del mismo.

RECOMENDACIONES

1. El Contador Público y Auditor como gerente financiero en las empresas comercializadoras de productos farmacéuticos, debe tener un conocimiento amplio del manejo adecuado del efectivo ya que uno de los objetivos de toda empresa es generar flujos de efectivo para financiar las operaciones, pagar las obligaciones en el momento de su vencimiento, invertir para el crecimiento de la empresa y finalmente retribuir a los accionistas el rendimiento de la empresa.

2. El Contador Público y Auditor como gerente financiero en las empresas comercializadoras de productos farmacéuticos, debe proyectar los ingresos y egresos con el detalle suficiente para conocer el tipo de financiamiento adecuado cuando exista necesidad de efectivo o bien al momento de invertir conocer las ventajas que obtiene la empresa.

3. La gerencia financiera de las empresas comercializadoras de productos farmacéuticos deben utilizar el flujo o presupuesto de caja para la adecuada administración del efectivo.

4. La gerencia de compras y logística de la empresa debe tomar las medidas necesarias para que el inventario se desplace en menos días o que tenga una mejora en la rotación otorgando descuentos adicionales a los productos, comprar lo necesario, realizando toma física de inventario y establecer los mínimos y máximos que se requieren después de haber analizado el producto durante un período de tiempo, de manera que pueda acelerar la rotación de inventario y generar más flujos de efectivo.

5. La gerencia de compras y logística debe tomar las medidas necesarias en el orden de almacenar el inventario en la bodega, colocando primero los productos con menor tiempo de vencimiento para que sea éste el primero en salir y así evitar que el mismo llegue a su vencimiento.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Alvin A. Arens James K. Loebbecke Auditoría un enfoque integral, Editorial Prentice Hall Hispanoamérica, S.A. Sexta. Edición 1996, 918 p.
2. Block Stanley B., Hirt Geoffrey A. Administración Financiera, traducida al español por: Mont Araiza Jaime Gómez, Decimoprimer edición 2005, 653 p.
3. Cashin, James A. Manual de Auditoría, Grupo Editorial Océano Segunda Edición 1999, 1315 p.
4. Congreso de la República de Guatemala Decreto Número 2-70 Código de Comercio y sus Reformas.
5. Congreso de la República de Guatemala Decreto Número 90-97 Código de Salud y sus Reformas.
6. Congreso de la República de Guatemala Decreto Número 6-91 Código Tributario y sus Reformas.
7. Congreso de la República de Guatemala Decreto Número 25-71 Ley de Registro Tributario Unificado y Control General de Contribuyentes y sus Reformas.
8. Congreso de la República de Guatemala Decreto Número 27-92 Ley del Impuesto al Valor Agregado y sus Reformas.
9. Congreso de la República de Guatemala Decreto Número 73-2008 Ley del Impuesto de Solidaridad y sus Reformas.

10. Congreso de la República de Guatemala Decreto Número 37-92 Ley del Impuesto de Timbres Fiscales y Papel Sellado para Protocolos y sus reformas.
11. Congreso de la República de Guatemala Decreto 10-2012 Ley de Actualización Tributaria y sus reformas.
12. Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB) Norma Internacional de Información financiera (NIIF) para Pequeñas y Medianas Entidades (PYMES).
13. Díaz Castillo Roberto Museo de la farmacia de Guatemala, Editorial Universitaria, 1976, 162 p.
14. Escribano Navas, María y Jiménez García, Alicia Análisis contable y financiero, Ediciones de la U, Primera Edición 2014, 464 p.
15. Goxens Antonio y Goxens Ángeles Enciclopedia práctica de la contabilidad, Océano Grupo Editorial, 832 p.
16. Horngren, Charles T. Contabilidad, Pearson Educación de México, S.A. de C.V., Octava Edición 2010, 896 p.
17. Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social Acuerdo Gubernativo Número 712-99 Reglamento para el Control Sanitario de los Medicamentos y Productos Afines.
18. Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social Norma Técnica 23-2011 Dirección Técnica de los Establecimientos Farmacéuticos y Afines.
19. Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social Norma Técnica 31-2003 Para Autorización De Ventas de Medicina Privada.

20. Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna. The Institute of Internal Auditors
21. Perdomo Salguero, Mario Leonel Finanzas II Parte I Presupuesto, Ediciones Contables, Administrativas, Financieras y Auditoría, Novena Edición Guatemala 2014, 165 p.
22. Perdomo Salguero, Mario Leonel Finanzas II Parte II Presupuesto Evaluación de proyectos, Ediciones Contables, Administrativas, Financieras y Auditoría, Tercera Edición Guatemala 2014, 174 p.
23. Reyes Ponce, Agustin Administración Moderna, editorial Limusa, S.A. de C.V., Segunda. Edición 1994, 480 p.
24. Stephen P. Robbins y Coulter Mary Administración, Pearson Educación, México, Décima Edición 2010, 584 p.

Anexo 1

JUSTO A TIEMPO, S.A. PROYECCIÓN FLUJO DE CAJA DE LA SEMANA 1 A LA SEMANA 6 CIFRAS EXPRESADAS EN MILES DE QUETZALES								
CONCEPTO		MES XXX				MES XXX		TOTAL
		SEMANA	SEMANA	SEMANA	SEMANA	SEMANA	SEMANA	
		1	2	3	4	5	6	
A)	SALDO INICIAL	----	----	----	----	----	----	----
B)	INGRESOS							
	VENTAS AL CONTADO Y							
	CRÉDITO	----	----	----	----	----	----	----
	PRÉSTAMO	----	----	----	----	----	----	----
C)	TOTAL DISPONIBLE	----	----	----	----	----	----	----
D)	EGRESOS							
	<u>TESORERÍA</u>							
	ALQUILERES	----	----	----	----	----	----	----
	AGUA	----	----	----	----	----	----	----
	ENERGÍA ELÉCTRICA	----	----	----	----	----	----	----
	TELÉFONOS	----	----	----	----	----	----	----
	INTERESES SOBRE							
	PRÉSTAMOS	----	----	----	----	----	----	----
	ABONO A PRÉSTAMOS	----	----	----	----	----	----	----
	<u>RECURSOS HUMANOS</u>							
	IGSS	----	----	----	----	----	----	----
	PLANILLA	----	----	----	----	----	----	----
	AGUINALDO / BONO 14	----	----	----	----	----	----	----
	ISR EMPLEADOS	----	----	----	----	----	----	----
	<u>CONTABILIDAD</u>							
	RETENCIONES ISR	----	----	----	----	----	----	----
	OTROS IMPUESTOS Y							
	CONTRIBUCIONES IUSI	----	----	----	----	----	----	----
	PAGO DE IVA ISO	----	----	----	----	----	----	----
	<u>IMAGEN</u>							
	REPARACIÓN Y							
	MANTENIMIENTO	----	----	----	----	----	----	----
	PUBLICIDAD	----	----	----	----	----	----	----
	SUMINISTROS	----	----	----	----	----	----	----
	<u>TALLER</u>							
	COMBUSTIBLE	----	----	----	----	----	----	----
	REPARACIÓN Y							
	MANTENIMIENTO	----	----	----	----	----	----	----
	VEHÍCULOS	----	----	----	----	----	----	----
	<u>SISTEMAS, TECNOLOGÍA</u>							
	COMPRA SUMINISTROS	----	----	----	----	----	----	----
	COMBUSTIBLE	----	----	----	----	----	----	----
	<u>PAGOS A PROVEEDORES</u>							
	PAGO PROVEEDORES							
	CONTADO	----	----	----	----	----	----	----
	PAGO PROVEEDORES							
	CRÉDITO	----	----	----	----	----	----	----
	TOTAL EGRESOS	----	----	----	----	----	----	----
	SALDO SEMANA							
E)	SIGUIENTE	----	----	----	----	----	----	----

Anexo 2

JUSTO A TIEMPO, S.A. PROYECCIÓN FLUJO DE CAJA DEL MES XX AL MES YY CIFRAS EXPRESADAS EN MILES DE QUETZALES		AÑO XXX						TOTAL
		MES	MES	MES	MES	MES	MES	
		1	2	3	4	5	6	
	CONCEPTO							
A)	SALDO INICIAL	----	----	----	----	----	----	----
B)	INGRESOS							
	VENTAS AL CONTADO Y CRÉDITO	----	----	----	----	----	----	----
	PRÉSTAMO	----	----	----	----	----	----	----
C)	TOTAL DISPONIBLE	----	----	----	----	----	----	----
D)	EGRESOS							
	<u>TESORERÍA</u>							
	ALQUILERES	----	----	----	----	----	----	----
	AGUA	----	----	----	----	----	----	----
	ENERGÍA ELÉCTRICA	----	----	----	----	----	----	----
	TELÉFONOS	----	----	----	----	----	----	----
	INTERESES SOBRE PRÉSTAMOS	----	----	----	----	----	----	----
	ABONO A PRÉSTAMOS	----	----	----	----	----	----	----
	<u>RECURSOS HUMANOS</u>							
	IGSS	----	----	----	----	----	----	----
	PLANILLA	----	----	----	----	----	----	----
	AGUINALDO / BONO 14	----	----	----	----	----	----	----
	ISR EMPLEADOS	----	----	----	----	----	----	----
	<u>CONTABILIDAD</u>							
	RETENCIONES ISR	----	----	----	----	----	----	----
	OTROS IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES IUSI	----	----	----	----	----	----	----
	PAGO DE IVA ISO	----	----	----	----	----	----	----
	<u>IMAGEN</u>							
	REPARACIÓN Y MANTENIMIENTO	----	----	----	----	----	----	----
	PUBLICIDAD	----	----	----	----	----	----	----
	SUMINISTROS	----	----	----	----	----	----	----
	<u>TALLER</u>							
	COMBUSTIBLE	----	----	----	----	----	----	----
	REPARACIÓN Y MANTENIMIENTO	----	----	----	----	----	----	----
	VEHÍCULOS	----	----	----	----	----	----	----
	<u>SISTEMAS, TECNOLOGÍA</u>							
	COMPRA SUMINISTROS	----	----	----	----	----	----	----
	COMBUSTIBLE	----	----	----	----	----	----	----
	<u>PAGOS A PROVEEDORES</u>							
	PAGO PROVEEDORES CONTADO	----	----	----	----	----	----	----
	PAGO PROVEEDORES CRÉDITO	----	----	----	----	----	----	----
	TOTAL EGRESOS	----	----	----	----	----	----	----
E)	SALDO MES SIGUIENTE	----	----	----	----	----	----	----

Anexo 3

JUSTO A TIEMPO, S.A.

DISPONIBILIDAD EN BANCOS

MES DE XXXX

CIFRAS EN MILES DE QUETZALES

No. BANCO	NOMBRE BANCO	No. DE CUENTA	SALDO INICIAL	DEPOSITOS OPERADOS	CHEQUES EMITIDOS	TOTAL DISPONIBLE
1	BANCO AMERICA CENTRAL, S.A.	-----	-----	-----	-----	-----
2	BANCO INDUSTRIAL, S.A.	-----	-----	-----	-----	-----
3	BANCO DE DESARROLLO RURAL, S.A.	-----	-----	-----	-----	-----
4	BANCO AGROMERCANTIL DE GUATEMALA, S.A.	-----	-----	-----	-----	-----
5	BANCO G & T CONTINENTAL, S.A.	-----	-----	-----	-----	-----
<hr style="border: 1px solid black;"/>						
	TOTAL JUSTO A TIEMPO, S.A.		-----	-----	-----	-----
<hr style="border: 3px double black;"/>						