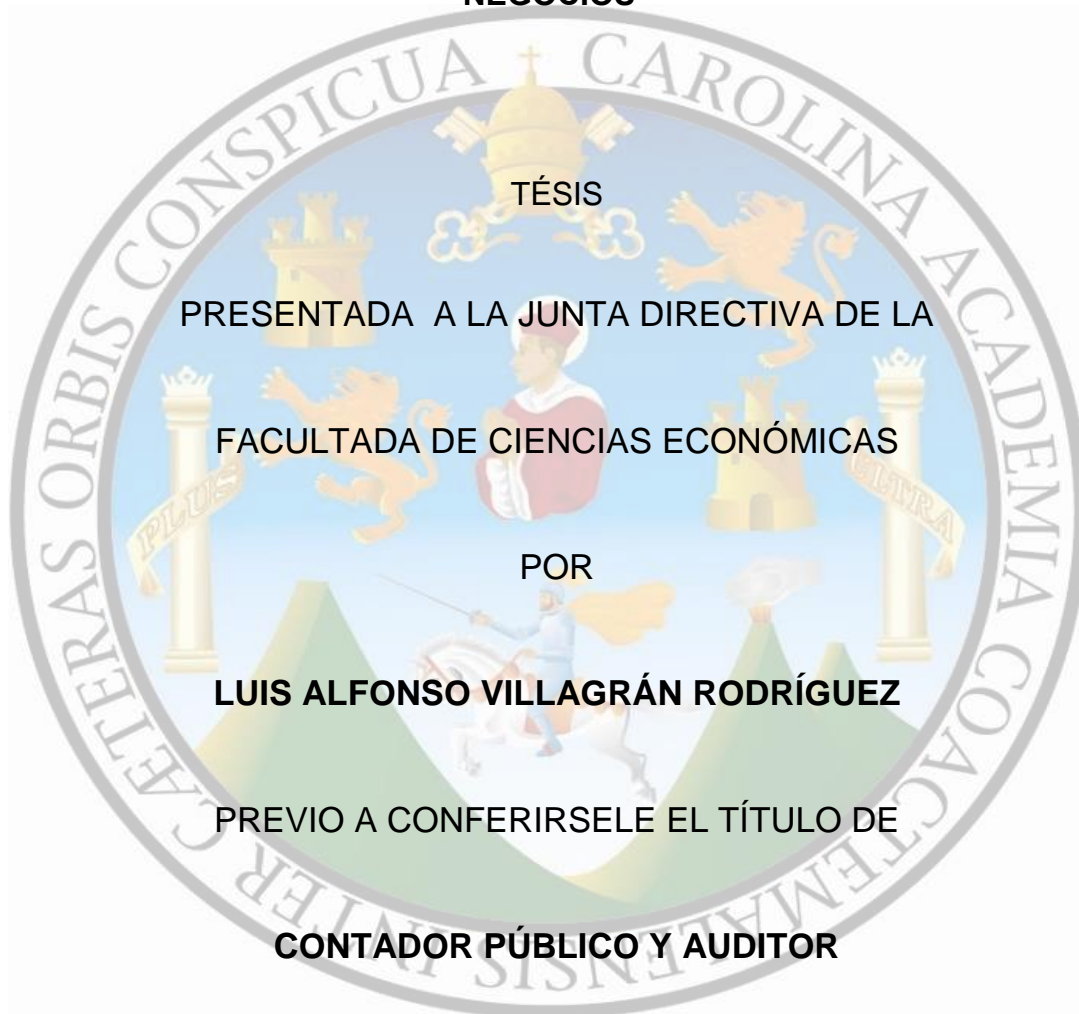


UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

**“EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR EN LA DETERMINACIÓN DEL
CAPITAL DE TRABAJO EN UN HOTEL Y RESTAURANTE ENFOCADO EN
NEGOCIOS”**



TÉSIS

PRESENTADA A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

POR

LUIS ALFONSO VILLAGRÁN RODRÍGUEZ

PREVIO A CONFERIRSELE EL TÍTULO DE

CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

LICENCIADO

GUATEMALA, FEBRERO DE 2018

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

| | |
|----------------------|--------------------------------------|
| Decano: | Lic. Luis Antonio Suárez Roldán |
| Secretario: | Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales |
| Vocal Primero | Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez |
| Vocal Segundo | MSc. Byron Giovanni Mejía Victorio |
| Vocal Tercero | Vacante |
| Vocal Cuarto | P.C. Marlon Geovani Aquino Abdalla |
| Vocal Quinto | P.C. Carlos Roberto Turcios Pérez |

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

| | |
|-------------------------------------|---------------------------------------|
| Área matemáticas-estadística | Lic. José de Jesús Portillo Hernández |
| Área contabilidad | Lic. Luis Alfredo Guzmán Maldonado |
| Área auditoría | Lic. Sergio Arturo Sosa Rivas |

PROFESIONALES QUE REALIZARON EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS

| | |
|-------------------|-----------------------------------------|
| Presidente | Licda. Miriam Alicia Guerrero Rodríguez |
| Secretario | Lic. José Rolando Ortega Barrera |
| Examinador | Licda. Margarita Gómez de Román |

Guatemala, 16 de Agosto de 2017

Licenciado
Luis Antonio Suárez Roldán
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de San Carlos de Guatemala
Presente

Estimado Licenciado Suárez:

De conformidad con el dictamen DIC.AUD. No.327-2016 de fecha 02 de Noviembre de 2016 emitido por la decanatura de la Facultad de Ciencias Económicas, revise la investigación de tesis del alumno Luis Alfonso Villagrán Rodríguez, quien desarrollo el tema titulado:

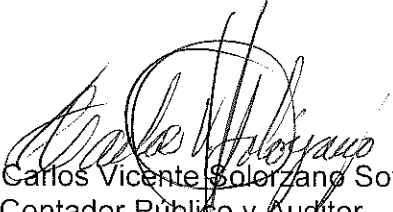
EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR EN LA DETERMINACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO EN UN HOTEL Y RESTAURANTE ENFOCADO EN NEGOCIOS

El tema antes expuesto se deberá presentar para poder someterse al examen privado de tesis, previo a optar el título de Contador Público y Auditor en el grado académico de Licenciado.

El trabajo presentado reúne los requisitos profesionales exigidos por la Universidad de San Carlos de Guatemala, y estimo pertinente que será un aporte de gran valor tanto para estudiantes como para catedráticos interesados en conocimientos sobre el tema en mención.

Sin otro particular, agradezco la atención al presente.

Atentamente,


Lic. Carlos Vicente Solorzano Soto
Contador Público y Auditor
Colegiado No. 9,052
Asesor de Tesis

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE
GUATEMALA



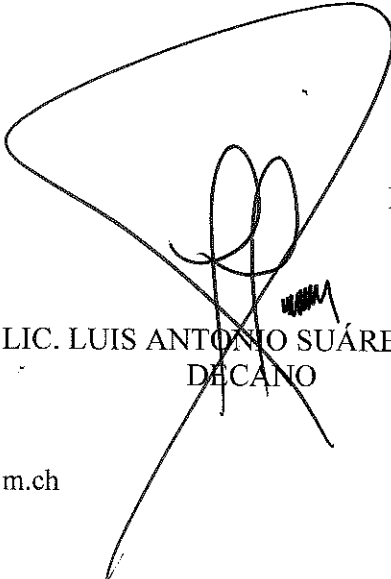
FACULTAD DE CIENCIAS
ECONOMICAS
EDIFICIO 'S-8'
Ciudad Universitaria zona 12
GUATEMALA, CENTROAMERICA

**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, GUATEMALA
VEINTIDÓS DE NOVIEMBRE DE DOS MIL DIECISIETE.**

Con base en el Punto QUINTO, inciso 5.1 subinciso 5.1.1 del Acta 20-2017 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 13 de noviembre de 2017, se conoció el Acta AUDITORÍA 237-2017 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 04 de octubre de 2017 y el trabajo de Tesis denominado: "EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR EN LA DETERMINACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO EN UN HOTEL Y RESTAURANTE ENFOCADO EN NEGOCIOS", que para su graduación profesional presentó el estudiante **LUIS ALFONSO VILLAGRÁN RODRÍGUEZ**, autorizándose su impresión.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

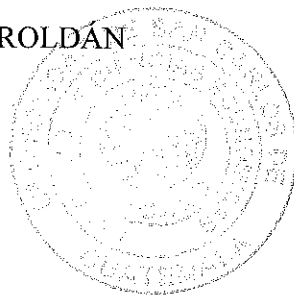


LIC. LUIS ANTONIO SUÁREZ ROLDÁN
DECANO

m.ch



LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



DEDICATORIA

- A DIOS:** A quien le doy la gloria por alcanzar esta meta y a Él le debo todo lo que soy y lo todo lo que tengo.
- A MIS PADRES:** Miriam Rodríguez y Ramiro Villagrán, por su apoyo y ánimo en los momentos difíciles, con su comprensión y ejemplo me enseñaron a no rendirme ante las dificultades.
- A MI ESPOSA
E HIJOS:** Nancy, Diego y Luis por su comprensión en la recta final de este camino y con quien compartiré el fruto de este logro.
- A MIS HERMANAS:** Claudia y Karla, por su cariño y confianza, en todos estos años.
- A MI FAMILIA EN
GENERAL:** Siempre tuvieron una palabra de aliento y ánimo, con mucho cariño comparto este éxito.
- A MIS AMIGOS:** Del colegió por sus consejos y colaboración, y de universidad gracias por su apoyo incondicional en este camino.
- A LA UNIVERSIDAD
DE SAN CARLOS DE
GUATEMALA Y A LA
FACULTAD DE CIEN-
CIAS ECONÓMICAS:** Por ser el lugar que me dio la oportunidad de prepararme profesionalmente y ayudarme a crear una vida mejor a través del conocimiento que me otorgó.

ÍNDICE

| | |
|---------------------|---|
| INTRODUCCIÓN | i |
|---------------------|---|

CAPÍTULO I

LA HOTELERÍA

| | | |
|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1.1 | Definición de hotelería | 1 |
| 1.1.1 | El turismo | 2 |
| 1.2 | Tipos de alojamiento | 4 |
| 1.3 | Establecimiento especial | 5 |
| 1.4 | Historia de la hotelería | 6 |
| 1.5 | La hotelería en Guatemala | 8 |
| 1.6 | Instituto Guatemalteco de Turismo | 9 |
| 1.7 | Empresa hotelera y restaurante enfocado en negocios | 12 |
| 1.8 | Regímenes fiscales específicos aplicables a la industria hotelera | 13 |
| 1.8.1 | Congreso de la República de Guatemala, Decreto Número 73-2008, Ley del Impuesto de Solidaridad –ISO- y sus reformas | 13 |
| 1.8.2 | Congreso de la República de Guatemala, Decreto Número 10-2012, Ley de Actualización Tributaria y sus Reformas | 13 |
| 1.8.3 | Congreso de la República de Guatemala, Decreto Número 27-92, Ley del Impuesto al Valor Agregado y sus Reformas | 16 |
| 1.8.4 | Congreso de la República de Guatemala, Decreto 90-97, Código de Salud | 17 |

| | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1.8.5 Congreso de la República de Guatemala, decreto número 17-01, Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Turismo | 18 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|

CAPÍTULO II

CAPITAL DE TRABAJO

| | |
|------------------------------------------------------------------------------|----|
| 2.1 Definición del capital de trabajo | 19 |
| 2.1.1 Componentes del capital de trabajo | 21 |
| 2.1.2 Definición del capital de trabajo neto | 21 |
| 2.2 Administración del capital de trabajo | 24 |
| 2.3 Definición del ciclo de conversión de efectivo (CCE) | 25 |
| 2.3.1 Ciclo de efectivo | 25 |
| 2.3.2 Financiamiento de las necesidades del ciclo de conversión del efectivo | 26 |
| 2.4 Ciclo operativo | 30 |
| 2.4.1 Administración de los inventarios | 30 |
| 2.4.2 Administración de cuentas por cobrar | 37 |
| 2.4.3 Administración de las cuentas por pagar | 47 |
| 2.5 Estado de flujos de efectivo | 50 |
| 2.5.1 Componentes del estado de flujos de efectivo | 51 |
| 2.5.2 Presentación del estado de flujos de efectivo | 52 |
| 2.6 Razones financieras | 55 |
| 2.6.1 Razones de liquidez | 58 |

| | |
|--------------------------------|----|
| 2.6.2 Razones de actividad | 60 |
| 2.6.3 Razones de endeudamiento | 63 |
| 2.6.4 Razones de rentabilidad | 64 |

CAPÍTULO III

DETERMINACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO

| | |
|------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 3.1 Estructura del capital de trabajo | 67 |
| 3.2 Estructura del capital de trabajo neto | 68 |
| 3.3 Ciclo de efectivo | 69 |
| 3.4 Ciclo productivo | 71 |
| 3.4.1 Administración de los inventarios | 72 |
| 3.4.2 Administración de cuentas por cobrar | 75 |
| 3.4.3 Administración de las cuentas por pagar | 79 |
| 3.5 Punto de equilibrio | 81 |
| 3.6 Contador Público y Auditor como asesor financiero | 83 |
| 3.6.1 Asesor financiero | 83 |
| 3.6.2 Consultoría del Contador Público y Auditor | 84 |
| 3.6.3 Leyes y normas que regulan la profesión y actuación del Contador Público y Auditor | 86 |

CAPÍTULO IV

EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR EN LA DETERMINACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO EN UN HOTEL Y RESTAURANTE ENFOCADO EN NEGOCIOS

(CASO PRÁCTICO)

| | | |
|-----|------------------------------------------------|-----|
| 4.1 | Antecedentes de la empresa | 89 |
| 4.2 | Solicitud del cliente para efectuar el trabajo | 95 |
| 4.3 | Propuesta de servicios | 96 |
| 4.4 | Aceptación de la propuesta de servicios | 100 |
| 4.5 | Índice de papeles de trabajo | 101 |
| 4.6 | Planificación de la consultoría financiera | 102 |
| 4.7 | Informe del trabajo realizado | 131 |
| | CONCLUSIONES | 150 |
| | RECOMENDACIONES | 151 |
| | REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 152 |

ÍNDICE DE TABLAS

| No. | | Página |
|------------|--------------------------------------------------------------------|---------------|
| 1 | Tabla de rangos impositivos determinación | 16 |
| 2 | Tabla de efectos del cambio de las razones sobre utilidad y riesgo | 23 |
| 3 | Tabla de efectos de la relación de los estándares de crédito | 40 |
| 4 | Tipo de habitaciones de la empresa | 90 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | | |
|---|-----------------------------------------------------------------|-----|
| 1 | Financiamiento del capital de trabajo y capital de trabajo neto | 26 |
| 2 | Estructura del capital de trabajo | 67 |
| 3 | Estructura del capital de trabajo teto | 68 |
| 4 | Punto de equilibrio entre rentabilidad y riesgo habitaciones | 128 |
| 5 | Punto de equilibrio entre rentabilidad y riesgo restaurante | 128 |

INTRODUCCIÓN

A partir de los años 70 las empresas que prestan servicio de hotelería han aumentado considerablemente. El inicio de éste sector se dio en forma comercial y en la actualidad está dirigida a diferentes segmentos de la población.

En Guatemala, actualmente los sectores de turismo más importantes son, el turismo cultural, el turismo de recreación y el turismo enfocado en negocios. Por lo general, todos los hoteles del país cuentan con servicio de restaurante y por lo tanto la innovación de esta actividad comercial aunado al desarrollo constante de la hotelería hacen que las empresas que se dedican a esta industria tengan proyectos a corto y largo plazo.

El sector hotelero se encuentra en una constante innovación para prestar los mejores servicios, una adecuada planificación financiera permitirá administrar mejor los recursos que posee a fin de ser más eficientes y eficaces. Debido a la importancia que tiene la adecuada administración de los activos y pasivos de la empresa, el capital de trabajo se convierte en un actividad importante en toda planificación financiera, sin embargo, determinar dicho capital de trabajo es un proceso que conlleva una inversión de tiempo considerable por lo regular casos no se ejecuta.

Por lo anterior expuesto, se desarrolló el presente trabajo de investigación ya que algunas de las consecuencias que genera el no determinar el capital de trabajo pueden

ser: el aumento de riesgos contables y administrativos, riesgo en caer en insolvencia técnica por no tomar en cuenta el equilibrio entre rentabilidad y riesgo, aplicar una estrategia de apalancamiento operativo o financiero inadecuado.

En el capítulo I se presenta las generalidades de la actividad hotelera enfocada en negocios, el turismo de negocios es importante en el país está dirigido a un segmento de la población relativamente pequeño, es por ello que las empresas que se dedican al servicio de hotelería y restaurante enfocados en negocios deben de estar a la vanguardia en gustos y estilos a nivel internacional.

Por otra parte, en el capítulo II se presenta la teoría del capital de trabajo, un análisis financiero de la empresa que ayuda a determinar la situación en la cual se encuentra y apoya en la toma de decisiones en el giro productivo. Las empresas deben de tener en cuenta su liquidez al momento de evaluar la adquisición de un compromiso financiero a futuro; tomar en cuenta la rotación del inventario así como el sistema adecuado para no caer en inventario de lento movimiento u obsoleto, identificar si el periodo promedio de cobro y de pago se encuentran en los límites de crédito para los clientes y los proveedores; son situaciones que ayudan a una buena planificación financiera.

El capítulo III presenta las formulas y procesos para la determinación del capital de trabajo, el cual permite visualizar si los activos y pasivos corrientes de la empresa están siendo utilizados eficientemente, la deficiencia en la administración de estos

pondrá en riesgo el ciclo productivo del negocio, para poder administrar el capital de trabajo es necesario determinarlo y tomar en cuenta todos los componentes que intervienen en el ciclo productivo, adicionalmente ayuda a determinar el tiempo en la empresa generar efectivo aumentado, es decir, el periodo en que la empresa compra inventario para venderlo, y el tiempo en las ventas se conviertan en cuentas por cobrar y dichas cuentas por cobrar se conviertan en efectivo aumentado.

En el mismo capítulo III se presenta al Contador Público y Auditor como un experto en el área financiera, contable y fiscal, el cual puede analizar las cifras de los estados financieros y aportar sus comentarios al momento que las empresas soliciten su consultoría y así puedan tomar la mejor decisión; la responsabilidad del éxito o fracaso de una consultoría financiera es responsabilidad de las empresas, sin embargo, es obligación del Contador Público y Auditor aportar la mejor consultoría posible.

Adicionalmente el capítulo IV, se presenta el caso práctico en cual el Contador Público y Auditor como asesor financiero determinará el capital de trabajo de una empresa que se dedica prestar servicios de hotelería y restaurante enfocado en negocios.

Y por último se incluyen las conclusiones y recomendaciones y las referencias bibliográficas consultadas.

CAPÍTULO I

LA HOTELERÍA

1.1 Definición de hotelería

“Hotelería es el nombre genérico de las actividades económicas consistentes en la prestación de servicios ligados al alojamiento y la alimentación eventuales, muy usualmente ligados al turismo”. (24)

Los establecimientos comerciales dedicados a estas actividades reciben distintos nombres, según su categoría o finalidad, aunque las denominaciones oficiales suelen depender de la reglamentación local, que los clasifica con criterios urbanísticos, sanitarios, impositivos o de seguridad. Algunas clasificaciones son: hoteles, hostales, paradores, pensiones, albergues juveniles, casas rurales, bares, tabernas, bodegas, bodegones, restaurantes, entre otros.

Por lo anterior, “Hotel” es un lugar donde las personas se alojan durante unidades de tiempo relativamente cortas, en donde pueden recibir distintos servicios que ayudan al confort de sus estadías. Los hoteles están destinados a diferentes sectores sociales por lo cual es necesario que se adapten a las exigencias de dichos sectores.

1.1.1 El turismo

El turismo consiste en los viajes y estancias que realizan personas en lugares distintos a su entorno habitual, una noche de estadía como unidad; por ocio, negocios u otros motivos.

Otra definición: "El conjunto de viajes realizados por placer o por motivos comerciales o profesionales y otros análogos, durante los cuales la ausencia de la residencia habitual es temporal". (21)

"Todo el espectro que se genera a partir de la idea y/o de la acción que implica el desplazamiento de los seres humanos a un lugar diferente al de su residencia con posibilidades recreativas, es decir, con intenciones de descanso, diversión y/o contacto con el destino receptor. El turismo se presenta entonces como un fenómeno complejo y multidisciplinar que comprende aspectos económicas, sociales, políticas, artísticas, antropológicas, medioambientales, históricas, geográficas, educativas, psicológicas, comunicativas ... que involucra simultáneamente al sector empresarial, al estatal, al no gubernamental, al sector profesional, a las poblaciones que habitan cada destino turístico y a los turistas". (21)

➤ **Tipos de turismo**

Existen varios tipos de turismo, de acuerdo con el fin que persiguen los podemos clasificar en:

➤ **Turismo individual**

Es aquel cuyo programa de actividades e itinerario son decididos por los viajeros sin intervención de operadores turísticos. Por el ejemplo turismo mochilero.

➤ **Turismo masivo**

Es aquel que se realiza masivamente por todo tipo de personas, sin importar su nivel económico por lo que no es un tipo de turismo exclusivo. Es el más convencional, pasivo y estacional. Es normalmente menos exigente y especializado. Por Ejemplo el turismo de descanso o resort.

➤ **Turismo cultural**

Es el que precisa de recursos histórico-artísticos para su desarrollo, como museos y monumentos, incluido el llamado patrimonio inmaterial: idiomas, folklore, costumbres, gastronomía, música, literatura, religión, historia. Es más exigente y menos estacional.

El turismo cultural puede ser un positivo instrumento de desarrollo local y regional, entendido esto último desde una visión socio-económica que permita una equitativa distribución de los beneficios, ya sean de carácter económico, social y cultural en las comunidades anfitrionas, reflejado en una mejora de la educación, la formación, la creación de empleo, y la generación de ingresos, colaborando en la erradicación de la pobreza, por ejemplo en el caso de los países en desarrollo.

En este contexto, la implementación y el desarrollo de diversos programas, ya sea a nivel nacional como regional o local, no sólo han estimulado el desarrollo turístico propiamente dicho, sino también han promovido la recuperación y conservación del patrimonio local, y el establecimiento de nuevas industrias culturales locales.

1.2 Tipos de alojamiento

Existen varias clasificaciones de alojamiento hotelero, las cuales se adaptan a las necesidades de cada persona o grupo de ellas. Según esta clasificación, existen los siguientes tipos de alojamiento:

➤ Hotel

Establecimiento que presta en forma permanente el servicio de alojamiento en habitaciones con servicio sanitario privado, ofreciendo al huésped servicios

básicos y complementarios, según su categoría y modalidad; siendo su tarifa de alojamiento diaria por tipo de habitación y número de ocupantes.

➤ **Motel (M):**

Establecimiento que presta en forma permanente el servicio de alojamiento en habitaciones con servicio sanitario privado, ofreciendo al huésped servicios básicos y complementarios según su categoría y modalidad. Ubicados generalmente en las proximidades de las vías automotoras, fuera de las zonas urbanas, con estacionamiento contiguo o próximo a las unidades habitacionales y cuya disposición de planta física permita a los huéspedes el acceso individual, principal y directo a sus habitaciones, desde el área de estacionamiento; Siendo sus tarifas de alojamiento diario por tipo de habitación y número de ocupantes.

1.3 Establecimiento especial

Establecimiento que preste en forma periódica o permanente el servicio de alojamiento cuyas características y condiciones de las instalaciones son diferentes a las anteriormente mencionadas.

➤ **Hoteles urbanos o de ciudad**

Estos están ubicados en los centros históricos de las ciudades, al igual que en los negocios y en las zonas comerciales. Estos se orientan tanto al turismo

como al alojamiento en los desplazamientos de negocios. Este tipo de hoteles también se les denomina hoteles de negocios.

➤ **Hoteles de descanso (Resort)**

Como su nombre lo indica se encuentran cerca en lugares que propician el descanso, las ubicaciones ideales para este tipo de hoteles son las playas, parques naturales, reservas ecológicas, balnearios entre otros. Su clientela por lo general son turistas dirigidos por tour, sus estancias son de varios días.

1.4 Historia de la hotelería

“Desde el inicio de la historia, el hombre ha tenido necesidad de desplazarse con fines comerciales y de intercambio, por lo que ha necesitado alojarse en diversos puntos geográficos por periodos de tiempo cortos, por lo general se intercambiaba el hospedaje por mercancías. Siglos después, en los caminos fueron surgiendo una serie de posadas en las que el viajero podía alojarse con sus caballos y comer a cambio de dinero. Estos establecimientos se caracterizaban por las precarias condiciones sanitarias que ofrecían, ya que solían alojar a los huéspedes en los establos junto con el ganado. A la vez, se les ofrecía servicio de comidas.” (22.2)

Pero es a raíz de la Revolución Industrial, cuando los medios de transporte experimentan una vertiginosa evolución, las personas empiezan a desplazarse

masivamente de un lugar a otro. En un principio, los viajes están destinados sólo a comerciantes y a las clases más adineradas, que empiezan a salir de vacaciones fuera de sus ciudades y exigen unos establecimientos de acorde a sus posibilidades. Y para que todo esto sea posible, es necesario el surgimiento de una serie de establecimientos donde los viajeros puedan comer y pernoctar, es el nacimiento de la hotelería propiamente dicha.

En un principio surgen hoteles y restaurantes de lujo al alcance de las clases acomodadas que cobran unas tarifas que son imposibles de pagar para los demás, pero con el surgimiento de la sociedad del bienestar, comienzan a surgir otros lugares más modestos y al alcance de todos los bolsillos.

La evolución ha sido tan acelerada que actualmente casi todas las personas que viven en países desarrollados tienen acceso a viajar y alojarse en establecimientos dignos, lo que ha dado lugar a la creación de una de las industrias más poderosas del mundo: el turismo que está íntimamente relacionado con la hotelería.

Podemos encontrar en cualquier sitio establecimientos hoteleros de todo tipo y la competencia del mercado es tan fuerte, que ha repercutido en que las tarifas se hayan ido abaratando en beneficio de los usuarios. Se trata de un sector que da trabajo a una gran parte de la población.

1.5 La hotelería en Guatemala

“El desarrollo hotelero en Guatemala se lleva a cabo a finales de los años 50’.

El 18 de noviembre de 1959 el Hotel Guatemala Biltmore, primer hotel en la zona 10, en la 14 avenida y Avenida la Reforma de cinco estrellas y servicio internacional con una ubicación estratégica.

Durante la década de los años 70 se da en Guatemala la organización de 4 ferias internacionales en el Parque de la Industria -INTERFER- y las iniciativas de construir más y mejores hoteles en la zona 10 de la ciudad de Guatemala y en la Antigua Guatemala. Una época de desarrollo hotelero derivado de las exigencias del mercado internacional de viajes de mejores habitaciones ya que la Línea Aérea Pan Am seleccionó a Guatemala como su terminal principal para los vuelos del Jumbo Jet 747 y la distribución de vuelos de Centro América para los aeropuertos en Estados Unidos y Sur América”. (22.1)

La historia hotelera en Guatemala se puede resumir así:

- Hotel Conquistador Sheraton, (8 de mayo 1972).
- Hotel Westin Hotel Camino Real (1976).
- Hotel Dorado Americana, (1978).
- Hotel Guatemala Fiesta (1978).

- Hotel Cortijo Reforma (1978).
- Hotel Ramada Antigua (1978).
- Hotel Viva Clarión Suite (1994).
- Hotel las Américas (Ahora Hotel Crown Plaza) (1996).
- Grand Tikal Futura antes Hotel Hyatt (1996).
- Hotel Vista Real antes Hotel Quinta Real (1997).
- Hotel Barceló antes Hotel Marriott (1997).
- Hotel Real Intercontinental (2000).

1.6 Instituto Guatemalteco de Turismo

Derivado que la hotelería y el turismo están íntimamente ligados, en Guatemala estas actividades están reguladas por una entidad gubernamental descentralizada (Artículo No. 6 del Decreto 1701, del Congreso de la República de Guatemala), y normadas por el Decreto número 1701 del Congreso de la República de Guatemala “Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Turismo” y sus reformas, su reglamento el cual se encuentra normado en el Acuerdo Gubernativo Número M. de E. 33-69 “Reglamento para la Aplicación del Decreto 1701 del Congreso de la República, Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Turismo” y sus reformas.

La Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Turismo establece en su artículo No.2 la creación del Instituto Guatemalteco de Turismo –INGUAT-, y el objetivo de esta institución, es fungir como un ente rector y facilitador que promueva y fomente el desarrollo turístico sostenible de Guatemala, a nivel nacional e internacional, por medio de la coordinación entre el sector público, privado y sociedad civil.

De acuerdo con el Artículo No. 3 de la Ley del INGUAT, el instituto es una entidad estatal descentralizada, con personalidad jurídica para adquirir derechos y contraer obligaciones y con patrimonio propio, de conformidad con dicha ley.

Las funciones del Instituto Guatemalteco de Turismo están delimitados en los artículos No. 4 y 5 los cuales transcribimos a continuación:

“Artículo No. 4. El INGUAT queda obligado a desarrollar las siguientes funciones encaminadas al fomento del turismo interno y receptivo:

a) Determinar cuáles son los lugares de atracción turística en el territorio nacional, con el objeto de evaluarlos y desarrollarlos, según su importancia, con apego a las prioridades previamente establecidas;

b) Cooperar con las instituciones encargadas del mantenimiento, conservación, exhibición, restauración y conocimiento de nuestros tesoros arqueológicos, históricos y artísticos, aportando cuanto sea necesario para que, sin menoscabo de su integridad y pureza, dicha riqueza pueda aprovecharse en los planes de desarrollo turístico;...” (3:2-5)

“Artículo No. 5. Son también funciones específicas del INGUAT, para promover el turismo receptivo:

a) Fomentar y estimular la inversión de capital guatemalteco o extranjero, en hoteles y centros de recreación dedicados al turismo, proporcionando las informaciones que se le soliciten en todo lo relativo a impuestos, tasas, incentivos y demás datos que puedan fundamentar los estudios previos de inversión;

b) Hacer por cuenta propia, en periódicos, revistas, radio, televisión y otros medios que se considere igualmente adecuados y eficaces, del extranjero, frecuentes campañas de promoción turística, que divulguen nuestras bellezas naturales, riquezas arqueológicas, centros de deporte y recreación social, de descanso y esparcimiento, con el objeto de atraer a Guatemala la corriente turística de otros países; ...” (3:5-7)

1.7 Empresa hotelera y restaurante enfocado en negocios

Las empresas hoteleras que están enfocadas en negocios están dirigidas a un grupo limitado de turismo de negocios o viajes de negocios.

Estas empresas que están enfocadas al turismo de negocios deben de tener dentro de sus instalaciones las comodidades para cubrir las necesidades específicas para este tipo de turismo ya que dentro de las instalaciones de este tipo de hoteles pueden realizarse: presentaciones, seminarios, reuniones, conferencias asistidas y exposiciones. Los hoteles enfocados en negocios por lo general tienen dentro de sus instalaciones restaurantes de alta cocina o cocina gourmet ya que los alimentos son de gran calidad y se sirven a la mesa por lo general en estos tipos de restaurantes utilizan el servicio ruso, el cual consiste en que se prepara la mesa con un plato vacío o plato de servicios y con toda la cubertería necesaria con excepción del cuchillo para carnes o pescado.

Adicionalmente, en este tipo de restaurantes son temáticos es decir se clasifican por el tipo de comida ofrecida, los más comunes son la cocina italiana, oriental, entre otras, cuentan con salas individuales o privados que son utilizados para almuerzos con la privacidad necesaria para que los comensales puedan tratar temas de negocios con toda confianza.

1.8 Regímenes fiscales específicos aplicables a la industria hotelera

El marco legal fiscal aplicable específicamente para la industria hotelera se detalla a continuación:

1.8.1 Congreso de la República de Guatemala, Decreto Número 73-2008, Ley del Impuesto de Solidaridad –ISO- y sus reformas

Dentro de los considerandos para la creación de este impuesto se puede observar que la finalidad de este consistía en la búsqueda de mecanismos que mantuvieran y fortalecieran la recaudación tributaria y que permitiera al Estado contar con los recursos financieros necesarios para el financiamiento de los programas de inversión social que demanda la población más necesitada, por lo que, en su artículo 1 se establece la materia de este impuesto.

Adicionalmente, el artículo 7 establece la forma en que se determinará la base del cálculo de este impuesto, así mismo, el artículo 8 establece la tasa impositiva de este impuesto.

1.8.2 Congreso de la República de Guatemala, Decreto Número 10-2012, Ley de Actualización Tributaria y sus Reformas

Dentro de las consideraciones para la creación de este decreto se encontraba la necesidad de adecuar y sistematizar las normas tributarias con la finalidad que las mismas puedan ser aplicadas de manera simplificada, que permite el

mejor conocimiento de las mismas para el contribuyente y otras disposiciones que le permitan a la Administración Tributaria ser más eficiente en la administración, control y fiscalización de los impuestos establecidos en dichas leyes. Por lo que en su Libro I se decreta la ley del Impuesto Sobre la Renta.

En el artículo 4 se establece que las rentas de fuente guatemalteca, independientemente de que estén gravadas o exentas, bajo cualquier categoría de renta son las siguientes:

- Rentas de actividades lucrativas
- Rentas de trabajo
- Rentas de capital

Así mismo, en su artículo 14 se establecen los regímenes para las rentas de actividades lucrativas las cuales consisten en las siguientes opciones:

Régimen sobre las utilidades de actividades lucrativas

Régimen opcional simplificado sobre ingresos de actividades lucrativas

➤ **Régimen sobre las Utilidades de Actividades Lucrativas**

Este régimen (Antiguo régimen optativo del Impuesto Sobre la Renta hasta el período 2012) consiste en determinar la renta imponible, deduciendo de su renta bruta, sólo los costos y gastos deducibles de conformidad con esta ley, sumando los costos y gastos no deducibles y restando las rentas exentas. El artículo 36 establece la tasa impositiva para las personas jurídicas o individuales que se encuentren registradas ante la administración tributaria bajo este régimen,

Adicionalmente, para los contribuyentes que se encuentren registrados bajo este régimen deberán de realizar sus anticipos trimestrales al Impuesto Sobre la Renta de acuerdo a lo establecido en el artículo 38.

➤ **Régimen Opcional Simplificado Sobre los Ingresos de Actividades Lucrativas.**

Este régimen (Antiguo régimen general del Impuesto Sobre la Renta hasta el período 2012) consiste en determinar su renta imponible deduciendo de su renta bruta las rentas exentas. El artículo 44 se establece la tasa impositiva para las personas jurídicas o individuales que se encuentren registradas ante la administración tributaria bajo este régimen:

Tabla 1:

Rangos impositivos determinación ISR

| Rango de Renta Imponible mensual | Importe fijo | Tipo Impositivo |
|-----------------------------------------|---------------------|--------------------------------------|
| Q.0.01 a Q.30,000.00 | Q0.00 | 5 % sobre la renta imponible |
| Q.30,000.01 en adelante | Q1,500.00 | 7% sobre el excedente de Q.30,000.00 |

Nota. Fuente: Congreso de la República de Guatemala, Decreto 10-2012, Ley de Actualización Tributaria y sus reformas. Guatemala 2012.

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

Dentro de los considerandos para la creación de este impuesto se puede observar que la finalidad es ampliar el ámbito de aplicación del tributo, incorpora nuevos contribuyentes, elimina exenciones, facilita a la administración tributaria el cumplimiento de sus atribuciones y les entrega nuevos y más eficientes elementos de control para permitirle al Gobierno cumplir con sus objetivos de desarrollo económico y social, por lo que, en su artículo 1 se establece la materia de este impuesto.

Así mismo, la Ley del Impuesto al Valor Agregado establece en su artículo No. 2 las definiciones de los actos que serán considerados como afectos y en el artículo No. 3 lo que se considera como un hecho generador afecto a este impuesto.

En el artículo No. 10 se establece la tasa impositiva del impuesto, para las personas jurídicas o individuales que se encuentren registradas ante la administración tributaria, dicho artículo lo transcribimos a continuación:

1.8.4 Congreso de la República de Guatemala, Decreto 90-97, Código de Salud

Dentro de los considerandos para la creación de este código se observa la finalidad es reforzar la conciencia sobre la salud de los habitantes de Guatemala, en el capítulo V sección I, regulan las condiciones y autorizaciones que deben de tener los lugares que expenden alimentos, en el artículo No. 131 establece que previo a la comercialización de productos deben contar con la autorización del Ministerio de Salud.

La sección II del Código de Salud, en el artículo No. 139 en adelante establece la definición de que debe de considerarse un establecimiento de expendio de alimentos, que considera la licencia sanitaria.

1.8.5 Congreso de la República de Guatemala, decreto número 17-01,

Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Turismo

Al igual que los sectores económicos que poseen impuestos específicos de acuerdo a su giro comercial, el sector hotelero y turístico posee algunos impuestos únicos los cuales están regulados dentro de esta ley. En concreto, los hoteles tienen un impuesto por hospedaje, el artículo 21 literal b) nos establece en que consiste dicho impuesto el cual transcribimos a continuación:

“Artículo 21. Modificado por el Artículo 1º. Del Decreto 7-90 del Congreso de la república, así: Se decretan a favor del Instituto Guatemalteco de Turismo INGUAT los siguientes impuestos: ...

b) Modificado por el Artículo 1º. Del Decreto 7-80 del Congreso de la República, así: Un impuesto del diez por ciento (10%) sobre hospedaje que se cobrará sobre la tarifa excluida alimentación y otros servicios, en hoteles, moteles, campamentos, pensiones y demás centros de alojamiento, cuando la tarifa autorizada sea de dos quetzales o más por día o fracción diaria. El impuesto que se establece en el presente inciso, se aplicará al usuario y no estará involucrado en las tarifas que sobre hospedaje apruebe el INGUAT, deberá hacerse público y no se cobrará cuando se trate de hospedaje en habitaciones o apartamentos por períodos mensuales o de treinta días consecutivos. El impuesto a que se refiere este inciso se satisfará y recaudará conforme disposición o reglamentación del INGUAT...” (3:7)

CAPÍTULO II

CAPITAL DE TRABAJO

2.1 Definición del capital de trabajo

El Capital de Trabajo también es denominado fondo de maniobra, capital circulante, capital corriente, fondo/capital de rotación; se refiere a la parte del activo corriente que es financiada con recursos de carácter permanente. Ayuda a medir la capacidad que tiene una empresa para continuar con el desarrollo de sus actividades (giro del negocio) en el corto plazo.

También se define al capital de trabajo como, los activos corrientes, incluye los inventarios, cuentas por cobrar y el efectivo, que representan la parte de la inversión que circula de una forma a otra en la conducción ordinaria del negocio.

“El término capital de trabajo tiene su origen en el viejo mercader yanqui, que cargaba su carreta con bienes y salía a los caminos a vender su mercancía. Se decía que su mercancía era capital de trabajo, porque era lo que en realidad vendía o movía para generar sus utilidades. La carreta y el caballo eran sus activos fijos. En general era dueño del caballo y la carreta, los cuales eran financiados con “capital contable”. Pero para comprar la mercancía, solicitaba fondos prestados, que recibían el nombre de préstamos de capital de trabajo,

los cuales tenía que reembolsar después de cada viaje para demostrar al banco que el crédito era sólido. Si el mercader era capaz de reembolsar el préstamo, entonces el banco le hacía otro préstamo y se decía que los bancos que seguían ese procedimiento empleaban prácticas bancarias sólidas” (2:852).

“Lo que da origen y necesidad del capital de trabajo, es la naturaleza no sincronizada de los flujos de caja de la empresa. Esta situación tiene lugar debido a que los flujos de caja provenientes de los pasivos circulantes (pagos realizados) son más predecibles que aquellos que se encuentran relacionados con las entradas futuras a caja, pues resulta difícil predecir con seguridad la fecha en que los activos como las cuentas por cobrar y los inventarios que constituyen rubros a corto plazo se convertirán en efectivo. Esto demuestra que mientras más predecibles sean las entradas a caja menor será el nivel de capital de trabajo que necesitará la empresa para sus operaciones. La incapacidad que poseen la mayoría de las empresas para igualar las entradas y los desembolsos de caja hacen necesario mantener fuentes de entradas de caja (activos circulantes) que permitan cubrir ampliamente los pasivos circulantes.” (15:608)

2.1.1 Componentes del capital de trabajo

El capital de trabajo lo conforma:

- a) Los activos corrientes que representan la parte de la inversión que pasa de una forma a otra en la conducción ordinaria del negocio; Es decir, la transición continúa del efectivo a los inventarios, a las cuentas por cobrar y, de nuevo al efectivo (efectivo aumentado).
- b) Y los pasivos corrientes que representan el financiamiento a corto plazo, todas las deudas de la empresa que se vencen en un año o menos; estas deudas incluyen generalmente los montos que se deben a proveedores (cuentas por pagar), a empleados y gobierno (deudas acumuladas), y bancos (documentos por pagar) entre otros.

2.1.2 Definición del capital de trabajo neto

El capital de Trabajo Neto es la diferencia que resulta de restar los pasivos corrientes a los activos corrientes. Cuando los activos corrientes exceden a los pasivos corrientes, la empresa tiene un capital de trabajo neto positivo. Cuando los activos corrientes son menores que los pasivos corrientes, la empresa tiene un capital de trabajo neto negativo.

La conversión de los activos corrientes del inventario a cuentas por cobrar y, luego, a efectivo da como resultado el efectivo que se usa para pagar los pasivos corrientes. Los desembolsos de efectivo para el pago de los pasivos corrientes son relativamente previsibles. Cuando se incurre en una obligación, la empresa por lo general sabe cuándo se vencerá el pago correspondiente. Lo que es difícil de predecir son las entradas de efectivo, es decir, la conversión de los activos corrientes a formas más líquidas. Cuanto más predecibles sean sus entradas de efectivo, menor será el capital de trabajo neto requerido. Como la mayoría de las empresas no son capaces de conciliar con certeza las entradas y salidas de efectivo, por lo regular se requiere de activos corrientes que rebasen el monto de las salidas, para así estar en condiciones de saldar los pasivos corrientes. En general, cuanto mayor sea el margen con el que los activos corrientes de una empresa sobrepasan a sus pasivos corrientes, mayor será la capacidad de esta para pagar sus cuentas a medida que se vencen.

Por otra parte, Existe un equilibrio entre la rentabilidad de una empresa y su riesgo. En este contexto, la rentabilidad es la relación entre los ingresos y los costos generados por el uso de los activos de la empresa (tanto corrientes como no corrientes) en actividades productivas. Las utilidades de una empresa pueden aumentar:

1. Al incrementar los ingresos, o
2. Al disminuir los costos.

El riesgo, en el contexto de la administración del capital de trabajo, es la probabilidad que una empresa sea incapaz de pagar sus deudas a medida que estas se vencen. Cuando sucede esto último, se dice que la empresa es técnicamente insolvente. Por lo general, se supone que cuanto mayor es el capital de trabajo neto de la empresa, menor es el riesgo. En otras palabras, cuanto mayor es el capital de trabajo neto, más líquida será la empresa y, por lo tanto, menor será su riesgo de volverse técnicamente insolvente. Con estas definiciones de rentabilidad y riesgo, podemos analizar el equilibrio entre ellos considerando los cambios en los activos y los pasivos corrientes por separado.

Tabla 2:

Efectos del cambio de las razones sobre las utilidades y el riesgo

| Razón | Cambio en la Razón | Efecto en las Utilidades | Efecto en el Riesgo |
|--------------------|---------------------------|---------------------------------|----------------------------|
| Activos Corrientes | Aumento | Disminución | Disminución |
| Activos Totales | Disminución | Aumento | Aumento |
| Pasivos Corrientes | Aumento | Aumento | Aumento |
| Pasivos Totales | Disminución | Disminución | Disminución |

Nota. Fuente: Principios de Administración Financiera, Lawrence J. Gitman, 14ta edición.

Para poder determinar el capital de trabajo neto, es necesario la interrelación de los diferentes rubros que conforman los activos y pasivos corrientes a esta interrelación se le denomina ciclos.

2.2 Administración del capital de trabajo

La administración del capital de trabajo radica en la viabilidad de las operaciones de la empresa y depende de la capacidad del área financiera para administrar con eficiencia las cuentas por cobrar, el inventario y las cuentas por pagar. La meta de la administración del capital de trabajo es administrar cada uno de los activos corrientes de la empresa (inventario, cuentas por cobrar, valores negociables y efectivo), así como los pasivos corrientes (documentos por pagar, deudas acumuladas y cuentas por pagar), para lograr un equilibrio entre la rentabilidad y el riesgo que contribuya a aumentar el valor de la empresa.

“Las empresas pueden reducir los costos financieros o aumentar los fondos disponibles para su expansión al disminuir el monto de los fondos comprometidos en el capital de trabajo. Por lo tanto, no debe sorprendernos que la administración del capital de trabajo sea una de las actividades financieras más importantes de los gerentes y que más tiempo consumen”.
(15:608)

2.3 Definición del ciclo de conversión de efectivo (CCE)

El ciclo de conversión del efectivo es el tiempo que requiere una empresa para convertir la inversión en efectivo, necesaria para sus operaciones, en efectivo aumentado recibido como resultado de esas operaciones, es decir, el tiempo que transcurre para convertir el efectivo en inventarios que a su vez, dichos inventarios se conviertan en cuentas por cobrar, y por último estas cuentas por cobrar se conviertan en efectivo. El ciclo de conversión del efectivo, también lo podemos subdividir en dos, el ciclo operativo y el ciclo de efectivo.

2.3.1 Ciclo de efectivo

El ciclo de efectivo lo debemos de entender como el ciclo operativo restando el plazo que los proveedores le otorgan a las empresas para el pago de sus obligaciones (diferimiento a proveedores), si en el ciclo operativo es de 40 días, y el periodo de diferimiento para pagar proveedores es de 30 días, el ciclo efectivo será de -10 días, quiere decir que nuestra operación está extendida en 10 días en el tiempo en que necesitamos convertir los inventarios y las cuentas por cobrar en efectivo, por lo que en esos 10 días será necesario algún tipo de financiamiento para concluir con las operaciones de la empresa.

2.3.2 Financiamiento de las necesidades del ciclo de conversión del efectivo

Podemos usar el ciclo de conversión del efectivo como base para analizar el financiamiento de la empresa de la inversión requerida en activos operativos. Primero, diferenciamos entre las necesidades de financiamiento permanente y estacional y, después, describimos las estrategias de financiamiento estacional, tanto agresivas como conservadoras.

Figura 1:

Financiamiento del capital de trabajo y capital de trabajo neto

| | | |
|----------------------------|----------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| Efectivo | Pasivo corriente | } Capital de trabajo financiado con pasivo corriente |
| Cuentas x cobrar | | |
| Inventarios | Pasivo no Corriente | } Capital de trabajo neto financiado con pasivo no corriente o Capital |
| Maquinaria y equipo | | |

Fuente: Universidad Autónoma de Campeche, Facultad de Contaduría y Administración.

Como se observa en la figura No.1, el capital de trabajo está siendo financiado fundamentalmente con pasivo corriente, podemos encontrar que hay una diferencia que está siendo financiada con pasivo no corriente o capital.

➤ **Financiamiento permanente y financiamiento estacional**

En el contexto de capital de trabajo, el régimen de financiamiento va a estar regido por el comportamiento de las ventas. Si las ventas de la empresa son constantes, entonces su inversión en activos operativos también será constante y la empresa solamente tendrá necesidad de financiamiento permanente (pasivo corriente).

Si las ventas de la empresa son cíclicas, entonces su inversión en activos operativos varía a través del tiempo de acuerdo con sus ciclos de venta, y tendrá necesidades de financiamiento estacional (pasivo a largo plazo, o incremento de capital), además del financiamiento permanente requerido para su inversión mínima en activos operativos

➤ **Estrategia agresiva y conservadora de financiamiento estacional**

Cuando hablamos estrategia, estamos evaluando los escenarios que la empresa tiene y por lo tanto, es necesario la creación de un plan el cual nos permita seleccionar los elementos idóneos para alcanzar los objetivos planteados.

“Los fondos a corto plazo, por lo general, son menos costosos que los fondos a largo plazo (La curva de rendimiento tiene comúnmente una pendiente ascendente). Sin embargo, los fondos a largo plazo permiten a la empresa inmovilizar el costo de sus fondos durante un periodo y evitar así el riesgo de aumentos en las tasas de interés a corto plazo. Además, el financiamiento a largo plazo garantiza que los fondos requeridos estén disponibles para la empresa cuando se necesiten. El financiamiento a corto plazo expone a la empresa al riesgo de que esta no sea capaz de obtener los fondos requeridos para cubrir sus necesidades máximas estacionales.” (15:614)

Por lo tanto, con una estrategia agresiva de financiamiento, la empresa financia sus necesidades estacionales con deuda a corto plazo, y sus necesidades permanentes con deuda a largo plazo. Con una estrategia conservadora de financiamiento, la empresa financia sus necesidades tanto estacionales como permanentes con deuda a largo plazo.

Desde luego, la fuerte dependencia de la estrategia agresiva respecto del financiamiento a corto plazo la vuelve más riesgosa que la estrategia conservadora, debido a los cambios repentinos en las tasas de interés y a las posibles dificultades para obtener rápido el financiamiento a corto plazo que se requiere cuando surgen necesidades máximas de temporada. La estrategia conservadora evita estos riesgos por medio de la tasa de interés garantizada

y el financiamiento a largo plazo, pero es más costosa debido a la diferencia negativa entre la tasa de ganancias de los fondos excedentes y el costo de los fondos a largo plazo que crea el excedente. La operación de la empresa en algún punto entre los extremos de las estrategias agresiva y conservadora de financiamiento estacional depende de la disposición de la administración hacia el riesgo y la fortaleza de sus relaciones bancarias.

Un ciclo positivo de conversión del efectivo, significa que la empresa debe usar pasivos negociados (como préstamos bancarios) para apoyar sus activos operativos. Los pasivos negociados tienen un costo explícito, de modo que la empresa se beneficia si disminuye al mínimo su uso para apoyar los activos operativos. En pocas palabras, la meta es disminuir al mínimo la duración del ciclo de conversión del efectivo, lo que reduce al mínimo los pasivos negociados. “Esta meta se logra por medio de la aplicación de las siguientes estrategias:

1. Hacer una rotación del inventario en menor cantidad de días, sin caer en desabastos que ocasionen pérdida de ventas.
2. Disminuir las cuentas por cobrar en la menor cantidad de días que sea posible, sin perder ventas debido a técnicas de cobranza muy agresivas.

3. Controlar los tiempos de envío, procesamiento y compensación, para reducirlos en la cobranza a los clientes y aumentar dichos tiempos al pago de proveedores. Pagar las cuentas pendientes lo más lentamente posible, sin perjudicar la clasificación de crédito de la empresa.”(15:615)

2.4 Ciclo operativo

Se llama ciclo operativo, al tiempo en que podemos invertir en la adquisición de materiales e insumos, estos serán inventarios (a precio de costo) que, juntamente con los inventarios ya existentes en la empresa, se convertirán en ventas, que posteriormente se convertirán en cuentas por cobrar. En otras palabras, el ciclo operativo, es el tiempo en que la empresa es responsable de medir la eficiencia de la operación de su desarrollo diario.

Como se puede observar en la Figura anterior, el ciclo operativo de la empresa es de 40 días, como se mencionó anteriormente, es el tiempo responsabilidad de la empresa para llevar acabo sus actividades ordinarias. La eficiente administración de los inventarios puede considerarse como el primer paso en el ciclo operativo de cualquier empresa.

2.4.1 Administración de los inventarios

El objetivo de administrar el inventario, es lograr una acelerada rotación del inventario, sin perder ventas debido a desabastos. El Contador Público y

Auditor tiende a actuar como asesor en los asuntos relacionados con el inventario; no tiene un control directo sobre el inventario, pero sí brinda consultoría para su proceso de administración.

Normalmente existen diferentes puntos de vista entre las áreas financieras, de marketing, de manufactura y de compras de una empresa, sobre los niveles adecuados de inventario. Cada uno considera los niveles de inventario según sus propios objetivos. La disposición del área financiera hacia los niveles de inventario es mantenerlos bajos, para tener la seguridad de que el dinero de la empresa no se está invirtiendo de manera imprudente en recursos excesivos. Por otro lado, el área de marketing prefiere tener grandes niveles de inventario de los productos terminados de la empresa. Esto garantiza que todos los pedidos pueden surtirse con rapidez, y evitar pedidos pendientes debido a desabastos.

“La principal responsabilidad del área de manufactura es poner en marcha el plan de producción para obtener la cantidad deseada de bienes terminados, de calidad aceptable y bajo costo. Para llevar a cabo esta tarea, el área de manufactura mantendrá niveles altos de los inventarios de materias primas para evitar retrasos en la producción. Además, favorecerá los grandes lotes de producción para lograr menores costos de producción por unidad, lo que genera niveles altos de inventarios de bienes terminados.” (15:616)

El área de compras se relaciona únicamente con los inventarios de materias primas. Debe tener a la mano, en las cantidades correctas, en los momentos deseados y a un precio favorable, cualquier materia prima que se requiera para la producción. Sin el control adecuado, en un esfuerzo por obtener descuentos por volumen o anticipando aumentos de precios o la escasez de ciertos materiales, el área de compras puede adquirir mayores cantidades de recursos de los que se requieran realmente en ese momento.

➤ **Técnicas para la administración de inventarios**

Existen diversas técnicas para administrar con eficiencia el inventario de la empresa. Aquí consideraremos brevemente cuatro de ellas utilizadas con frecuencia.

➤ **Sistema ABC**

“Una empresa que usa el sistema de inventario ABC clasifica su inventario en tres grupos A, B y C. El grupo A incluye artículos que requieren la mayor inversión en efectivo. Por lo general, este grupo está integrado por el 20% de los artículos del inventario, pero representa el 80% de su inversión en inventario. El grupo B está integrado por artículos con la siguiente inversión más grande en inventario. Y el grupo C incluye un gran número de artículos que requieren una inversión relativamente pequeña.” (15:617)

El grupo del inventario de cada artículo determina el nivel de supervisión del artículo. Los artículos del grupo A reciben la supervisión más intensa, debido a la enorme inversión de efectivo. Comúnmente, se mantiene un registro de los artículos del grupo A en un sistema de inventario perpetuo que permite la verificación diaria del nivel de inventario de cada artículo. Los artículos del grupo B, por lo regular, se controlan a través de verificaciones periódicas, quizá semanales. Los artículos del grupo C se supervisan con técnicas sencillas, como el control de inventarios de dos contenedores. En el control de inventarios de dos contenedores, el artículo se almacena en dos contenedores. A medida que se utiliza tal artículo, se retira del primer contenedor. Cuando ese contenedor está vacío, se hace un pedido para rellenar el primer contenedor, en tanto que se utiliza el inventario del segundo contenedor. El segundo contenedor se usa hasta que se vacía, y así sucesivamente. La gran inversión en los artículos de los grupos A y B sugiere la necesidad de un mejor método de administración de inventarios que el sistema ABC. El modelo CEP, que se analiza a continuación, es un modelo adecuado para la administración de los artículos de los grupos A y B.

➤ **El modelo de la cantidad económica de pedido (CEP)**

“Una de las técnicas más comunes para determinar el tamaño óptimo de un pedido de artículos de inventario es el modelo de la cantidad económica de

pedido (CEP). El modelo CEP considera varios costos de inventario y luego determina qué volumen de pedido disminuye al mínimo el costo total del inventario.” (15:617)

El modelo CEP supone que los costos relevantes del inventario se dividen en costos de pedido y costos de mantenimiento de existencias. (El modelo excluye el costo real del artículo en inventario). Cada uno de ellos tiene ciertos componentes y características clave. Los costos de pedido incluyen los costos administrativos fijos de colocación y recepción de pedidos: el costo de elaborar una orden de compra, procesar el papeleo, recibir un pedido y verificarlo contra la factura. Los costos de pedido se establecen en efectivo. Los costos de mantenimiento de existencias son los costos variables por unidad de un artículo que se conserva en inventario durante un periodo específico. Los costos de mantenimiento de existencias incluyen los costos de almacenamiento, los costos del seguro, los costos de deterioro y obsolescencia, y el costo de oportunidad o costo financiero de tener fondos invertidos en el inventario. Estos costos se establecen en efectivo por unidad por periodo.

Los costos de pedido disminuyen conforme aumenta el tamaño del pedido. Sin embargo, los costos de mantenimiento de existencias se incrementan cuando aumenta el volumen del pedido. El modelo CEP analiza el equilibrio entre los

costos de pedido y los costos de mantenimiento de existencias para determinar la cantidad de pedido que disminuye al mínimo el costo total del inventario.

A pesar del hecho de que el uso del modelo CEP está fuera del control del área financiera, esta debe estar consciente de su utilidad y proporcionar ciertos datos, específicamente en relación con los costos de mantenimiento de existencias del inventario.

Una vez que la empresa ha calculado su cantidad económica de pedido CEP, debe determinar el momento adecuado para solicitar el pedido. El punto de reposición refleja el número de días necesarios para solicitar y recibir un pedido y el uso diario que hace la empresa del artículo en inventario.

La meta de una administración de inventario es efectuar la rotación tan rápido como sea posible, sin que se produzcan desabastos. La rotación del inventario se calcula mejor dividiendo el costo de los bienes vendidos entre el inventario promedio. El modelo CEP determina el volumen óptimo del pedido e, indirectamente, el inventario promedio, si se supone un uso constante. Así, el modelo CEP determina la tasa óptima de rotación del inventario, considerando los costos específicos del inventario de la empresa.

➤ **Sistema justo a tiempo (JIT)**

El sistema justo a tiempo (JIT, por las siglas de just-in-time) se usa para disminuir al mínimo la inversión en inventario. Se basa en la premisa de que los materiales deben llegar justo en el momento en que se requieren para la producción. De manera ideal, la empresa tendría solamente inventario del trabajo en proceso. Como su objetivo es disminuir al mínimo la inversión en inventario, un sistema JIT no utiliza ningún inventario de seguridad (o, si acaso, muy poco). Debe existir una gran coordinación entre los colaboradores de la empresa, sus proveedores y las empresas transportadoras para garantizar que los insumos lleguen a tiempo. Si los materiales no llegan a tiempo, habrá una interrupción en la línea de producción hasta que estos lleguen. Asimismo, un sistema JIT requiere que los proveedores entreguen partes de excelente calidad. Cuando surgen problemas de calidad, la producción debe detenerse hasta que los problemas se resuelvan.

“La meta del sistema JIT es la eficiencia de manufactura. Este sistema usa el inventario como una herramienta para lograr la eficiencia, poniendo énfasis en la calidad de los materiales empleados y su entrega oportuna. Cuando el sistema JIT funciona adecuadamente, hace que emerjan las deficiencias de los procesos.” (15:620)

2.4.2 Administración de cuentas por cobrar

El segundo componente del ciclo de conversión del efectivo es el periodo promedio de cobro. “El objetivo de la administración de las cuentas por cobrar es cobrarlas tan rápido como sea posible, sin perder ventas debido a técnicas de cobranza muy agresivas.” (15:623)

El periodo de cobro es la duración promedio de tiempo que transcurre desde la venta a crédito hasta que el pago se convierte en fondos útiles para la empresa. El periodo promedio de cobro consta de dos partes. La primera es el tiempo que transcurre desde la venta hasta que el cliente envía el pago. La segunda parte es el tiempo que transcurre desde que el cliente envía el pago hasta que la empresa recibe los fondos correspondientes en su cuenta bancaria. La primera parte del periodo promedio de cobro implica administrar el crédito disponible para los clientes de la empresa, y la segunda parte implica cobrar y procesar los pagos.

➤ Estándares de crédito y selección para su otorgamiento

La selección para el otorgamiento de crédito consiste en la aplicación de técnicas con la finalidad de determinar qué clientes merecen recibir crédito. Este proceso implica evaluar la capacidad crediticia del cliente y compararla con los estándares de crédito de la empresa, es decir, los requisitos mínimos de esta para otorgar crédito a un cliente.

“Una técnica de uso común para determinar si se otorga un crédito se denomina las cinco “C” del crédito, la cual conforma un marco de referencia para el análisis detallado del crédito. Debido al tiempo y los gastos implicados, este método de selección se usa en solicitudes de crédito de grandes montos de dinero. Las cinco C son:

1. **Características del solicitante:** Se refiere al historial del solicitante para cumplir con obligaciones pasadas.
2. **Capacidad:** La capacidad del solicitante para reembolsar el crédito solicitado, determinada por medio de un análisis de estados financieros centrado en los flujos de efectivo disponibles para enfrentar las obligaciones de deuda.
3. **Capital:** La deuda del solicitante en relación con su capital patrimonial.
4. **Colateral:** El monto de activos que el solicitante tiene disponible para garantizar el crédito. Cuanto mayor sea el monto de activos disponibles, mayor será la probabilidad de que una empresa recupere sus fondos si el solicitante no cumple con el pago.
5. **Condiciones:** Son las condiciones económicas existentes generales y específicas de la industria y cualquier condición peculiar en torno a una transacción específica.”(15:623)

El análisis por medio de las cinco “C” del crédito no genera una decisión específica de aceptación o rechazo, de modo que su uso requiere de un analista experimentado que se encargue de revisar y aceptar las solicitudes de crédito. La aplicación de este esquema asegura que los clientes de crédito de la empresa pagarán, sin tener que presionarlos, dentro de los términos y plazos establecidos.

➤ **Calificación de crédito**

La calificación de crédito es un método de selección, para el otorgamiento de crédito que se usa comúnmente en las solicitudes de crédito de alto volumen y escaso monto en quetzales. La calificación de crédito aplica ponderaciones obtenidas estadísticamente a los puntajes de las características financieras y crediticias clave de un solicitante de crédito, para predecir si pagará a tiempo el crédito solicitado. En pocas palabras, el procedimiento genera una calificación que mide la fortaleza crediticia general del solicitante, y esa calificación se usa para tomar la decisión de aceptación o rechazo del otorgamiento del crédito. La finalidad de esta calificación es tomar decisiones de crédito bien informadas, con rapidez y de manera económica, reconociendo que el costo de una sola decisión con base en una calificación errónea es pequeño. No obstante, si aumentan las deudas incobrables por decisiones basadas en una calificación, entonces deberá reevaluarse el sistema de calificación.

➤ **Modificación de los estándares de crédito**

En ocasiones, la empresa considerará modificar sus estándares de crédito en un esfuerzo por mejorar sus rendimientos y crear más valor para sus propietarios. Como muestra, considere los siguientes cambios y efectos en las utilidades que se esperan de la relajación de los estándares de crédito.

Tabla 3:

Efectos de la relación de los estándares de créditos

| Variable | Dirección del cambio | Efecto en las Unidades |
|---------------------------------|-----------------------------|-------------------------------|
| Volumen de Ventas | Aumento | Positivo |
| Inversión en cuentas por cobrar | Aumento | Negativo |
| Gastos por deudas incobrables | Aumento | Negativo |

Fuente: Principios de Administración Financiera, 14ta edición, Lawrence J. Gitman

➤ **Términos de crédito**

Los términos de crédito son las condiciones de venta para clientes a quienes la empresa otorga un crédito. Los términos de 30 netos significan que el cliente tiene 30 días desde del inicio del periodo de crédito (comúnmente fin de mes o fecha de factura) para pagar el costo total de la factura. Algunas empresas

ofrecen descuentos por pago de contado, es decir, deducciones porcentuales del precio de compra por pagar en un tiempo especificado.

El giro del negocio de la empresa tiene mucho que ver con sus términos de crédito regulares. Por ejemplo, una empresa que vende artículos perecederos tendrá plazos de crédito muy cortos porque sus artículos tienen poco valor tiempo de vida; una empresa con un negocio de temporada puede adaptar sus plazos para que coincidan con los ciclos de la industria. Si sus condiciones son más restrictivas que las de sus competidores, perderá el negocio; si sus condiciones son menos restrictivas que las de sus competidores, atraerá a clientes de mayor riesgo que probablemente no pagarían en las condiciones habituales de la industria. Lo primordial es que una empresa compita con base en la calidad y el precio de sus ofertas de bienes y servicios, y no con base en sus condiciones de crédito. En conclusión, los términos de crédito regulares de la empresa deben coincidir con los estándares de la industria, pero los términos para los clientes individuales deben reflejar el riesgo del cliente.

➤ **Descuento por pago de contado**

Incluir un descuento por pago de contado en los términos de crédito es una manera común de acelerar los pagos sin ejercer presión sobre los clientes. El descuento por pago de contado ofrece un incentivo a los clientes para que paguen más rápido. Al acelerar los cobros, el descuento disminuye la inversión

de la empresa en las cuentas por cobrar, pero también disminuye las utilidades por unidad. Además, establecer un descuento por pago de contado debería reducir las deudas incobrables porque los clientes pagarán más rápido, y debería incrementar el volumen de ventas porque los clientes que aprovechan el descuento pagan un precio más bajo por el producto. Por consiguiente, las empresas que consideran ofrecer un descuento por pago de contado deben realizar un análisis de costos y beneficios para determinar si es rentable otorgar ese descuento.

➤ **Periodo del descuento por pago de contado**

El área financiera puede modificar el periodo del descuento por pago de contado, es decir, el número de días después del inicio del periodo de crédito durante los cuales está disponible el descuento por pago de contado. El efecto neto de los cambios en este periodo es difícil de analizar debido a la naturaleza de los factores que participan. Si una empresa aumentara en 10 días su periodo de descuento por pago de contado, se esperaría que ocurrieran los siguientes cambios:

1. aumentarían las ventas, afectando positivamente las utilidades
2. disminuirían los gastos por deudas incobrables, lo que afectaría de manera positiva las utilidades

3. Disminuirían las utilidades por unidad como resultado de que más personas aprovecharían el descuento, lo que afectaría negativamente las utilidades.

“La dificultad para el área financiera radica en evaluar el efecto que un aumento del periodo de descuento por pago de contado produciría en la inversión en las cuentas por cobrar de la empresa. Esta inversión disminuirá porque los clientes que no aprovechan el descuento pagarán ahora más rápido. No obstante, la inversión en las cuentas por cobrar aumentará por dos razones:

1. Los clientes que aprovechan el descuento lo seguirán obteniendo, pero pagarán después de lo acostumbrado.
2. Los nuevos clientes atraídos por la nueva política generarán nuevas cuentas por cobrar. Si la empresa disminuyera el periodo de descuento por pago de contado, los efectos serían opuestos a los descritos anteriormente.” (18:629)

➤ **Periodo de crédito**

Los cambios en el periodo de crédito, es decir, el número de días después del inicio de la vigencia del crédito hasta el cumplimiento del pago total de la cuenta, también afectan la rentabilidad de una empresa. Por ejemplo, el

aumento en el periodo de crédito de 30 días netos de una empresa a 45 días netos debería incrementar las ventas, afectando positivamente las utilidades. Sin embargo, tanto la inversión en las cuentas por cobrar como los gastos por deudas incobrables también aumentarían, afectando negativamente las utilidades. El aumento de los gastos por cuentas incobrables se debe al hecho de que cuanto más largo es el periodo de crédito, mayor es el tiempo disponible que tiene una empresa para fracasar, al ser incapaz de pagar sus cuentas por pagar. Una disminución del periodo de crédito producirá los efectos opuestos; observe que las variables que resultan afectadas debido a un aumento del periodo de crédito se comportan de la misma manera como lo habrían hecho si se hubieran relajado los estándares de crédito.

➤ **Supervisión de crédito**

“El aspecto final que una empresa debe considerar en su administración de las cuentas por cobrar es la supervisión de crédito, que consiste en una revisión continua de sus cuentas por cobrar para determinar si los clientes están pagando de acuerdo con los términos de crédito establecidos. Si los clientes no pagan a tiempo, la supervisión de crédito advertirá a la empresa del problema. Los pagos lentos son costosos para una empresa porque prolongan el periodo promedio de cobro, incrementando así la inversión de la empresa en las cuentas por cobrar. Dos técnicas que se usan con frecuencia para la supervisión de crédito son el periodo promedio de cobro y la antigüedad

de las cuentas por cobrar. Adicionalmente, las empresas utilizan varias técnicas comunes de cobro.” (17:219)

➤ **Periodo promedio de cobro**

El periodo promedio de cobro es el segundo componente del ciclo de conversión del efectivo. Y es el número promedio de días que las ventas a crédito están pendientes de pago. El periodo promedio de cobro tiene dos componentes:

1. El tiempo que transcurre desde la venta hasta que el cliente envía el pago por correo.
2. El tiempo para recibir, procesar y cobrar el pago una vez que el cliente lo envía.

Si suponemos que el tiempo de recepción, procesamiento y cobro es constante, el periodo promedio de cobro indica a la empresa, en promedio, cuándo pagan los clientes sus cuentas. La fórmula para calcular el periodo promedio de cobro es:

$$\text{Periodo promedio de cobro} = \frac{\text{Cuentas por cobrar}}{\text{Ventas diarias promedio}}$$

El conocimiento de este periodo de cobro permite a la empresa determinar si existe un problema general con las cuentas por cobrar. Por ejemplo, una empresa que tiene términos de crédito de 30 días esperaría que su periodo promedio de cobro (menos el tiempo de recepción, procesamiento y cobro) sea igual a la misma cantidad de días. Si el periodo de cobro real es significativamente mayor de 30 días, la empresa tiene una razón para revisar sus operaciones de crédito. Si el periodo de cobro promedio aumenta con el paso del tiempo, la empresa tendrá razón para preocuparse por la administración de sus cuentas por cobrar. El primer paso para analizar un problema con las cuentas por cobrar es “determinar la antigüedad” de estas cuentas. Por medio de este proceso, la empresa determina si el problema se encuentra en sus cuentas por cobrar en general o es atribuible a algunas cuentas específicas.

➤ **Determinación de la antigüedad de las cuentas por cobrar**

Un calendario de vencimientos clasifica las cuentas por cobrar en grupos según el momento en que se generaron. Por lo general, se realiza una clasificación mensual, de los últimos tres o cuatro meses. El calendario resultante indica los porcentajes del saldo total de las cuentas por cobrar que han estado pendientes durante periodos específicos. El objetivo del calendario de vencimientos es permitir a la empresa detectar los problemas. Un ejemplo sencillo ilustrará la forma y evaluación de un calendario de vencimientos.

2.4.3 Administración de las cuentas por pagar

Las cuentas por pagar son la fuente principal de financiamiento a corto plazo sin garantía para las empresas. Se derivan de transacciones en las que se adquiere una mercancía, pero no se firma ningún documento formal que estipule la responsabilidad del comprador ante el vendedor. De hecho, el comprador acuerda pagar al proveedor el monto requerido según las condiciones de crédito establecidas normalmente en la factura. Aquí analizaremos las cuentas por pagar desde el punto de vista del comprador. El periodo promedio de pago es el componente final del ciclo de conversión del efectivo. El periodo promedio de pago consta de dos partes:

1. El tiempo que transcurre desde la compra de las materias primas hasta que la empresa realiza el pago.
2. El tiempo de flotación del pago (el tiempo que transcurre desde que la empresa realiza el pago hasta que el proveedor retira los fondos de la cuenta de la empresa).

La administración de las cuentas por pagar consiste en el tiempo que transcurre entre la compra de materias primas y el envío de su pago al proveedor. Esta actividad se conoce como administración de las cuentas por pagar.

Cuando el vendedor de bienes no cobra intereses ni ofrece un descuento al comprador por pronto pago, la meta del comprador es pagar tan tarde como sea posible sin perjudicar su calificación crediticia. Esto significa que las cuentas deben pagarse el último día posible, según los términos de crédito que establece el proveedor. Por ejemplo, si las condiciones son de 30 días, entonces la cuenta debería pagarse en 30 días a partir del inicio del periodo de crédito, que por lo regular es la fecha de factura o el fin de mes en el que se realizó la compra. Esto permite al comprador el beneficio máximo de un préstamo sin intereses por parte del proveedor y no perjudica la calificación de crédito de la empresa (porque la cuenta se paga dentro de los plazos de crédito establecidos). Adicionalmente, algunas empresas ofrecen de manera explícita o implícita un “periodo de gracia” que extiende unos días más a la fecha de pago establecida; si el hecho de aprovechar el periodo de gracia no pone en riesgo la relación del comprador con el vendedor, el cliente normalmente aprovechará ese periodo.

➤ **Análisis de los términos de crédito**

“Los términos (o condiciones) de crédito que ofrecen los proveedores a una empresa permiten a esta diferir los pagos de sus compras. Algunas veces el proveedor ofrece un descuento por pagar de contado y pronto. En ese caso, el comprador debe analizar con cuidado las condiciones de crédito para determinar el mejor momento para pagar al proveedor. El comprador debe

sopesar los beneficios de postergar el pago al proveedor tanto como sea posible contra los costos de desaprovechar el descuento por pronto pago.”(15:652)

Si la empresa decide renunciar al descuento por pago de contado, debería pagar el último día del periodo de crédito ya que no existe un beneficio adicional por pagar antes de esa fecha. Sin embargo, Existe un costo incluido por renunciar a un descuento por pago de contado. En otras palabras, cuando una empresa renuncia al descuento, paga un costo más alto por los bienes que adquiere; El mayor costo que paga la empresa se vuelve como el interés sobre un préstamo, y el plazo de este préstamo es el número de días adicionales que el comprador retrasa el pago al vendedor.

El profesional de las ciencias económicas debe determinar si es aconsejable aprovechar un descuento por pago de contado. Una consideración importante que influye en esta decisión es el costo de financiamiento de otras fuentes a corto plazo. Cuando una empresa puede obtener financiamiento de un banco u otra institución a un costo más bajo que la tasa de interés implícita que ofrecen los proveedores, es mejor para la empresa solicitar un préstamo al banco para aprovechar el descuento por pago de contado que ofrece el proveedor.

➤ **Deudas acumuladas**

La segunda fuente espontánea de financiamiento a corto plazo son las deudas acumuladas. Las deudas acumuladas son los pasivos por servicios recibidos cuyo pago aún está pendiente. Los rubros que la empresa acumula con más frecuencia son los salarios e impuestos. Como los impuestos son pagos al gobierno, la empresa no puede manipular su acumulación. Sin embargo, la acumulación de salarios puede manipularse en cierta medida. Esto se logra al retrasar el pago de estos, recibiendo así un préstamo sin intereses por parte de los empleados, a quienes se paga en algún momento después de haber realizado el trabajo. Las regulaciones sindicales o las leyes federales y estatales establecen con frecuencia el periodo de pago para los empleados que ganan una tarifa por hora.

2.5 Estado de flujos de efectivo

El efectivo es la parte vital de la empresa, es ingrediente principal en cualquier modelo de valuación financiera, ya sea que se desee evaluar una inversión, o valorar la empresa misma, el cálculo del flujo de efectivo es el meollo en el proceso de valuación. El estado de flujos de efectivo es un resumen de los flujos de efectivo de un periodo específico. El Estado permite comprender mejor los flujos operativos, de inversión y financieros de la empresa, y los reconcilia con los cambios en su efectivo y sus valores negociables durante el

periodo. El estado de flujos de efectivo se puede usar para evaluar el progreso hacia las metas proyectadas o para aislar ineficiencias.

La información acerca de los flujos de efectivo de una entidad es útil porque suministra a los usuarios de los estados financieros las bases para evaluar la capacidad que tiene la entidad para generar efectivo y equivalentes al efectivo, así como las necesidades que ésta tiene de utilizar dichos flujos de efectivo. Para tomar decisiones económicas, los usuarios deben evaluar la capacidad que la entidad tiene de generar efectivo y equivalentes al efectivo, así como las fechas en que se producen y el grado de certidumbre relativa de su aparición.

2.5.1 Componentes del estado de flujos de efectivo

El estado de flujos de efectivo informará acerca de los flujos de efectivo habidos durante el periodo, clasificándolos por actividades de operación, de inversión y de financiación

➤ Actividades de operación

Los flujos de efectivo procedentes de las actividades de operación se derivan fundamentalmente de las transacciones que constituyen la principal fuente de ingresos de actividades ordinarias de la entidad.

El importe de los flujos de efectivo procedentes de actividades de operación es un indicador clave de la medida en la cual estas actividades han generado fondos líquidos suficientes para reembolsar los préstamos, mantener la capacidad de operación de la entidad, pagar dividendos y realizar nuevas inversiones sin recurrir a fuentes externas de financiación.

➤ **Actividades de inversión**

Solo los desembolsos que den lugar al reconocimiento de un activo en el estado de situación financiera cumplen las condiciones para su clasificación como actividades de Inversión. Estos flujos de efectivo representan la medida en la cual se han hecho desembolsos para recursos que se prevé van a producir ingresos y flujos de efectivo en el futuro.

➤ **Actividades de financiación**

Los flujos de efectivo procedentes de actividades de financiación resultan útil al realizar la predicción de necesidades de efectivo para cubrir compromisos con los suministradores de capital a la entidad.

2.5.2 Presentación del estado de flujos de efectivo

El Estado de flujo de Efectivo puede presentarse de acuerdo a dos métodos,

➤ **Método directo**

“Según el cual se presentan por separado las principales categorías de cobros y pagos en términos brutos. A continuación se presenta un ejemplo de la estructura del estado de método directo.” (14:7)

| Estado de Flujos de Efectivo | | |
|---------------------------------------------------------|-------------|--------------------|
| Método directo | | |
| Del XXX al XXXX | | |
| Actividades de operación | | |
| Entradas | | XXXX |
| Efectivo recibido de clientes | XXXX | |
| Efectivo recibido por cuentas por cobrar | <u>XXXX</u> | |
| Salidas | | XXXX |
| Efectivo pagado a los proveedores y gastos | XXXX | |
| Efectivo pagado en gastos anticipados | <u>XXXX</u> | |
| Efectivo neto de las actividades de operación | | <u>XXXX</u> |
| Actividades de inversión | | |
| Entradas | | XXXX |
| Efectivo por la venta de propiedad planta y equipo | <u>XXXX</u> | |
| Salidas | | XXXX |
| Efectivo pagado por propiedad planta y equipo | <u>XXXX</u> | |
| Efectivo neto de las actividades de Inversión | | <u>XXXX</u> |
| Actividades de financiación | | |
| Entradas | | XXXX |
| Efectivo recibido por emisión de acciones | <u>XXXX</u> | |
| Salidas | | |
| Efectivo pagado por prestamos | <u>XXXX</u> | |
| Efectivo neto de las actividades de financiación | | <u>XXXX</u> |
| Flujo neto de efectivo y equivalente de efectivo | | <u>XXXX</u> |
| Saldo Inicial de efectivo y equivalente | | <u>XXXX</u> |
| Saldo final de efectivo y equivalentes | | <u><u>XXXX</u></u> |

Fuente: Norma Internacional de Información Financiera No.7 Estado de Flujos de Efectivo.

➤ **Método indirecto**

Se comienza presentando la ganancia o pérdida en términos netos, cifra que se corrige luego por los efectos de las transacciones no monetarias.

| Estado de Flujos de Efectivo | | |
|-----------------------------------------------------------|-------------|--------------------|
| Método indirecto | | |
| Del XXX al XXXX | | |
| Utilidad del ejercicio | | XXXX |
| Partidas no monetarias | XXXX | |
| Utilidad ajustada | <u>XXXX</u> | <u>XXXX</u> |
| Actividades de operación | | |
| Entradas | | XXXX |
| Otras cuentas por cobrar, inventarios | XXXX | |
| Préstamos a corto plazo | <u>XXXX</u> | |
| Salidas | | XXXX |
| Cuentas y doc. por cobrar comerciales | XXXX | |
| Efectivo neto de las actividades de operación | | <u>XXXX</u> |
| Actividades de inversión | | |
| Entradas | | XXXX |
| Efectivo por la venta de propiedad planta y equipo | <u>XXXX</u> | |
| Salidas | | XXXX |
| Efectivo pagado por propiedad planta y equipo | <u>XXXX</u> | |
| Efectivo neto de las actividades de Inversión | | <u>XXXX</u> |
| Actividades de financiación | | |
| Entradas | | XXXX |
| Efectivo recibido por emisión de acciones | <u>XXXX</u> | |
| Salidas | | |
| Efectivo pagado por prestamos | <u>XXXX</u> | |
| Efectivo neto de las actividades de financiamiento | | <u>XXXX</u> |
| Flujo neto de efectivo y equivalente de efectivo | | <u>XXXX</u> |
| Saldo Inicial de efectivo y equivalente | | <u>XXXX</u> |
| Saldo final de efectivo y equivalentes | | <u><u>XXXX</u></u> |

Fuente: Norma Internacional de Información Financiera No.7 Estado de Flujos de Efectivo.

2.6 Razones financieras

La información contenida en los estados financieros básicos es muy importante para las diversas partes interesadas que necesitan conocer con regularidad medidas relativas del desempeño de la empresa. Aquí, la palabra clave es relativo, porque el análisis de los estados financieros se basa en el uso de las razones o valores relativos. El análisis de razones financieras, incluye métodos del cálculo e interpretación. Las entradas básicas para el análisis de las razones son el estado de resultados y el estado de situación financiera de la empresa.

“Al momento de analizar las razones financieras debemos de considerar los siguientes aspectos:

1. Las razones que revelan desviaciones importantes de la norma simplemente indica la posibilidad de que exista un problema.
2. Por lo general, una sola razón no ofrece suficiente información para evaluar el desempeño genera de la empresa. Sin embargo, cuando el análisis se centra solo en ciertos aspectos específicos de la posición financiera de una empresa, una o dos razones pueden ser suficientes.
3. La razones que se comparan deben de calcularse usando estados financieros del mismo periodo del año. Si no lo están, los efectos de la estacionalidad pueden generar conclusiones y decisiones erróneas.

4. Es preferible usar estados financieros auditados para el análisis de razones.
5. Los datos financieros deben de generarse de la misma forma“. (15:72)

El análisis de razones no es simplemente el cálculo de una razón específica. Es más importante la interpretación del valor de la razón. Se requiere de un criterio significativo de comparación para responder a preguntas como: “¿La cifra es demasiado alta o demasiado baja?” y “¿es buena o mala?”. Existen dos tipos de comparación de razones: el análisis de una muestra representativa y el análisis de series temporales.

➤ **Análisis de una muestra representativa**

El análisis de una muestra representativa implica la comparación de las razones financieras de diferentes empresas en un mismo periodo. Con frecuencia, los analistas se interesan en que tan bien se ha desempeñado una empresa en relación con otras de la misma industria. “A menudo, una empresa compara los valores de sus razones con lo de un competidor clave. Este tipo de análisis de muestra representativa es llamado Benchmarking (evaluación comparativa), se ha vuelto muy común.” (26)

➤ **Análisis de series temporales**

“El análisis de series temporales evalúa el desempeño con el paso del tiempo. La comparación del desempeño actual y pasado. Usando las razones, permite a los analistas evaluar el progreso de la empresa.” Cualquier cambio significativo de un año a otro puede ser el indicio de un problema serio. En especial si la tendencia no es un fenómeno de la industria. (15:71)

➤ **Análisis combinado**

El enfoque más informativo del análisis de razones combina el análisis de una muestra representativa y el análisis de series temporales. Una visión combinada permite evaluar la tendencia del comportamiento de la razón en la relación con la tendencia de la industria.

Independientemente del tipo de análisis que se desee implementar en una empresa las razones financieras las podremos dividir en cinco categorías básicas:

1. Razones de liquidez.
2. Razones de actividad.
3. Razones de endeudamiento,
4. Razones de rentabilidad,
5. Razones de mercado.

Las razones de liquidez, actividad y endeudamiento miden principalmente el riesgo; las razones de rentabilidad miden el rendimiento y las razones de mercado determinan tanto el riesgo como el rendimiento. Las razones financieras relacionadas con el capital de trabajo son las razones de liquidez, actividad y endeudamiento.

2.6.1 Razones de liquidez

La liquidez de una empresa se mide por su capacidad para cumplir con sus obligaciones de corto plazo a medida que estas llegan a su vencimiento. La liquidez se refiere a la solvencia de la posición financiera general de la empresa, es decir, la facilidad con la que pueden pagar sus cuentas. Las razones de liquidez se utilizan para juzgar la capacidad que tiene una empresa para satisfacer sus obligaciones de corto plazo, a partir de ellas se pueden obtener muchos elementos de juicio sobre la solvencia de efectivo actual de la empresa y su capacidad para permanecer solvente en caso de situaciones adversas.

➤ Liquidez corriente

La Liquidez corriente, una de las razones financieras citadas con mayor frecuencia, se expresa de la siguiente manera:

Liquidez corriente = Activos corriente / Pasivos corriente

Por lo general, cuanto más alta es la liquidez corriente, mayor liquidez tiene la empresa. La cantidad de liquidez que necesita una empresa depende de varios factores, incluyendo el tamaño de la organización, su acceso a fuentes de financiamiento a corto plazo. Cuanto más predecible son los flujos de efectivo de una empresa, más baja es la liquidez corriente aceptable

➤ **Razón rápida (prueba del ácido)**

La razón rápida (prueba del ácido) es similar a la liquidez corriente, con la excepción de que excluye el inventario, que es comúnmente el activo corriente menos líquido. La baja liquidez del inventario generalmente se debe a dos factores primordiales: 1. Muchos tipos de inventarios no se pueden vender fácilmente porque son productos parcialmente terminados, artículos con una finalidad especial; 2. El inventario se vende generalmente a crédito, lo que significa que se vuelve una cuenta por cobrar antes de convertirse en efectivo. Un problema adicional con el inventario como activo líquido es que cuando las empresas enfrentan la más apremiante necesidad de liquidez, es decir, cuando el negocio anda mal, es precisamente el momento en el que resulta más difícil convertir el inventario en efectivo por medio de su venta. La razón rápida se calcula de la siguiente manera:

$$\text{Razón Rápida (prueba del ácido)} = \frac{\text{Activos corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivos corrientes}}$$

La razón rápida ofrece una mejor medida de la liquidez integral solo cuando el inventario de la empresa no puede convertirse fácilmente en efectivo. Si el inventario es líquido, la liquidez corriente es una medida preferible para la liquidez general.

2.6.2 Razones de actividad

Los índices de actividad miden la rapidez con la que diversas cuentas se convierten en ventas o efectivo, es decir, en entradas o salidas. En cierto sentido, los índices de actividad miden la eficiencia con la que opera una empresa en una variedad de dimensiones, como la administración de inventarios, gastos y cobros. Existen varios índices para la medición de la actividad de las cuentas corrientes más importantes, las cuales incluyen inventarios, cuentas por cobrar y cuentas por pagar. También se puede evaluar la eficiencia con la cual se usa el total de activos.

➤ Rotación de inventarios

La rotación de actividad mide comúnmente la actividad, o liquidez, del inventario de una empresa. Se calcula de la siguiente manera:

Rotación de inventario = Costo de los bienes vendidos / Inventario

La rotación resultante tiene significado solo cuando se compara con la de otras empresas de la misma industria o con la rotación pasa de los inventarios de la empresa. Una rotación de inventario de 20 sería normal para una tienda de comestibles; otro índice de actividad del inventario mide cuántos días conserva la empresa el inventario. La rotación de inventarios se puede convertir fácilmente en la edad promedio del inventario dividiendo 365, el número de días que tiene un año, entre la rotación de los inventarios.

Edad promedio de inventario (EPI) = $\frac{\text{Costo de los bienes vendidos} / \text{Inventario}}{365}$

➤ **Periodo promedio de cobro (PPC)**

El periodo de promedio de cobro, o antigüedad promedio de las cuentas por cobrar, es útil para evaluar las políticas de crédito y cobro. Se calcula dividiendo el saldo de las cuentas por cobrar entre las ventas diarias promedio:

Periodo Promedio Cobro (P P C) = Cuentas por cobrar / Ventas diarias promedio

Periodo Promedio Cobro (P P C) = $\frac{\text{Cuentas por cobrar} / \text{Ventas anuales}}{365}$

El periodo promedio de cobro tiene significado solo cuando se relaciona con las condiciones de crédito de la empresa.

➤ **Periodo promedio de pago (PPP)**

El periodo promedio de pago, o antigüedad promedio de las cuentas por pagar, se calcula de la misma manera que el periodo promedio de cobro:

$$\text{Periodo Promedio Pago (P P P)} = \text{Cuentas por pagar} / \text{Compras diarias promedio}$$

$$\text{Periodo Promedio Pago (P P P)} = \frac{\text{Cuentas por pagar} / \text{Compras anuales}}{365}$$

La dificultad para calcular esta razón se debe a la necesidad de calcular las compras anuales, un valor que no está disponible en los estados financieros publicados.

➤ **Rotación de los Activos Totales (RAT)**

La rotación de los activos totales indica la eficiencia con la que la empresa utiliza sus activos para generar ventas. La rotación de activos totales se calcula de la siguiente forma:

$$\text{Rotación de Activos Totales (R A T)} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Total Activos}}$$

“Por lo general, cuanto mayor es la rotación de los activos totales de una empresa, mayor es la eficiencia con al que se han usado sus activos.” (15:77)

2.6.3 Razones de endeudamiento

La posición de endeudamiento de una empresa indica el monto del dinero de otras personas que se usa para generar utilidades. Cuanto mayor es la deuda de una empresa, mayor es el riesgo de que no cumpla con los pagos contractuales de sus pasivos y mayor es su apalancamiento financiero. Aquí destacamos el uso de las razones de endeudamiento financiero para evaluar externamente la posición de endeudamiento de una empresa.

Existen dos tipos generales de medidas de endeudamiento: por el grado de endeudamiento y por la capacidad de pago de deudas. El grado de endeudamiento mide el monto de deuda en relación con otras cifras significativas del balance general. Una medida común del grado de endeudamiento es el índice de endeudamiento.

La capacidad de pago de deudas, refleja la capacidad de una empresa para realizar los pagos requeridos de acuerdo con lo programado durante la vigencia de una deuda. La capacidad de la empresa para pagar ciertos costos fijos se mide usando los índices de cobertura, los índices muy altos de cobertura indica que la administración de la empresa es demasiado

conservadora. En cambio, cuanto menor es el índice de cobertura, menor posibilidad tiene de pagar sus obligaciones fijas.

➤ **Índice de endeudamiento**

El índice de endeudamiento mide la proporción de los activos totales que financian los acreedores de la empresa. Se calcula de la siguiente manera:

$$\text{Índice de Endeudamiento} = \frac{\text{Total de pasivos}}{\text{Total Activos}}$$

2.6.4 Razones de rentabilidad

Una herramienta muy utilizada para evaluar la rentabilidad respecto a las ventas es el estado de pérdidas y ganancias de tamaño común. Tres índices de rentabilidad citados con frecuencia y que se pueden leer directamente en el estado de pérdidas y ganancias de tamaño común son:

1. El margen de utilidad bruta.
2. El margen de utilidad operativa
3. El margen de utilidad neta.

➤ **Margen de utilidad bruta (MUB)**

El Margen de utilidad bruta mide el porcentaje que queda de cada unidad monetaria de ventas después de que la empresa pagó sus bienes. Cuanto más alto es el margen de utilidad bruta, mejor (ya que es menor el costo relativo de la mercancía vendida).

$$\text{Margen Utilidad Bruta (MUB)} = \frac{\text{Ventas} - \text{Costo de los bienes vendidos}}{\text{Ventas}}$$

➤ **Margen de utilidad operativa (MUO)**

El margen de utilidad operativa mide el porcentaje que queda de cada unidad monetaria de ventas después de que se dedujeron todos los costos y gastos, excluyendo los intereses, impuestos y dividendos. La utilidad operativa es “pura” porque mide solo la utilidad ganada en las operaciones e ignora los intereses, los impuestos y los dividendos. Es preferible un margen de utilidad operativa alto. El margen de utilidad operativa se calcula de la siguiente manera:

$$\text{Margen Utilidad Operativa (MUO)} = \frac{\text{Utilidad operativa}}{\text{Ventas}}$$

➤ **Margen de utilidad neta (MUN)**

El margen de utilidad neta mide el porcentaje que queda de cada unidad monetaria de ventas después de que se dedujeron todos los costos y gastos, incluyendo intereses, impuestos y dividendos.

$$\text{Margen Utilidad Neta (M U N)} = \frac{\text{Ganancias disponibles para acc. Comunes}}{\text{Ventas}}$$

El margen de utilidad neta es una medida comúnmente referida que indica el éxito de la empresa en cuanto a las ganancias obtenidas de las ventas. Los márgenes de utilidad neta “adecuados” difieren considerablemente entre las industrias.

CAPÍTULO III

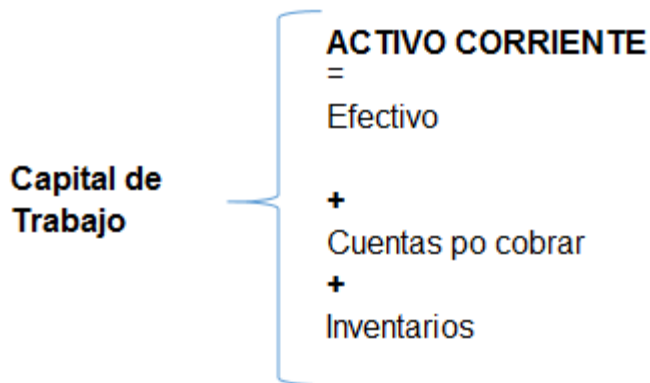
DETERMINACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO

3.1 Estructura del capital de trabajo

En el capítulo II se desarrolla los componentes que forman parte del capital de trabajo. Generalmente se conoce como capital de trabajo a los activos corrientes, es decir, la parte de la inversión que pasa de una forma a otra en la conducción del negocio. Por lo tanto, la estructura del capital de trabajo la se puede subdividir de la siguiente manera:

Figura 2:

Esquema del capital de trabajo



Fuente: Universidad Autónoma de Campeche, Facultad de Contaduría y Administración.

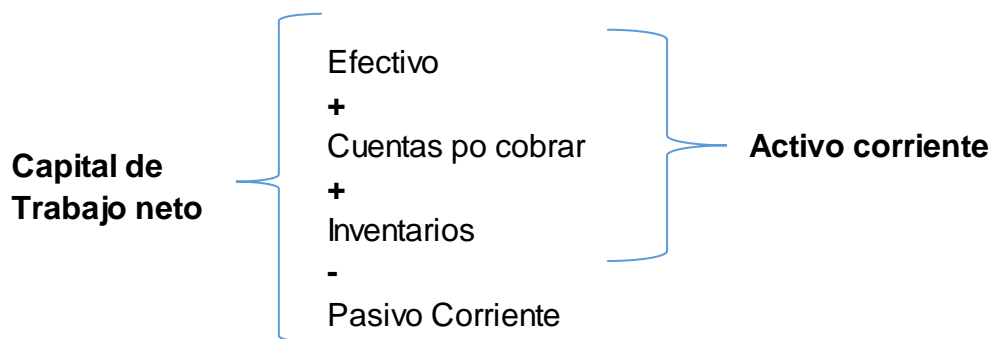
Derivado, que el capital de trabajo y el capital de trabajo neto están íntimamente ligados, al momento de desarrollar las técnicas para elaborar el capital de trabajo neto, se estará desarrollando el capital de trabajo.

3.2 Estructura del capital de trabajo neto

En Resumen, el capital de trabajo neto se define como la diferencia entre los activos corrientes y los pasivos corrientes. Para poder determinar el capital de trabajo neto, es necesario la interrelación de los diferentes rubros que conforman los activos y pasivos corrientes a esta interrelación se le denomina ciclos. En este capítulo se desarrolla todos aquellos cálculos necesarios para llegar a la determinación del capital de trabajo.

Figura 3:

Esquema del capital de trabajo neto



Fuente: Universidad Autónoma de Campeche, Facultad de Contaduría y Administración.

3.3 Ciclo de efectivo

El proceso de fabricación y venta de un producto también incluye la compra de los insumos de producción (materias primas), que generan cuentas por pagar. Las cuentas por pagar disminuyen el número de días que los recursos de una empresa permanecen inmovilizados en el ciclo operativo. El tiempo que se requiere para liquidar las cuentas por pagar, medido en días, es el periodo promedio de pago (PPP). El ciclo operativo menos el periodo promedio de pago da como resultado el ciclo de conversión del efectivo. La fórmula para calcular el ciclo de conversión del efectivo es:

$$\text{Ciclo conversión efectivo} = \text{CO} - \text{PPP}$$

Si se sustituye la relación de la ecuación del ciclo operativo, en la ecuación anterior, se puede ver que el ciclo de conversión del efectivo tiene tres componentes principales, como se observa en la siguiente ecuación:

$$\text{Ciclo conversión efectivo} = \text{EPI} + \text{PPC} - \text{PPP}$$

1. Edad promedio del inventario (EPI).
2. Periodo promedio de cobro (PPC).
3. Periodo promedio de pago (PPP).

Es evidente que si una empresa modifica cualquiera de estos periodos, cambiará el monto de los recursos inmovilizados en su operación diaria.

➤ **Estrategia agresiva y conservadora de financiamiento estacional**

El capítulo II página 30, se revelo las necesidades de financiamiento del ciclo de conversión de efectivo, las cuales pueden ser permanente (cuando las ventas son constantes) o estacional (cuando las ventas son cíclicas). Cuando las ventas son estacionales se puede seleccionar que tipo de estrategia de financiamiento se puede utilizar, es decir una estrategia conservadora (financiamiento de necesidades estacionales y permanentes con deuda a largo plazo) o bien una estrategia agresiva (financiamiento de las necesidades estacionales con deuda a corto plazo y las necesidades permanentes con deuda a largo plazo).

Para seleccionar la estrategia de financiamiento adecuada se debe de calcular:

- a) Las necesidades permanentes (NP): El mínimo de valores que una empresa tiene cuando no se encuentra en la época baja de ventas.
- b) Las necesidades estacionales (NE): Los valores cuando una empresa está en época alta de ventas.

c) Necesidades de financiamiento promedio (NFPro): la cual se puede calcular con la siguiente ecuación:

$$\text{Necesidad de Financiamiento Promedio (NFPro)} = \frac{\text{Necesidad estacional} - \text{permanente}}{\text{Total meses de época baja de ventas}}$$

d) Estrategia de financiamiento agresiva (EFA):

$$\text{Estrategia de financiamiento agresiva (EFA)} = \text{NFPro} \times \% \text{ Interés corto plazo} + \text{NFP} \times \% \text{ Interés largo plazo}$$

e) Estrategia de financiamiento conservadora (EFC):

$$\text{Estrategia de financiamiento conservadora (EFC)} = \text{Necesidad Permanente} \times \% \text{ Interés largo plazo}$$

El costo menor entre la estrategia agresiva y conservadora será la adecuada para la empresa.

3.4 Ciclo productivo

El ciclo productivo u operativo (CO) de una empresa es el tiempo que transcurre desde el inicio del proceso de producción hasta el cobro del efectivo por la venta del producto terminado. El ciclo operativo abarca dos categorías

principales de activos a corto plazo: inventario y cuentas por cobrar. Se mide en tiempo transcurrido, sumando la edad promedio de inventario (EPI) y el periodo promedio de cobro (PPC):

Ciclo operativo = Edad Promedio Inventario + Periodo Promedio Cobro

3.4.1 Administración de los inventarios

Como se indica en el capítulo II en la página 35 en adelante, el primer componente del ciclo de conversión del efectivo es la edad promedio del inventario. Los cálculos que apoyan a la administración de los inventarios son:

➤ **Modelo de la cantidad económica de pedido –CEP-**

El modelo CEP, es un modelo adecuado para la administración de los inventarios que tienen una enorme inversión monetaria. Generalmente, se utiliza un sistema de inventario perpetuo que permite la verificación del nivel de inventario.

Los costos de pedido disminuyen conforme aumenta el tamaño del pedido. Sin embargo, los costos de mantenimiento de existencias se incrementan cuando aumenta el volumen del pedido. El modelo CEP analiza el equilibrio entre los costos de pedido y los costos de mantenimiento de existencias para determinar la cantidad de pedido que disminuye al mínimo el costo total del

inventario. Desarrollo matemático de la CEP Es posible desarrollar una fórmula para determinar la CEP de la empresa para un artículo específico en el inventario, en la cual:

S = uso en unidades por periodo

O = Costo de pedido por pedido

C = Costo de mantenimiento de existencias por unidad por periodo

Q = Cantidad de pedido en unidades.

El primer paso consiste en obtener las funciones de costos para el costo de pedido y el costo de mantenimiento de existencias. El costo de pedido se expresa como el producto del costo por pedido y el número de pedidos. Como el número de pedidos es igual al uso durante el periodo dividido entre la cantidad de pedido (S/Q), el costo de pedido se expresa de la siguiente manera:

$$\text{Costo de pedido} = O \times (S / Q)$$

El costo de mantenimiento de existencias se define como el costo de conservar una unidad de inventario por periodo, multiplicado por el inventario promedio de la empresa. El inventario promedio es la cantidad de pedido dividida entre 2 ($Q/2$), porque se supone que el inventario se agota a una tasa constante.

Así, el costo de mantenimiento de existencias se expresa de la siguiente manera:

$$\text{Costo de mantenimiento de existencias} = C \times (Q / 2)$$

El costo total de inventario de la empresa se obtiene sumando el costo de pedido y el costo de mantenimiento de existencias. Por lo tanto, la función del costo total es:

$$\text{Costo de total} = [O \times (S / Q)] + [C \times (Q / 2)]$$

En vista de que la CEP se define como la cantidad de pedido que disminuye al mínimo la función de costo total, se puede resolver la función de costo total para despejar la CEP de la ecuación:

$$\text{Cantidad económica de pedido} = \sqrt{\frac{2 \times S \times O}{C}}$$

El punto de reposición refleja el número de días necesarios para solicitar y recibir un pedido y el uso diario que hace la empresa del artículo en inventario. Una vez que la empresa ha calculado su cantidad económica de pedido, debe determinar el momento adecuado para solicitar el pedido; si el inventario se

consume a una tasa constante, la fórmula para determinar el punto de posición es:

$$\text{Punto de reposición} = \text{días de tiempo de entrega} \times \text{uso diario}$$

3.4.2 Administración de cuentas por cobrar

En el capítulo II en la página 41 y siguientes, se estableció la importancia de la administración de las cuentas por cobrar, los elementos a evaluar para reducir el riesgo y tiempo y convertir en efectivo las cuentas por cobrar son:

➤ Análisis del término de crédito

Para realizar una administración de cuentas por cobrar eficiente se debe analizar si un cambio en el término de crédito es rentable. Por lo cual, se debe de establecer las ventas y costos presentes y las ventas y costos esperados por el cambio en el crédito. A continuación se presentan los pasos y fórmulas para considerar el aumento o disminución en el periodo de crédito.

a) La contribución a adicional a las ventas:

$$\text{Contribución adicional a las ventas} = \text{Ventas} \times \% \text{ incremento esperado}$$

b) La inversión promedio en las cuentas por cobrar

$$\text{Inversión promedio en cuentas por cobrar} = \frac{\text{días de tiempo de entrega} \times \text{uso diario}}{\text{rotación de las cuentas por cobrar}}$$

$$\text{Rotación de las cuentas por cobrar} = \frac{365}{\text{periodo promedio de cobro}}$$

c) El costo variable en las ventas anuales

$$\text{Costo variable de ventas} = \text{Costo de ventas presentes} - \text{Costo de ventas propuestas}$$

d) Inversión en las cuentas por cobrar

$$\text{Inversión en las cuentas por cobrar presente} = \frac{\text{Ventas presentes}}{\text{Rotación de cuentas por cobrar (días de crédito actual)}}$$

$$\text{Inversión en las cuentas por cobrar esperado} = \frac{\text{Ventas presentes}}{\text{Rotación de cuentas por cobrar (días de crédito propuesto)}}$$

e) Inversión marginal en las cuentas por cobrar

$$\text{Inversión marginal} = \text{Inversión promedio esperado} - \text{Inversión promedio presente}$$

f) Costo de la inversión marginal en las cuentas por cobrar

Costo de la Inversión marginal = Inversión marginal x Margen de utilidad neta

g) Costo de deudas incobrables marginales

Costo de deudas incobrables marginales = (Ventas presentes x % de deudas incobrables esperado) – (Ventas presentes x % de deudas incobrables Presentes)

La toma de decisión sobre los estándares de crédito se realiza comparando la contribución adicional de las ventas a las utilidades con los costos sumados de la inversión marginal en las cuentas por cobrar y las deudas incobrables marginales. Si la contribución adicional a las utilidades es mayor que los costos marginales, el cambio en el término de crédito es adecuado.

El procedimiento descrito para evaluar un cambio propuesto en los estándares de crédito también se emplea comúnmente para evaluar otros cambios en la administración de las cuentas por cobrar.

➤ **Descuento por pago de contado**

Dentro de la administración de las cuentas por cobrar, se encuentra la estrategia de “descuento por pago de contado”, para determinar si el

descuento por pago de contado es beneficioso, se debe de calcular la contribución esperada en las ventas y restar el costo del descuento de pago de contado, si el resultado es positivo la empresa puede optar por esta estrategia. A continuación se presenta un esquema para analizar el descuento por pronto pago.

Contribución adicional de las ventas a las utilidades XXXX

Costo de la inversión marginal en las cuentas por cobrar

Inversión promedio actual (sin descuento):

$\frac{\text{Costo variable actual}}{\text{rotación del inventario actual}} = \text{XXXXX}$

(-) Inversión promedio actual (con descuento):

$\frac{\text{Costo variable}}{\text{Rotación del inventario}} = \text{XXXXX}$

Reducción de la inversión en las cuentas por cobrar XXXXX

Ahorros en los costos por la reducción de las inversiones en las cuentas por cobrar

(% del costo de las cuentas incrab X reducción de la inversión en las cuentas por cobrar) XXXX

Costo del descuento por pago de conta XXXX

(% de descuento X % de clientes que aprovecharan el decuento X incemento en ventas X ventas del mes) _____

Utilidad (Pérdida) por implementar el descuento por pago de contado XXXX

3.4.3 Administración de las cuentas por pagar

En el capítulo II página 47 se estableció la importancia de la administración de las cuentas por pagar, así como los elementos a evaluar para reducir el riesgo de las mismas. A continuación, se establecen algunas de las estrategias para tener una eficiente administración de las cuentas por pagar, iniciando con el promedio de pronto pago.

➤ **Periodo promedio pago**

El periodo promedio de pago es el componente final del ciclo de conversión del efectivo. Y es el número promedio de días que las ventas a crédito están pendientes de pago. El periodo promedio de pago consta de dos partes:

El tiempo que transcurre desde la compra de las materias primas hasta que la empresa realiza el pago. El tiempo de flotación del pago (el tiempo que transcurre desde que la empresa realiza el pago hasta que el proveedor retira los fondos de la cuenta de la empresa).

$$\text{Periodo promedio de pago} = \frac{\text{Cuentas por pagar}}{\text{compras diarias promedio}}$$

➤ **Descuento por pronto pago**

En el análisis de crédito de las cuentas por pagar, expone la práctica de algunas empresas en otorgar un descuento por pronto pago, el cual consistía en aplicar un descuento por realizar el pago en un periodo corto en relación al periodo de crédito.

Aprovechar el descuento por pago de contado, debería pagar el último día del periodo de descuento ya que no existe un beneficio adicional por pagar antes de esa fecha. Sin embargo, existe un costo implícito por renunciar a un descuento por pago de contado, el mayor costo que paga la empresa se vuelve como el interés sobre un préstamo, y el plazo de este préstamo es el número de días adicionales que el comprador retrasa el pago al vendedor.

La siguiente ecuación es la expresión general para calcular el costo porcentual anual de renunciar a un descuento por pago de contado:

$$\text{Costo de renuncia a un descuento por pago de contado} = \frac{\text{DPC}}{100\% - \text{DPC}} \times \frac{365}{\text{N}}$$

DPC = Descuento por pago de contado en términos porcentuales

N = Número de días que retrasarse el pago por renunciar al descuento por pago de contado.

Una manera sencilla de calcular el costo aproximado de renunciar a un descuento por pago de contado consiste en usar el porcentaje de descuento por pago de contado establecido, DPC, en lugar del primer término de la ecuación.

$$\text{Costo aproximado por renunciar al descuento por pago de contado} = \text{DPC} \times \frac{365}{N}$$

Cuanto menor es el descuento por pago de contado, mayor es la aproximación al costo real de renunciar a este.

Para determinar si es aconsejable aprovechar un descuento por pago de contado se debe de evaluar en función al costo por financiamiento a corto plazo, es decir es evaluar el porcentaje que interés que cobraría un banco u otra institución versus el porcentaje anual que representa el descuento por pago de contado,

3.5 Punto de equilibrio

El análisis del punto de equilibrio ayuda a determinar el nivel de operaciones que se requiere para cubrir todos los costos, para evaluar la rentabilidad relacionada con diversos niveles de venta. El punto de equilibrio operativo de una empresa es el nivel de ventas que se requiere para cubrir todos los costos

operativos, a este punto se le llama UAII (Utilidad antes de Intereses e Impuestos).

Es importante mencionar que el punto de equilibrio lo podemos obtener del estado de resultados, para determinarlo lo podemos determinar con las siguientes variables:

UAII = Utilidad antes de intereses e impuestos

P = Precio de venta por unidad

Q = Cantidad de ventas en unidades

CF = Costo operativo fijo por periodo

CV = Costo operativo variable por unidad

En la siguiente ecuación podemos describirla de la siguiente forma:

$$\text{Utilidad Antes de Intereses e Impuestos} = (P \times Q) - CF - (CV \times Q)$$

Fórmula simplificada

$$\text{Utilidad Antes de Intereses e Impuestos} = Q \times (P - CV) - CF$$

Como se comentó antes, el punto de equilibrio operativo es el nivel de ventas en el cubren todos los costos operativos fijos y variables, es decir, el nivel en que la UAll es igual a Q0.00. y para obtener la cantidad de ventas en unidades, nuestra formula quedaría así:

$$\text{Cantidad de ventas en unidades (Q)} = \text{CF} / (\text{P}-\text{CV})$$

3.6 Contador Público y Auditor como asesor financiero

3.6.1 Asesor financiero

“El Asesor Financiero es el profesional que ayuda a descubrir las necesidades financieras, analizando circunstancias pasadas, presentes y futuras de su cliente, teniendo en cuenta la edad, su patrimonio disponible, su tipo impositivo, su situación profesional y familiar, y el resto de inversiones que pueda disponer. Una vez analizado su perfil de riesgo y sus necesidades, el asesor llevará a cabo sus recomendaciones de inversión, asesorándole según sus circunstancias y necesidades vayan cambiando y adaptándolas al momento actual.

La relación entre cliente-asesor es la base de un buen asesoramiento financiero, que se basa en un gran grado de confianza (con unos derechos y obligaciones por cada parte) y el asesor debe velar por los intereses del cliente como si fueran propios. Por ello, el asesor debe siempre ofrecer independencia

y objetividad en todas las recomendaciones; contemplando siempre el largo plazo y lo más importante: debe crear, cultivar y mantener una estrecha relación con el cliente.

Generalmente, un asesor financiero dispone de una titulación de grado dentro del campo de las Ciencias Económicas (Administración, Economía o Contabilidad) con una o varias carreras de posgrado en Finanzas y/o Mercados de Capitales.” (18)

3.6.2 Consultoría del Contador Público y Auditor

Las tendencias de mercado y el libre comercio modifican las estrategias comerciales de las empresas, es por ello la importancia de contar con un análisis del capital de trabajo. Sin embargo, en muchas empresas el personal de tesorería y contabilidad tiene conocimientos básicos sobre estos temas, por lo que desconocen la importancia y el efecto que puede tener, por ejemplo, el elegir una adecuada administración de las cuentas por pagar lo cual provoca una eficiencia en la utilización del recurso económico y de tiempo.

El Contador Público y Auditor como asesor financiero, es un profesional con conocimientos técnicos y prácticos en las áreas contable, tributaria y financiera que dará el soporte necesario a la Gerencia, ya sea como profesional independiente o en relación de dependencia.

El Contador Público y Auditor debe mantenerse continuamente actualizado, derivado a los cambios y modificaciones que constantemente en los temas financieros así como las normas de información financiera.

Algunos de los servicios que a la fecha brinda el Contador Público y Auditor como asesor financiero son:

- a. Administración financiera
- b. Planificación estratégica y redefinición del negocio
- c. Optimización de procesos de distribución y servicios al cliente
- d. Optimización del proceso de logística y abastecimiento
- e. Apoyo en procesos de cambio organizacionales
- f. Finanzas corporativas, fusiones y adquisiciones
- g. Diseño de sistemas de costos para administración
- h. Diseño e implantación de sistemas integrales de información
- i. Establecimiento de medidas de desempeño y puntos de referencia
- j. Institucionalización de la administración de empresas
- k. Soluciones a problemas específicos empresariales
- l. Integración de consejos de administración. auditoría financiera.
- m. Planificación de cuentas por pagar/cobrar.

Con el tiempo el Contador Público y Auditor ha ampliado sus funciones con base en la preparación académica y la práctica profesional.

A la fecha las necesidades de los negocios han llevado al Contador Público y Auditor a orientar y especializar sus servicios en otros campos como el financiero.

3.6.3 Leyes y normas que regulan la profesión y actuación del Contador Público y Auditor

Derivado de la importancia que ejerce la actuación del Contador Público y Auditor en la sociedad guatemalteca, es necesario que el mismo sea regulado a través de leyes que garanticen el ejercicio su profesión. Por lo que, en Guatemala el Contador Público y Auditor se encuentra normado legalmente bajo las leyes que se describen a continuación:

- **Asamblea Nacional Constituyente Constitución Política de la República de Guatemala y sus reformas**

En los artículos 87 y 90 se reconoce a los profesionales en Guatemala y obliga a la colegiación de los mismos.

➤ **Congreso de la República de Guatemala, Decreto No. 72-2001, Ley de colegiación profesional y sus Reformas**

De acuerdo con el artículo 1 se establece que esta ley tiene como fines la superación moral, científica, técnica, cultural, económica y material de las profesiones universitarias y el control de su ejercicio. Así mismo, aunque esta ley no norma específicamente la actuación del auditor si es considerada de observancia general para todo profesional universitario. En el artículo 3 se establece que los fines principales de los Colegios Profesionales

➤ **Enrique Peralta Azurdia Jefe del Gobierno de la República de Guatemala, Decreto-Ley 106, Código Civil y sus Reformas**

En los artículos del 2027 al 2036 se regula la prestación de servicios a todo profesional residente en el territorio nacional y se establecen aquellos derechos y obligaciones de los profesionales tienen hacia lo sociedad.

➤ **Congreso de la República de Guatemala, Decreto No. 17-73, Código Penal de Guatemala y sus Reformas**

El artículo 271 establece la sanción sobre estafa mediante informaciones contables específicamente para el Contador Público y Auditor.

➤ **Congreso de la República de Guatemala, Decreto Número 2-70,
Código de Comercio de Guatemala y sus reformas**

Del artículo 184 al 193 se establecen las personas encargadas a la fiscalización del comercio en Guatemala.

➤ **Código de Ética para Profesionales de la Contabilidad**

Derivado de la sesión celebrada por Junta Directiva del Colegio de Contadores Públicos y Auditores de Guatemala el 24 de agosto de 2012, se resuelve adoptar el Código de Ética para Profesionales de la Contabilidad emitido por la Federación Internacional de Contadores (International Federation of Accountants - IFAC - por sus siglas en inglés).

CAPÍTULO IV
EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR EN LA DETERMINACIÓN DEL
CAPITAL DE TRABAJO EN UN HOTEL Y RESTAURANTE ENFOCADO
EN NEGOCIOS
(CASO PRÁCTICO)

4.1 Antecedentes de la empresa

La empresa “Buenos Negocios, S.A.” se dedica a prestar servicios de hotelería brindando un servicio de alta calidad para ejecutivos. El Hotel fue construido en enero del año 2000 y comercialmente se conoce cómo “Hotel Business”, los servicios de hotelería y el restaurante es la única actividad económica.

La ubicación en la empresa está en la Ciudad de Guatemala. Su capital pagado es de Q7,200 (en miles) y el número de identificación tributaria es el 158223-2.

La organización del hotel se encuentra conformada de la siguiente forma:

1. Accionistas.
2. Junta directiva.
3. Gerente general

Gerencias operativas: Habitaciones, Mercadeo y ventas, Mantenimiento, Alimentos y Bebidas.

Gerencias administrativas: Recursos Humanos, Contraloría, Informática.

La Junta Directiva representa el más alto nivel jerárquico de la entidad, de la cual se integran como un “Gobierno Corporativo” los accionistas y gerencias operativas y administrativas que establecen en conjunto las estrategias, objetivos y planes de operación.

Gerencia de habitaciones: el hotel cuenta con 100 habitaciones clasificadas de la siguiente forma:

Tabla No. 4

Tipos de habitaciones de la empresa

| Cantidad | Tipo | Tarifa por noche | |
|----------|--------------------------------|------------------|----------|
| 25 | habitaciones sencillas | Q | 400.00 |
| 25 | habitaciones dobles | Q | 600.00 |
| 25 | habitaciones mini suite | Q | 800.00 |
| 24 | habitaciones suite | Q | 1,000.00 |
| 1 | habitación estilo presidencial | Q | 1,200.00 |

Fuente: Tarifas basadas con las la información del INGUAT.

Todas las habitaciones cuentan con las comodidades de televisión pantalla plana, cable satelital, servicio telefónico, internet inalámbrico, servicio de lavandería, acceso a la habitación con llave tipo tarjeta.

La temporada alta de este hotel es de lunes a jueves ya que la mayoría de huéspedes son ejecutivos de otros países, a partir del día viernes a domingo las tarifas las rebajan en un 50% con el objetivo de promover el turismo interno.

Gerencia de alimentos y bebidas: el hotel posee un restaurante que brinda servicios de alimentos cocina estilo gourmet, adicional cuenta con el servicio “room services” es decir servicio a la habitación. El bar cuenta con bebidas nacionales y extranjeras el cual se encuentran dentro de la barra del restaurante.

Otros servicios: El hotel está enfocado a personas que viajan para realizar negocios, el hotel cuenta con un “centro de negocios” el cual consiste una sala para hacer video conferencias, así como las herramientas para hacer impresiones a color de alta definición y encuadernados. Adicionalmente, el hotel cuenta con una piscina, jacuzzi y spa de masajes, gimnasio.

Gerencia administrativa: El personal de la empresa es de 300 colaboradores todos se encuentran en nómina y posee la política de indemnización universal, otorga vacaciones en la primera quincena del mes de diciembre o cuando el colaborador lo requiera.

El hotel cuenta con dos sistemas informáticos uno es operativo con el cual se trabajan la administración de las habitaciones y el área de restaurante; y cuenta con un sistema administrativo contable. Los dos sistemas son compatibles por lo cual el departamento de contraloría obtiene la información de las habitaciones y del restaurante.

La bodega se encuentra bajo la jerarquía del departamento de contraloría, y se reciben suministros de alimentos el primer día de la semana y los suministros de bebidas se reciben cada dos semanas.

La situación del hotel para cada una de las áreas que conforman el capital de trabajo es la siguiente:

➤ **Efectivo:**

La empresa cuenta con un fondo en efectivo de Q200,000.00, el cual está comprendida por un fondo de Q50,000 en la recepción de cuartos, y otro fondo de efectivo en el restaurante del hotel de Q20,000.00 y Q130,000.00 en la caja fuerte, la cual se encuentra resguardada en el área de contraloría, adicionalmente el hotel cuenta con dos cuentas bancarias, una donde maneja los movimientos por el giro normal la cual tiene un monto de Q 1,300,000.00, y otra que corresponde a un préstamo con el banco CitiBank que tiene un saldo de Q 1,700,000.00

➤ **Compras:**

Buenos Negocios, S.A. indica que realiza sus compras de insumo de restaurante (artículos perecederos) 4 veces en un mes, y dos veces al mes los insumos de bebidas, los insumos de los cuartos se realizan dos veces al año. Los insumos de las áreas como el centro de negocios, spa, gimnasio se realizan de igual manera que los insumos de cuartos. Según la información que provee departamento de compras y de Bodega. El costo por pedido es de Q2,500.00 y consume 21,000 unidades anuales y el costo de mantenimiento de existencias por unidad por año es de Q3,000.00. Adicionalmente, indican que las compras del año son de Q10,0000.00.

➤ **Inventario:**

La empresa tiene el método para valuación de inventarios de PEPS y no tiene un sistema específico para la administración de los inventarios.

➤ **Ventas:**

El hotel utiliza la política de sobrevender la capacidad del Hotel es un 10%, como política hotelera, y cobra un 10% como multa por la cancelación de la reservación si está a menos 5 días para cumplirse.

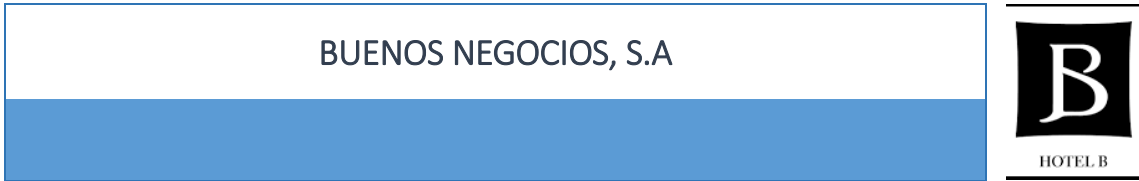
➤ **Cuentas por cobrar:**

Las cuentas por cobrar tienen un periodo promedio e cobro de 35.8 días. Y la empresa tiene la política de otorgar 30 días de crédito a las empresas que solicitan crédito, previo a una relación de 6 meses de donde las ventas son al contado. El Hotel no tiene una póliza de descuento por pronto pago.

➤ **Cuentas por pagar:**

La empresa trabaja con los proveedores un crédito de 45 días después de haber recibido los insumos solicitados, y no utiliza el descuento por pronto pago que le ofrecen sus proveedores que en promedio es un 10% si pagan entre los primeros 20 días después de haber recibido la compra.

4.2 Solicitud del cliente para efectuar el trabajo



Guatemala 12 de enero de 2017

Sr.
Luis Villagrán
Villa Consulting,
Presente,

Estimado Sr. Villagrán:

Buenos Negocios, S.A. es una empresa que se dedica a prestar servicios de hotelería y restaurante enfocado en el turismo que visita el país por motivo de negocios. Actualmente, se está evaluando algunos proyectos, por lo que necesitamos determinar si los recursos que tienen la empresa están siendo administrados eficientemente, y si se tiene la capacidad de continuar con el giro del negocio a corto plazo. Por lo anterior, solicitamos sus servicios de consultoría financiera, para la determinación del capital de trabajo, para el período terminado al 31 de diciembre de 2016.

Atentamente,

Lic. Jean Francois Pierre Berthier
Gerente general y Representante Legal
Buenos Negocios, S.A.

4.3 Propuesta de servicios

Villa Consulting, S. C.
Km. 13.5 el Carmen, Condominio Lucerna
San Catarina Pinula, Guatemala
Tel.: 2509-0585

Guatemala, Enero 10 de 2017

Licenciado

Jean Pierre Berthier

Gerente General

Buenos Negocios, S. A.

Ciudad Guatemala

Estimada Lic. Berthier:

A continuación se tiene el agrado de presentar para su consideración la propuesta de servicios profesionales como asesor financiero independiente en el asesoramiento de la determinación del capital de trabajo para el período de un año, terminado el 31 de diciembre 2016 de Buenos Negocios, Sociedad Anónima, que en adelante será denominada en la presente propuesta como Hotel Business.

I. Naturaleza y alcance de nuestros servicios

El trabajo consistirá en apoyar a Hotel Business, en la determinación del capital de trabajo correspondiente al período 2016.

Por lo tanto, la consultoría específicamente consistirá en lo siguiente:

1. Determinar las áreas involucradas en la determinación del capital de trabajo, para el año 2015, de acuerdo con los métodos y políticas establecidas por la empresa.
2. Preparar los cálculos para la determinación del ciclo operativo y el ciclo de conversión de efectivo durante el año 2016.
3. Con base en lo anterior, identificar las desviaciones significativas si hubiere, y el análisis de la administración del capital del trabajo con base a la cifras presentadas por la administración de la empresa.
4. Discutir el resultado de las proyecciones realizadas.
5. Presentar el informe de trabajo realizado.

II. Informe a entregar

Un trabajo de esta naturaleza y alcance requiere de 2 semanas para realizar la planificación, por lo que al final de este plazo se entregará el informe correspondiente, el cual consistirá en un detalle de la situación de la empresa en los ciclos operativos y de conversión de efectivo que haya identificado. El trabajo iniciaría en la fecha en que ustedes confirmen que tienen disponible la información y documentación objeto de análisis, descrita en la sección I de esta propuesta.

III. Valor de nuestros servicios

La base para la determinación de los honorarios por los servicios antes mencionados está constituida por el tiempo invertido en el desarrollo del trabajo.

Con base en lo anterior y tomando como referencia experiencias anteriores, estimamos que los honorarios serán de Q 16,800.00, los cuales se facturarán y cobrarán 50% en forma anticipada con su confirmación de aceptación de esta propuesta, y el 50% restante con la entrega del informe final.

Adicionalmente, es importante mencionar que los honorarios previamente descritos incluyen el Impuesto al Valor Agregado, mas no incluyen aquellos gastos menores en que se incurra por cuenta de ustedes inherentes a estos servicios, tales como: fotocopias, teléfono, Internet y otros, los cuales serán facturados junto con los honorarios y de acuerdo con el gasto real incurrido.

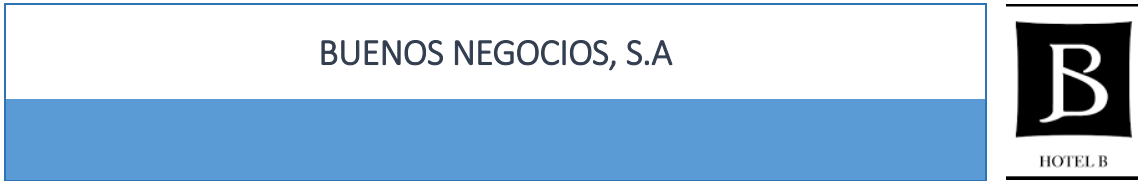
Atentamente,

Luis A. Villagrán R.

Villa Consulting, S. C.

Auditor

4.4 Aceptación de la propuesta de servicios



Guatemala 12 de enero de 2017

Sr.
Luis Villagrán
Villa Consulting,
Presente,

Estimado Sr. Villagrán:

Por este medio, aceptamos su propuesta de servicios para determinar el capital de trabajo de la mí representada **Buenos Negocios, S.A.** por el período terminado al 31 de diciembre del 2016.

Atentamente,

Lic. Jean Francois Pierre Berthier
Gerente general y Representante Legal
Buenos Negocios, S.A.

4.5 Índice de papeles de trabajo

| Descripción | Referencia |
|---------------------------------------------------------------------|------------|
| Planificación general del trabajo. | A |
| Programa de Trabajo | PRT |
| Estado de Situación Financiera terminado al 31 de diciembre de 2016 | PL1 |
| Estado de Resultados terminado al 31 de diciembre 2016 | PL1 |
| Integraciones de los activos corrientes al 31 de diciembre 2016 | PL2 |
| Integración de los pasivos corrientes al 31 de diciembre 2016 | PL3 |
| Áreas involucradas en la determinación el capital de trabajo. | CA |
| Cálculos para la determinación del ciclo operativo. | CO |
| Cálculos para la determinación del ciclo de conversión de efectivo. | CCE |
| Determinación del capital de trabajo. | CAN |
| Análisis de la administración de Inventarios. | AI |
| Análisis de la administración de cuentas por cobrar. | ACC |
| Análisis de la administración de cuentas por pagar. | ACP |
| Índices de Rentabilidad. | RE |
| Establecer el punto de equilibrio y riesgo. | PE |

4.6 Planificación de la consultoría financiera

| PT | A | Fecha: |
|---------------|----|----------|
| Hecho por: | LV | 05/02/17 |
| Revisado por: | DV | 06/02/17 |

Buenos Negocios, S. A.

Determinación del capital de trabajo

Planeación de consultoría financiera

Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2016

| | |
|--------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| Nombre de la entidad: | Buenos Negocios, S.A. |
| Fecha de inicio de operaciones: | Enero del 2000 |
| Representante legal: | Jean Pierre Berthier |
| Nombramiento vigente a la fecha: | Sí |
| Número de Identificación Tributaria: | 158223-2 |
| Método de contabilización y normas: | De lo devengado, Ley de ISR |
| Trabajo a realizar: | Consultoría Financiera |
| Período: | 2016 |
| Inicio de la consultoría financiera: | Enero 11 de 2017 |
| Finalización de la consultoría financiera: | Enero 25 de 2017 |
| Fecha de entrega del informe: | Febrero 10 de 2017 |
| Personal asignado: | Auditor: Luis Villagrán Asistente: Diego Villagrán |

Honorarios:

Q 16,800.00

Responsabilidades del equipo de trabajo

Auditor: Planificar la consultoría, revisión del trabajo de campo, elaborar el informe sobre la determinación del capital de trabajo.

Senior: Ejecutar el trabajo de campo, analizar los estados financieros de la empresa.

Personal clave de la empresa

Gerente General: Jean Pierre Berthier

Gerente Financiero : Julio Roberto Castillo

Contador General: Eva Ileana Reyes

Análisis del cliente y su industria

La actividad principal de Buenos Negocios, S.A. consiste en prestar servicio de hotelería enfocado en personas que visitan el país por motivo de negocios. Adicionalmente, presta el servicio de restaurante enfocado al mismo segmento turístico. La empresa es visitada por clientes internos que representan el 5% del total de sus clientes. La empresa se encuentra ubicada en la ciudad de Guatemala. No posee sucursales.

Control interno

El trabajo no está diseñado para identificar todas las debilidades significativas en el sistema de control interno operativo de la empresa, sin embargo, se informará a la gerencia, sobre cualquier debilidad encontrada durante el curso de la consultoría financiera, sin embargo, la consultoría se enfocada en la determinación del capital de neto.

Cálculo de honorarios profesionales

Los Honorarios profesionales por la consultoría para la determinación del capital de trabajo ascienden a Q 16,800.00, la utilidad se determina de la forma siguiente:

| Nombre | Horas | Costo por hora | Total en Q. |
|--------------|-----------|----------------|-----------------|
| Auditor | 40 | 150.00 | 6,000.00 |
| Asistente | 40 | 75.00 | 3,000.00 |
| Total | 80 | | 9,000.00 |

RESUMEN

| | |
|-----------------------------|--------------------|
| Honorarios | Q 16,800.00 |
| (-) IVA | Q 1,800.00 |
| Honorarios Netos | Q 15,000.00 |
| (-) Costo Horas Hombre | Q 9,000.00 |
| Utilidad del trabajo | Q 6,000.00 |

| PT | PRT | 1/2 |
|---------------|-----|----------|
| Hecho por: | RR | 05/02/17 |
| Revisado por: | LV | 06/02/17 |

Buenos Negocios, S. A.
Programa de trabajo
Determinación de capital de trabajo
Período 2016

| No. | Objetivos |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Analizar y detectar los componentes que están ligados directamente al capital de trabajo y su administración para Buenos Negocios, S.A. con base a la cifras presentadas al 31 de diciembre de 2016. |
| 2 | Determinar y analizar el ciclo operativo y el ciclo de conversión del efectivo con base a las cifras presentadas al 31 de diciembre de 2016. |
| 3 | Identificar y analizar cuál es la fuente de financiamiento que está utilizando la empresa Buenos Negocios, S.A. para llevar a cabo el giro del negocio. |

| No. | Procedimientos | Ref. | Hecho | Fecha |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-----------|-----------------|
| 1 | Solicitar a Buenos Negocios, S.A. estados financieros del período 2016. | PL1 | LV | 05/01/17 |
| 2 | Solicitar a Buenos Negocios, S.A. integración detallada de los activos corrientes al período terminado al 31 de diciembre de 2016. | PL2 | LV | 05/01/17 |

| No. | Procedimientos | Ref. | Hecho | Fecha |
|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|--------------|-----------------|
| 3 | Solicitar a Buenos Negocios, S.A. integración detallada de los pasivos corrientes al período terminado al 31 de diciembre de 2013. | PL3 | LV | 05/01/17 |
| 4 | Áreas involucradas en la determinación del capital de trabajo. | CA | DV | 05/01/17 |
| 5 | Determinar y analizar el ciclo operativo al 31 de diciembre de 2016. | CO | DV | 06/01/17 |
| 6 | Determinar y analizar el ciclo de conversión del efectivo al 31 de diciembre de 2016. | CCE | DV | 06/01/17 |
| 7 | Determinar y analizar el capital de trabajo y capital de trabajo neto al 31 de diciembre de 2016. | CAN | DV | 07/01/17 |
| 10 | Análisis de la administración de Inventarios. | AI | DV | 20/01/17 |
| 11 | Analizar la administración de las cuentas por cobrar al 31 de diciembre de 2016. | AC | DV | 22/01/17 |
| 12 | Analizar la administración de las cuentas por pagar al 31 de diciembre de 2016. | AP | DV | 24/01/17 |

PT

PL1 - 1/2

Buenos Negocios, S. A.

Estado de situación financiera

Al 31 de diciembre de 2,016

(Cifras en miles de quetzales)

| | Saldo Inicial | Saldo Final | Variación | Ref. |
|--------------------------------------------|------------------|------------------|-----------------|-----------|
| ACTIVOS | | | | |
| Activos Corriente | | | | |
| Caja y bancos | 3,083.00 ✓ | 4,594.00 ✓ | 1,511.00 ✓ | A |
| Clientes | 1,873.00 | 1,465.00 | 408.00 | B |
| Inventario | 361.00 | 400.00 | 39.00 | C |
| Otras cuentas por Cobrar a Corto Plazc | 36.00 | 249.00 | 213.00 | D |
| Total activo corrientes | 5,353.00 | 6,708.00 | 1,355.00 | E |
| Activo No corriente | | | | |
| Propiedades Planta y Equipo (Neto) | 15,803.00 | 15,958.00 | 155.00 | F |
| Otras inversiones | 11,182.00 | 12,005.00 | 823.00 | G |
| Total Activos no corriente | 26,985.00 | 27,963.00 | 978.00 | H |
| TOTAL ACTIVOS | 32,338.00 | 34,671.00 | 2,333.00 | I |
| | ^ | ^ | ^ | |
| PASIVOS | | | | |
| Pasivos corriente | | | | |
| Cuentas por pagar | 4,620.00 ✓ | 4,976.00 ✓ | 356.00 ✓ | AA |
| Impuestos sobre la renta | 1,380.00 | 1,212.00 | 168.00 | BB |
| Total pasivo corriente | 6,000.00 | 6,188.00 | 188.00 | CC |
| Pasivos no corriente | | | | |
| Prestamos | 8,371.00 | 8,104.00 | 267.00 | DD |
| Total Pasivo no corriente | 8,371.00 | 8,104.00 | - 267.00 | EE |
| TOTAL PASIVO | 14,371.00 | 14,292.00 | - 79.00 | FF |
| | ^ | ^ | ^ | |
| Patrimonio de los Accionistas | | | | |
| Capital Social Suscrito y Pagado | 7,200.00 ✓ | 7,200.00 ✓ | - ✓ | GG |
| Utilidad acumulada | 9,619.00 | 9,619.00 | - | HH |
| Utilida del Ejercicio | | 2,412.00 | 2,412.00 | II |
| Reserva Legal | 1,148.00 | 1,148.00 | - | JJ |
| Total Patrimonio de los accionistas | 17,967.00 | 20,379.00 | 2,412.00 | KK |
| TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO | 32,338.00 | 34,671.00 | 2,333.00 | |
| | ^ | ^ | ^ | |

✓ Cotejado contra Diario Mayor
 ^ Cálculos aritméticos verificados
 CPC = Copia proporcionada por el cliente

CPC

Buenos Negocios, S. A.
Estado de Resultados
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2016
(Cifras en miles de quetzales)

| | Saldo Actual | % | Presupuesto | % | Ref. |
|-------------------------------------------|--------------------|-------------|--------------------|-------------|------------|
| Ingresos Brutos de Operación | | | | | |
| Cuartos | 10,787.00 | 43% | 14,671.00 | 48% | ✓ 1V |
| Comida y Alimentos | 13,878.00 | 55% | 15,040.00 | 49% | 2V |
| Otros Departamentos de operación | 707.00 | 3% | 787.00 | 3% | 3V |
| Total Ingresos Brutos de Operación | 25,372.00 | 100% | 30,498.00 | 100% | 1R |
| Costo de operación | | | | | |
| Cuartos | - 2,149.00 | -8% | - 2,477.00 | -8% | 1C |
| Comida y bebidas | - 7,863.00 | -31% | - 7,811.00 | -26% | 2C |
| Otros Departamentos de Operación | - 1,101.00 | -4% | - 134.00 | 0% | 3C |
| Total Costo de Operación | - 11,113.00 | -44% | - 10,422.00 | -34% | 2R |
| Margen Bruto | 14,259.00 | 56% | 20,076.00 | | 3R |
| Gastos de Operación | | | | | |
| Generales y Administrativos | - 4,471.00 | -18% | - 4,252.00 | -14% | 5G |
| Alquileres | - 1,517.00 | -6% | - 1,022.00 | -3% | 12G |
| Publicidad y Promoción | - 1,852.00 | -7% | - 2,316.00 | -8% | 6G |
| Total Gastos Brutos de Operación | - 7,840.00 | -31% | - 7,590.00 | -25% | 4R |
| Margen de Utilidad Operativa | 6,419.00 | 25% | 12,486.00 | 41% | 5R |
| Otros Ingresos (Gastos) | | | | | |
| Intereses Ganados | 183.00 | 1% | 199.00 | 1% | 17G |
| Intereses Gastos | - 753.00 | -3% | - 353.00 | -1% | 18G |
| Depreciaciones | - 2,633.00 | -10% | - 2,705.00 | -9% | 13G |
| Total Otros Ingresos (Gastos) | - 3,203.00 | -13% | - 2,859.00 | -9% | 22G |
| Utilidad Antes de Impuestos | 3,216.00 | 13% | 9,627.00 | 32% | 6R |
| Impuesto Sobre la Renta | 804.00 | 3% | 2,406.75 | 8% | 24G |
| Ganancia Neta (Pérdida) | 2,412.00 | 10% | 7,220.25 | 24% | 7R |

✓ = Cotejado contra Diario Mayor
 ^ = Cálculos aritméticos verificados
 CPC = Copia proporcionada por el cliente



| PT | PL2 1-3 | Fecha |
|---------------|---------|------------|
| Hecho por: | DV | 5/02/2017 |
| Revisado por: | LV | 10/02/2017 |

Buenos Negocios, S. A.
 Determinación del Capital de Trabajo
 Integración de caja y bancos
 del 01 de enero al 31 de diciembre 2016
 (Cifras miles de quetzales)

| | | | |
|-------------------------------|-------------------|---|--------------|
| Fondo de efectivo | | | 250.00 |
| Arqueo de Caja | | | |
| Billetes de Q100 | 100.00 | ✓ | |
| Billetes de Q50 | 50.00 | ↓ | |
| Billetes de Q20 | 80.00 | ↓ | |
| Billetes de Q 10 | 10.00 | ↓ | |
| Billetes de Q 5 | 10.00 | ↓ | |
| | <u> </u> | | |
| Cuentas Bancarias | | | 4,344 |
| Banco Industrial Monetario | 2,800.00 | ✓ | |
| Banco CitiBank Monetario | 1,544.00 | ↓ | |
| | <u> </u> | | |
| Total de Caja y Bancos | | | <u>4,594</u> |

✓ = Cotejado contra Diario Mayor
 ^ = Cálculos aritméticos verificados
 CPC = Copia proporcionada por el cliente



| PT | PL2 2-3 | Fecha |
|---------------|---------|------------|
| Hecho por: | LV | 5/02/2017 |
| Revisado por: | DV | 10/02/2017 |

Buenos Negocios, S. A.
 Determinación del Capital de Trabajo
 Integración de Cuentas por Cobrar
 del 01 de enero al 31 de diciembre 2016
 (Cifras miles de quetzales)

| Cuentas por Cobrar | Antigüedad de saldo en días | | | Total |
|------------------------------------|-----------------------------|-----|--------|-----------------|
| | 1 a 30 | >30 | >60 | |
| FEMSA | 500.00 | | | 500.00 |
| Comunicaciones Celulares | 150.00 | | | 150.00 |
| Huawei Cía | 250.00 | | | 250.00 |
| Pepsico | 300.00 | | | 300.00 |
| Cartera de gobierno | | | 265.00 | 265.00 |
| Total de cuentas por cobrar | | | | <u>1,465.00</u> |

^

- ✓ = Cotejado contra Diario Mayor
- ^ = Cálculos aritméticos verificados
- CPC = Copia proporcionada por el cliente



| PT | PL2 3-3 | Fecha |
|---------------|---------|------------|
| Hecho por: | LV | 5/02/2017 |
| Revisado por: | DV | 10/02/2017 |

Buenos Negocios, S. A.
 Determinación del Capital de Trabajo
 Integración de los Inventarios
 del 01 de enero al 31 de diciembre 2016
 (Cifras miles de quetzales)

Inventarios

Inventarios de cuartos

| | | |
|----------------------------------|--------------|---|
| shampoo | 30.00 | ✓ |
| Jabon | 30.00 | ↓ |
| Kit Faciales | 10.00 | |
| Total inventarios cuartos | 70.00 | |
| | ^ | |

Inventario Alimentos y Bebidas

| | | |
|----------------------------------------------|---------------|---|
| Frutas y Vegetales | 50.00 | ↓ |
| Carnes rojas | 50.00 | |
| Carnes blancas | 50.00 | |
| Mariscos | 50.00 | |
| Cereales | 40.00 | |
| Aceites | 5.00 | |
| Condimentos | 10.00 | |
| Aguas carbonatadas | 25.00 | |
| Vinos | 10.00 | |
| Licores nacionales | 20.00 | |
| Licores internacionales | 20.00 | |
| Total inventarios Alimentos y Bebidas | 330.00 | |
| Total Inventarios | 400 | |
| | ^ | |

✓ = Cotejado contra Diario Mayor
 ^ = Cálculos aritméticos verificados
 CPC = Copia proporcionada por el cliente





| | | |
|---------------|------------|------------|
| PT | PL3 | Fecha |
| Hecho por: | DV | 5/02/2017 |
| Revisado por: | LV | 10/02/2017 |

Buenos Negocios, S. A.
 Determinación del Capital de Trabajo
 Integración de Pasivos Corrientes
 del 01 de enero al 31 de diciembre 2016
 (Cifras miles de quetzales)

| Cuentas por Pagar | Antigüedad de saldo en días | | | | | | Total |
|-----------------------------------|-----------------------------|-----|-----|-----|------|------|-----------------|
| | 1 a 30 | >30 | >60 | >90 | >120 | >180 | |
| Pollos y Carnes, S.A. | | | | | | 2250 | 2,250.00 |
| Mariscos Frescos, S.A. | | | | | 650 | | 650.00 |
| La Gran Huerto, S.A. | | | | | 476 | | 476.00 |
| Distribuidora la Mariposa, S.A | | | | | 750 | | 750.00 |
| Suveniers, S.A. | | | | | | 250 | 250.00 |
| Real Hotels company, S.A. | | | | | 175 | | 175.00 |
| Empagua | 150.00 | | | | | | 150.00 |
| Claro | 100.00 | | | | | | 100.00 |
| Egssa | 175.00 | | | | | | 175.00 |
| Total de cuentas por pagar | | | | | | | 4,976.00 |

^

| Impuesto Sobre la Renta | Total |
|-------------------------|-----------------|
| Provision 1er trimestre | 303.00 |
| Povision 2do trimestre | 303.00 |
| Povision 3er trimestre | 303.00 |
| Povision 4to trimestre | 303.00 |
| Total | 1,212.00 |

 = Cotejado contra Diario Mayor
 = Cálculos aritméticos verificados
CPC = Copia proporcionada por el cliente



| PT | CA | FECHA |
|---------------|----|-----------|
| Hecho por: | DV | 5/02/2017 |
| Revisado por: | LV | 6/02/2017 |

Buenos Negocios, S. A.
 Determinación del Capital de Trabajo
 Componentes que conforman el capital de trabajo
 Al 31 de diciembre de 2,016
 (Cifras en miles de quetzales)

| | Saldo Final | | Ref. |
|--------------------------------|-------------|---|------|
| ACTIVOS | | | |
| Activos Corriente | | | |
| Caja y bancos | 4,594.00 | ✓ | A |
| Clientes | 1,465.00 | ↓ | B |
| Inventario | 400.00 | ↓ | C |
| Total activo corrientes | 6,459.00 | ↓ | E |
| | ^ | | |
| PASIVOS | | | |
| Pasivos corriente | | | |
| Cuentas por pagar | 4,976.00 | ✓ | AA |
| Impuestos sobre la renta | 1,212.00 | ↓ | BB |
| Total pasivo corriente | 6,188.00 | ↓ | CC |
| | ^ | | |

✓ = Cotejado contra Diario Mayor
 ^ = Cálculos aritméticos verificados
 CPC = Copia proporcionada por el cliente



Nota I: Se identificaron los elementos que conforman el capital de trabajo y el capital de trabajo neto de la empresa Buenos Negocios, S.A. Antes de determinar el capital de trabajo se realizarán los cálculos de sus componentes, así como los cálculos mínimos para asegurar que la empresa está administrando los recursos de la empresa en forma eficiente.

| PT | CO | Fecha |
|---------------|----|------------|
| Hecho por: | LV | 5/02/2017 |
| Revisado por: | DV | 10/02/2017 |

Buenos Negocios, S. A.
 Cálculo del ciclo Operativo
 Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016
 (Cifras en miles quetzales)

Cálculo del Ciclo Operativo (CO)

$$CO = EPI + PPC$$

Edad promedio de Inventario (EPI)

REF.

$$\frac{\left(\frac{\text{Costo de inventario}}{\text{Inventario}} \right)}{365 \text{ días}} / \frac{11,113.00}{400.00}$$

EPI = 0.08

2R
C



Periodo Promedio de cobro (PPC)

$$\frac{\left(\frac{\text{Cuentas por Cobrar}}{\text{Ventas}} \right)}{365 \text{ días}} / \frac{1,465.00}{25,372.00}$$

PPC = 21.08

B
1V



Ciclo Operativo

| | | |
|-----------|----------|--------------|
| EPI | | 0.08 |
| PPC | | 21.08 |
| CO | = | 21.15 |



✓ = Cotejado contra Diario Mayor
 ^ = Cálculos aritméticos verificados

| PT | CO | Fecha |
|---------------|----|------------|
| Hecho por: | DV | 5/02/2017 |
| Revisado por: | LV | 10/02/2017 |

Nota I: La rotación del inventario es de 0.08 veces al año derivado que el restaurante tiene servicios las 24 horas por el departamento de room services, realizar las compras de los artículos perecederos cada semana se disminuye el riesgo que existan cifras significantes en las cuentas de inventarios. Adicionalmente, derivado de la temporada de la fluctuación de huéspedes, los insumos de cuartos rotan por lo menos 1 vez al día.

Nota II: El periodo promedio de cobro es de 21 días aproximadamente, considerando que la empresa tiene la política de crédito de 30 días, la empresa está recuperando las cuentas por cobrar 9 días antes.

Conclusión: El ciclo operativo de la empresa Buenos Negocios, S.A. es de 21 días aproximadamente, lo cual indica que los activos corrientes están siendo utilizados eficientemente.

| PT | CCE | Fecha |
|---------------|-----|------------|
| Hecho por: | DV | 5/02/2017 |
| Revisado por: | LV | 10/02/2017 |

Buenos Negocios, S. A.
Ciclo de conversión de efectivo
Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016
(Cifras en miles de quetzales)

Ciclo de conversión Efectivo (CCE)

$$\text{CCE} = \text{CO} - \text{PPP}$$

Compras diarias promedio (CDP)

REF

| | | |
|----------------------|-------------|----|
| Costo de operaciones | 10,012.00 | 2R |
| Compras anuales | + 10,000.00 | ✓ |
| días | / 365 | |
| CDP | = 54.83 | |

^

Periodo Promedio de Pago (PPP)

| | | |
|----------------------------|----------|----|
| Cuentas por pagar | 4,976.00 | FF |
| / Compras diarias promedio | 54.83 | |
| PPP = | 90.76 | |

^

Ciclo de conversión Efectivo (CCE)

| | | |
|-------------------------|-------|----|
| Ciclo Operativo | 21.15 | CO |
| Periodo Promedio Pago - | 90.76 | |
| CCE | = 70 | |

^

✓ = Cotejado contra Diario Mayor
^ = Cálculos aritméticos verificados

| PT | CCE | Fecha |
|---------------|-----|------------|
| Hecho por: | DV | 5/02/2017 |
| Revisado por: | LV | 10/02/2017 |

Nota I: De acuerdo con lo indicado por el departamento de compras de la empresa **Buenos Negocios, S.A.** adicional a los costos del restaurante y del departamento de habitaciones, existen otras compras anuales por Q10,000K, los cuales fueron considerados para la determinar las compras diarias promedio.

Nota II: Con la información anterior se determinó el periodo promedio de pago, con lo cual se estableció que la empresa paga 91 días después de realizar la compra o la recepción de la factura.

Conclusión: La empresa Buenos Negocios, S.A. tiene un ciclo operativo de 21 días y el periodo promedio de pago es de 91 días, como resultado el ciclo de conversión de efectivo es de 70 días. Por lo tanto, la empresa está financiando su capital de trabajo 70 con pasivo corriente.

| PT | CAN | Fecha |
|---------------|-----|------------|
| Hecho por: | DV | 5/02/2017 |
| Revisado por: | LV | 10/02/2017 |

Buenos Negocios, S. A.

Determinación del Capital de Trabajo
del 01 de enero al 31 de diciembre 2016
(Cifras Miles de Quetzales)

| | | REF. |
|--------------------------------|------------------------|--------|
| Efectivo | 4,594.00 | PL1 A |
| + Clientes | 1,465.00 | PL1 B |
| + Inventario | 400.00 | PL1 C |
| Capital de Trabajo | <u>6,459.00</u> | |
| | ^ | |
| - Cuentas por pagar | 4,976.00 | PL1 AA |
| Capital de Trabajo Neto | <u>1,483.00</u> | |
| | ^ | |

- ✓ = Cotejado contra Diario Mayor
^ = Cálculos aritméticos verificados

Nota I: La empresa Buenos Negocios, S.A. posee un capital de trabajo de Q6,459.K y un capital de trabajo neto de Q1,483K positivo, por lo cual continuar con el desarrollo de sus actividades en el corto plazo y se descarta algún tipo de insolvencia técnica,

| PT | AI | Fecha |
|---------------|----|------------|
| Hecho por: | DV | 20/01/2017 |
| Revisado por: | LV | 10/02/2017 |

Buenos Negocios, S. A.
 Administración del Inventario
 Cantidad económica de pedido
 Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016
 (Cifras en miles de quetzales)

| Inventarios | Q | % | REF. |
|----------------------------|-----------------|-------|----------------|
| depto. habitaciones | Q 70.00 | 17.5% | ✓ |
| depto. Alimentos y Bebidas | Q 330.00 | 82.5% | ✓ |
| Total de inventario | <u>Q 400.00</u> | | PL1 - C |

| | | |
|---------------------------------|------|------------|
| | ^ | |
| O = Costo de pedido por pedido | 2500 | IPC |
| C = Costo de mantenimiento de | 3000 | ↓ |
| S = Uso en unidades por periodo | 2100 | ↓ |

Cantidad Economica de Pedido

$$CEP = \frac{\sqrt{2 \times S \times O}}{C}$$

$$CEP = \frac{\sqrt{2 \times 2,100 \times 2500}}{3000}$$

$$CEP = Q \quad 59.16 \text{ unidades}$$

Punto de Reposición

| | | |
|------------------------|-------------|------------|
| Dias tiempo de entrega | 7 | IPC |
| Uso diario | * | ↓ |
| | <u>5.75</u> | ↓ |
| Punto de Rep. | = 40 | ↓ |
| | ^ | |

- ✓ = Cotejado contra Diario Mayor
 ^ = Cálculos aritméticos verificados
IPC = Información proporcionada por la compañía.

Nota I: Al revisar la integración de los inventarios, el 82.5% corresponde al departamento de alimentos y bebidas y el 12.5% al departamento de habitaciones, este escenario confirma el hecho que la rotación de inventarios de la cedula CO sea de 0.08 veces al año. Adicionalmente, se observa que la cantidad económica de pedido es de Q 59.16K para mantener los costos de mantenimiento y el costo de pedido al mínimo. El punto de reposición de existencia de inventarios es de 40K unidades.

Nota II: La administración de los inventarios de Buenos Negocios, S.A. es aceptable. Consideramos que área de bodega soporte los pedidos del departamento de alimentos y bebidas con programaciones de menús semanales, así como documentar todos los procesos con guías y políticas que aseguren la eficiencia de los inventarios.

| PT | AC | Fecha |
|---------------|----|------------|
| Hecho por: | AV | 22/01/2017 |
| Revisado por: | DV | 10/02/2017 |

Buenos Negocios, S. A.

Administración de las Cuentas por Cobrar
 Costo de la inversión marginal en las cuentas por cobrar
 el 01 de enero al 31 de diciembre 2016
 (En Quetzales)

| Clientes | Antigüedad | Total | REF. |
|------------------------------------|-------------|-----------------|----------|
| Empresas comerciales | 1 a 30 días | 1,200.00 | IPC ↓ |
| Cartera de gobierno | > 60 días | 265.00 | |
| Total de cuentas por cobrar | | 1,465.00 | |

Rotación de las cuentas por

PPC = 21.075 CO

$$RCXC = \frac{365}{PPC}$$

$$RCXC = \frac{365}{21.075}$$

RCXC = **10.20** veces en el año
 ^

Análisis del Crédito a clientes

$$\begin{array}{r} PPC \quad 21.075 \\ \text{Período de crédito -} \quad 30 \\ \hline \text{Pago de clientes =} \quad \mathbf{9.04 \text{ días}} \end{array} \quad \text{IPC}$$

- ✓ = Cotejado contra Diario Mayor
- ^ = Cálculos aritméticos verificados
- IPC = Información proporcionada por la compañía.

| PT | AC | Fecha |
|---------------|----|------------|
| Hecho por: | DV | 22/01/2017 |
| Revisado por: | LV | 10/02/2017 |

Nota I: Con base al índice que muestra el cálculo de la rotación de cuentas por cobrar, dichas cuentas rotan 10 veces en el año.

Nota II: Al comparar el periodo promedio de cobro calculado en la cedula "CO" con el periodo de crédito que proporciona la empresa Buenos Negocios, S.A., observamos los clientes están haciendo efectivo el pago de sus cuentas por cobrar 10 días antes del límite de crédito.

Conclusión: Al comparar el índice de rotación de cuentas por cobrar, con el período de pago de clientes y la antigüedad de cuentas por cobrar que proporcionó la empresa Buenos Negocios, S.A., la administración de las cuentas por cobrar está siendo efectiva.

| PT | AP | Fecha |
|---------------|----|------------|
| Hecho por: | DV | 24/01/2017 |
| Revisado por: | LV | 10/02/2017 |

Buenos Negocios, S. A.
Administración de las Cuentas por Pagar
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2016
(En Quetzales)

Compras diarias promedio (CDP) REF

| | | |
|----------------------|-------------|----|
| Costo de operaciones | 10,012.00 | 2R |
| Compras anuales | + 10,000.00 | ✓ |
| días | / 365 | |
| CDP | = 54.83 | |

^

Periodo Promedio de Pago (PPP)

| | | |
|----------------------------|------------|----|
| Cuentas por pagar | 4,976.00 | FF |
| Compras diarias promedio / | 54.83 | |
| PPP = | 90.76 días | |

^

Dias en exceso o (debajo) del limite pactado

| | | |
|----------------------------|------------|-----|
| PPP | 90.76 | |
| Credito pactado - | 45.00 | IPC |
| Pagos despues del limite = | 45.76 días | |

^

Indice de Endeudamiento (Ind. End)

| | | |
|------------------|-------------|----|
| Total de Pasivos | 14,292.00 | K |
| Total de Activos | / 34,671.00 | NN |
| Ind. End. | = 0.41 | |

✓

^

= Cotejado contra Diario Mayor

^ = Cálculos aritméticos verificados

IPC = Información proporcionada por la compañía.

| PT | AP | Fecha |
|---------------|----|------------|
| Hecho por: | DV | 24/01/2017 |
| Revisado por: | LV | 10/02/2017 |

Nota I: Las compras diarias promedio de la empresa Buenos Negocios S.A. es de Q53.38K, al comparar este dato con la rotación del inventario, observamos que existe una relación entre ambas, ya que se realiza compras semanales por los insumos del departamento de alimentos y bebidas.

Nota II: El periodo promedio de pago a los proveedores es de 91 días aproximadamente, al compararlo con el límite de crédito que proporciona los proveedores de 45 días, la compañía está difiriendo el pago a sus proveedores en 45 días extras.

Conclusión: La administración de las cuentas por pagar es aceptable, ya que la compañía puede utilizar el efectivo destinado para pagar proveedores e invertirlo en la compra de insumos para el hotel y generar ventas. Por otra parte, consideramos que diferir el período de pago al doble del límite de crédito pactado con los proveedores puede incurrir en afectar el record crediticio.

| PT | RE | Fecha |
|---------------|----|------------|
| Hecho por: | DV | 29/01/2017 |
| Revisado por: | LV | 10/02/2017 |

Buenos Negocios, S. A.
 Indices de Rentabilidad
 Del 01 de enero al 31 de diciembre 2016
 (En Quetzales)

| | | |
|----------------------------------------|------------------|------------|
| Margen Utilidad Bruta (MUB) | | REF |
| Ventas | 25,372.00 | 1R |
| Costo de Ventas - | 11,113.00 | 2R |
| Ventas / | <u>25,372.00</u> | 1R |
| M U B = | 0.56 | |
| | ^ | |
| Margen Utilidad Operativo (MUO) | | |
| Utilidad operativa | 6,419.00 | 5R |
| Ventas / | <u>25,372.00</u> | 1V |
| M U O = | 0.25 | |
| | ^ | |
| Margen Utilidad Neta (MUN) | | |
| Ganancias para acc. | 2,412.00 | 1R |
| Ventas / | <u>25,372.00</u> | 1V |
| NUN = | 0.10 | |
| | ^ | |

- ✓ = Cotejado contra Diario Mayor
 ^ = Cálculos aritméticos verificados
 IPC = Información proporcionada por la compañía.

Nota I: Al realizar los cálculos de rentabilidad de la empresa Buenos Negocios, S.A., consideramos que dichos márgenes proporcionan una base sólida de rentabilidad.

| PT | PE | Fecha |
|---------------|----|------------|
| Hecho por: | DV | 29/01/2017 |
| Revisado por: | LV | 10/02/2017 |

Buenos Negocios, S. A.
Punto de Equilibrio
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2016
(En Quetzales)

| Descripción | | Total | REF. |
|----------------------------------|--------------|-------|------------|
| Total habitaciones | habitaciones | 100 | IPC |
| Capacidad del Restaurante | mesas | 100 | IPC |

| Descripción | Monto Anual | Monto unitario | |
|--------------------------------|-------------|----------------|-------------|
| Ventas | | 253.72 | |
| Ventas por Habitaciones | Q 10,787.00 | 107.87 | PL1 -2/2 1V |
| Ventas por alimentos y Bebidas | Q 13,878.00 | 138.78 | 2V |
| Otros departamentos | Q 707.00 | 7.07 | 3V |
| Costos Variables | | - 57.46 | |
| Habitaciones | -Q 2,149.00 | - 21.49 | PL1 -2/2 1C |
| Alimentos y Bebidas | -Q 7,863.00 | - 78.63 | 2C |
| Otros departamentos | -Q 1,101.00 | - 11.01 | 3C |
| Costos Fijos | - 7,840.00 | | 4R |
| Utilidad Antes de Impuestos | 6,419.00 | | 5R |

Punto de equilibrio de habitaciones

$$\begin{aligned}
 \text{UAll} &= Q \times (P - CV) - CF \\
 \text{UAll} &= 100 \times 86.38 - 7,840.00 \\
 \text{UAll} &= 798.00
 \end{aligned}$$

^

Punto de equilibrio de restaurante

$$\begin{aligned}
 \text{UAll} &= Q \times (P - CV) - CF \\
 \text{UAll} &= 100 \times 60.15 - 7,840.00 \\
 \text{UAll} &= - 1,825.00
 \end{aligned}$$

^

- ✓ = Cotejado contra Diario Mayor
- ^ = Cálculos aritméticos verificados
- IPC** = Información proporcionada por la compañía.

| PT | PE | Fecha |
|---------------|----|------------|
| Hecho por: | DV | 29/01/2017 |
| Revisado por: | LV | 10/02/2017 |

Buenos Negocios, S. A.
 Grafica del Punto de Equilibrio
 Del 01 de enero al 31 de diciembre 2016

Figura 4:

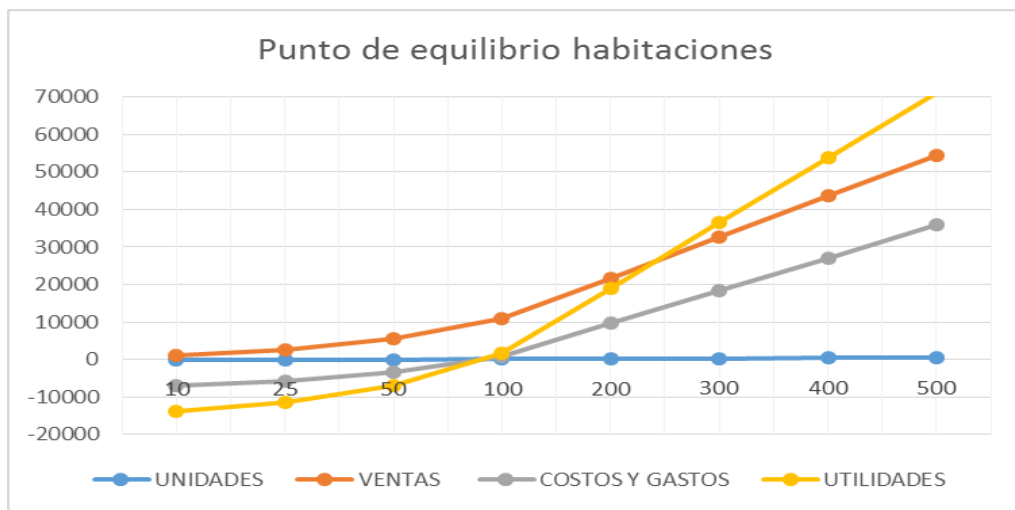
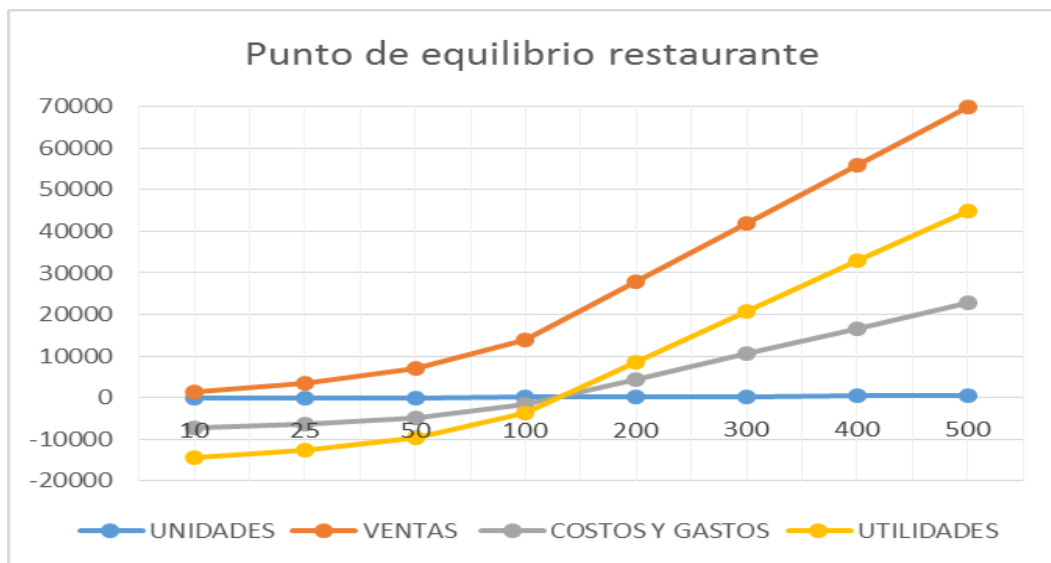


Figura 5:



| PT | PE | Fecha |
|---------------|----|------------|
| Hecho por: | DV | 29/01/2017 |
| Revisado por: | LV | 10/02/2017 |

Nota I: En el contexto de capital de trabajo neto la rentabilidad es la relación entre los ingresos y los costos generados por el uso de los activos de la empresa y el Riesgo es la probabilidad de que una empresa sea incapaz de pagar sus deudas a medida de que vencen.

Nota II: El punto de equilibrio de la compañía para las unidades de negocios de habitaciones y de restaurante es de Q798.00 y de Q -1,825.00 respectivamente. De acuerdo con la gráfica el punto de equilibrio se alcanza al realizar 100 unidades de ventas, es decir al tener el 100% de la capacidad del hotel y del restaurante. Sin embargo, de acuerdo con el giro del negocio de la empresa y de acuerdo con la política de ventas de la empresa, el hotel se vende en un 10% arriba de su capacidad total; y el restaurante tiene una rotación alta, ya que la venta de alimentos se realiza 24 horas al día.

Conclusión: La empresa Buenos Negocios, S.A. actualmente no tiene riesgo de caer en insolvencia técnica, ya que el punto de equilibrio entre la rentabilidad y riesgo de endeudamiento. Parte del análisis en la administración del capital de trabajo, es revelar si la empresa financia sus operaciones a través de un apalancamiento financiero u operativo y la liquidez de sus

operaciones. En este sentido la empresa Buenos Negocios, S.A. posee una liquidez estable ya que genera suficiente efectivo para mantener el giro del negocio, esto derivado a que las mayorías de las operaciones del restaurante son pagadas en efectivo; adicionalmente, la empresa tiene una rotación de la cuentas por cobrar por debajo del límite de crédito otorgado a sus clientes. Adicionalmente, paga a sus proveedores en un periodo por mayor al límite de crédito otorgado por los proveedores; el riesgo de realizar esta operación es comprometer el record crediticio de la empresa.

Por lo tanto, aún que se tiene un préstamo bancario financiero, la empresa utiliza el apalancamiento operativo para mantener el giro del negocio.

4.7 Informe del trabajo realizado

Guatemala, febrero 10 de 2017

Licenciado

Jean Pierre Berthier

Gerente general y representante legal

Buenos Negocios, S.A.

Ciudad

Estimada Licenciado Berthier:

En relación con el apoyo brindado a **Buenos Negocios, S.A.** en la determinación del capital de trabajo y la administración del mismo para el período 2016 a continuación encontrarán el resultado de nuestro trabajo.

Con el objeto de presentar la información de una forma ordenada, hemos dividido este documento en los siguientes apartados.

- I. Alcance**
- II. Limitaciones del alcance**
- III. Resultado**

A continuación describimos cada uno de los apartados enumerados anteriormente.

I. Alcance

Nuestro trabajo consistió en apoyar a Buenos Negocios, S.A. en la determinación del capital de trabajo neto para el período 2016.

Por lo tanto, el apoyo brindado específicamente consistió en lo siguiente:

1. Determinar las áreas involucradas en la determinación del capital de trabajo, para el año 2016, de acuerdo con los métodos y políticas establecidas por la empresa.
2. Preparar los cálculos para la determinación del ciclo operativo y el ciclo de conversión de efectivo durante el año 2016.
3. Con base en lo anterior, identificar las desviaciones significativas si hubiere, y el análisis de la administración del capital del trabajo con base a la cifras presentadas por la administración de la empresa.

4. Presentar y discutir con ustedes el presente informe, el cual contiene el resultado de nuestro trabajo.

II. Limitaciones al alcance de nuestro trabajo

Nuestra responsabilidad se limitó a identificar y presentar a ustedes la información sobre la determinación del capital de trabajo con base a nuestra experiencia y conocimiento financiero. En ningún momento asumimos actividades propias de la administración de la empresa y/o colaboradores y funcionarios de la misma, ni en particular el proceso de toma de decisiones. En consecuencia, la definición de la posición financiera de la empresa es total y única responsabilidad de la empresa. Por lo tanto, Buenos Negocios, S.A. aceptó asumir la totalidad de las consecuencias derivadas de las decisiones administrativas y financieras que actualmente tienen los componentes del capital de trabajo.

III. Resultado del trabajo

Previo a exponer nuestros comentarios, es importante mencionar que el análisis fue realizado con base a la información financiera proporcionada por la empresa, correspondiente al periodo 2016. Derivado de lo anterior, corresponderá a la administración de la empresa realizar un juicio razonable

de dicha información, la cual sirvió de base para nuestro análisis, por lo tanto no cuestionamos la veracidad y suficiencia de la misma.

Aclarado lo anterior, a continuación describimos el resultado del trabajo realizado.

Como consecuencia del análisis realizado conjuntamente con la administración de la empresa, se identificó los componentes que pudiera permitir a Buenos Negocios, S.A. asegurar la eficiente administración del capital de trabajo. Es importante indicar, que la empresa no tiene ningún cálculo previo que reflejara un antecedente. Como resultado de la situación financiera de la empresa se debe primero determinar el capital de trabajo y en consecuencia el capital de trabajo neto.

Para identificar si la administración del capital de trabajo es eficiencia o deficiente fue necesario realizar una serie de pasos y tomar en cuenta ciertas consideraciones que se aplicarían, las cuales describimos a continuación:

- (1) Como primer paso fue necesario identificar los componentes que se interrelacionan en la administración del capital de trabajo con las cifras presentadas por los estados financieros de la empresa al 31 de diciembre de 2016.

- (2) Calcular y analizar un estimado del ciclo operativo y ciclo de conversión de efectivo, tomado en cuenta la información adicional proporcionada por la administración de la empresa. En lo que se refiere a la administración del inventario, administración de las cuentas por cobrar y administración de las cuentas por pagar, fue necesario identificar los índices que permitan evidenciar si están siendo administrados correctamente.

- (3) Posteriormente fue necesario analizar los medios de financiamiento que tiene la empresa, e identificar si la estrategia es conservado o arriesgada.

- (4) Como resultado final, se calculó y analizó la administración del capital de trabajo de la empresa, para concluir si la empresa se encuentra en riesgo de insolvencia, y si puede llevar a cabo los proyectos planteados por la administración del hotel.

Como resultado de la evaluación de cada uno de los numerales anteriores, a continuación trasladamos las situaciones identificadas:

A. Identificación de los componentes del Capital de Trabajo

Situación:

La empresa **Buenos Negocios, S.A.** no cuenta con cálculos precedentes para la determinación del capital de trabajo y el capital de trabajo neto; así como los cálculos necesarios para verificar que la administración de los componentes del capital de trabajo es eficiente.

Derivado de lo anterior, se identificaron y evaluaron todas las cuentas que se interrelacionan en la administración del capital de trabajo. Los cuales son:

| | Saldo Final |
|--------------------------------|--------------------|
| ACTIVOS | |
| Activos Corriente | |
| Caja y bancos | 4,594.00 |
| Clientes | 1,465.00 |
| Inventario | 400.00 |
| Total activo corrientes | <u>6,459.00</u> |
| PASIVOS | |
| Pasivos corriente | |
| Cuentas por pagar | 4,976.00 |
| Total pasivo corriente | <u>4,976.00</u> |

Comentario:

Según el análisis realizado todas las cuentas que comprenden la administración del capital de trabajo, no cuenta con alguna limitante o riesgo para ser utilizado en su totalidad.

B. Análisis del Ciclo Operativo

Situación:

Se realizó el estableció del ciclo operativo de **Buenos Negocios, S.A.**, ya que la empresa no tiene algún cálculo precedente, a continuación se presenta el cálculo realizado para determinar dicho ciclo:

| Ciclo Operativo | | |
|------------------------|---|-------------------|
| EPI | | 0.08 |
| PPC | + | 21.08 |
| CO | = | <u>21.15</u> días |

Derivado de lo anterior, se visualiza que la edad promedio del inventario es de 0.08 veces en el año; ya que los insumos del hotel y restaurante son consumidos diariamente por sus clientes. Cabe mencionar, que la empresa no conservar inventario de lento movimiento o perecedero.

Comentario:

La alta rotación del inventario se deriva por que el restaurante tiene servicios las 24 horas por el departamento de room services. Por otra parte, consideramos que realizar las compras de los artículos perecederos cada semana se disminuye el riesgo que existan cifras significantes en las cuentas de inventarios y aumenta los costos de pedido y mantenimiento para el área de bodega. Adicionalmente, derivado de la alta fluctuación de huéspedes, los insumos de cuartos rotan por lo menos 1 vez al día.

En nuestra opinión la administración de las cuentas por cobrar es eficiente ya que las cuentas por cobrar se cancelan en un promedio de 9 días antes del plazo máximo de crédito que otorga a sus clientes, el cual es de 30 días y actualmente el periodo promedio de cobro es de 21 días. Por lo tanto, el ciclo operativo está siendo administrado eficientemente.

C. Análisis del Ciclo de Conversión del Efectivo**Situación:**

Se realizó el cálculo del ciclo de conversión del efectivo de **Buenos Negocios, S.A.**, ya que la empresa no tenía algún cálculo precedente, a continuación presentamos el cálculo del ciclo de conversión de efectivo:

Ciclo de Conversión de Efectivo

| | | |
|-----------------------|----------|--------------------------|
| Ciclo Operativo | | 21.15 |
| Periodo Promedio Pago | - | 90.76 |
| CCE | = | <u><u>69.61</u></u> días |

Al realizar el análisis el ciclo de conversión de efectivo, se observó que el mismo es de 70 días aproximadamente. Lo anterior, significa que la empresa tarda 21 días en el proceso de prestar sus servicios y cobro de los mismos, como se indicó en el punto A; y realiza en promedio sus pagos en 90 días después de realizar la compra o la recepción de la factura.

Comentario:

Derivado que el ciclo de conversión de efectivo de la empresa Buenos Negocios, S.A. es de 70 días, la empresa está financiando el proceso del ciclo operativo con cuentas por pagar (pasivo a corto plazo).

D. Administración de los inventarios

Situación:

Al revisar la integración de los inventarios, el 82.5% corresponde al departamento de alimentos y bebidas y el 12.5% al departamento de habitaciones.

| Inventarios | Q | % |
|----------------------------|-----------------|----------|
| depto. habitaciones | Q 70.00 | 17.5% |
| depto. Alimentos y Bebidas | Q 330.00 | 82.5% |
| Total de inventario | <u>Q 400.00</u> | |

Así mismo, se realizaron los cálculos para comprobar que los ingresos al inventario que se efectúan semanalmente estén justificados. De acuerdo con la información proporcionada por el área de bodega, el costo por pedido es de Q2,500K y el Costo de mantenimiento (mantenimiento de cuartos fríos) es de Q3,000K; y los departamentos de habitaciones y alimentos y bebidas utilizan aproximadamente en promedio 2,100K unidades de productos.

Cantidad Económica de Pedido

$$CEP = \frac{\sqrt{2 \times S \times O}}{C}$$

$$CEP = \frac{\sqrt{2 \times 2,100 \times 2500}}{3000}$$

$$CEP = \underline{\underline{59.16}} \text{ Unidades}$$

Punto de Reposición

Días tiempo de entrega 7

Uso diario * 5.75

Punto de Rep. = 40 días

Al calcular la cantidad económica de pedido el resultado indica dichos pedidos se deben de realizar por valor de Q 59,160 unidades para mantener los costos de mantenimiento y el costo de pedido al mínimo y el punto de reposición de existencia de inventarios es de 40 días.

Comentario:

La administración de los inventarios de Buenos Negocios, S.A. es aceptable. Consideramos que el área de bodega soporte los pedidos del departamento de alimentos y bebidas con programaciones de menús semanales, así como documentar todos los procesos con guías y políticas que aseguren la eficiencia de los inventarios.

E. Administración de las cuentas por cobrar

Situación:

Al comparar el periodo promedio de cobro calculado en el ciclo operativo, se estableció que el periodo de crédito que proporciona la empresa Buenos Negocios, S.A., a los clientes están haciendo efectivo, ya que el cobro se hace efectivo en 10 días antes del límite de crédito.

Análisis del crédito a clientes

| | | |
|----------------------|--|-------------|
| PPC | | 21.08 |
| Período de crédito - | | 30 |
| Pago de clientes = | | <u>9.04</u> |

Comentario:

La rotación de las cuentas por cobrar es de 10 veces en el año. Al comparar el índice de rotación de cuentas por cobrar, con el período de pago de clientes y la antigüedad de cuentas por cobrar que proporcionó la empresa, la administración de las cuentas por cobrar está siendo efectiva.

F. Administración de las cuentas por pagar

Situación:

De acuerdo con la información proporcionada por la empresa las compras diarias promedio son de Q53,380.00, al comparar este dato con la rotación del inventario, observamos que existe una relación entre ambas, ya que se realiza compras semanales por los insumos del departamento de alimentos y bebidas.

Días en exceso o (debajo) del límite pactado

| | | |
|----------------------------|---|--------------|
| PPP | | 90.76 |
| Crédito pactado | - | 45.00 |
| Pagos después del límite = | | <u>45.76</u> |

Índice de Endeudamiento (Ind. End)

| | | |
|------------------|---|------------|
| Total de Pasivos | | 14,292.00 |
| Total de Activos | / | 34,671.00 |
| Ind. End. | = | <u>41%</u> |

El periodo promedio de pago a los proveedores es de 91 días aproximadamente, al compararlo con el límite de crédito que proporciona los proveedores de 45 días, la compañía está difiriendo el pago a sus proveedores en 45 días extras.

Comentario:

La administración de las cuentas por pagar es aceptable, ya que la compañía puede utilizar el efectivo destinado para pagar proveedores e invertirlo en la compra de insumos para el hotel y generar ventas. Por otra parte, consideramos que diferir el período de pago al doble del límite de crédito pactado con los proveedores puede incurrir en afectar el record crediticio.

G. Punto de equilibrio

Situación:

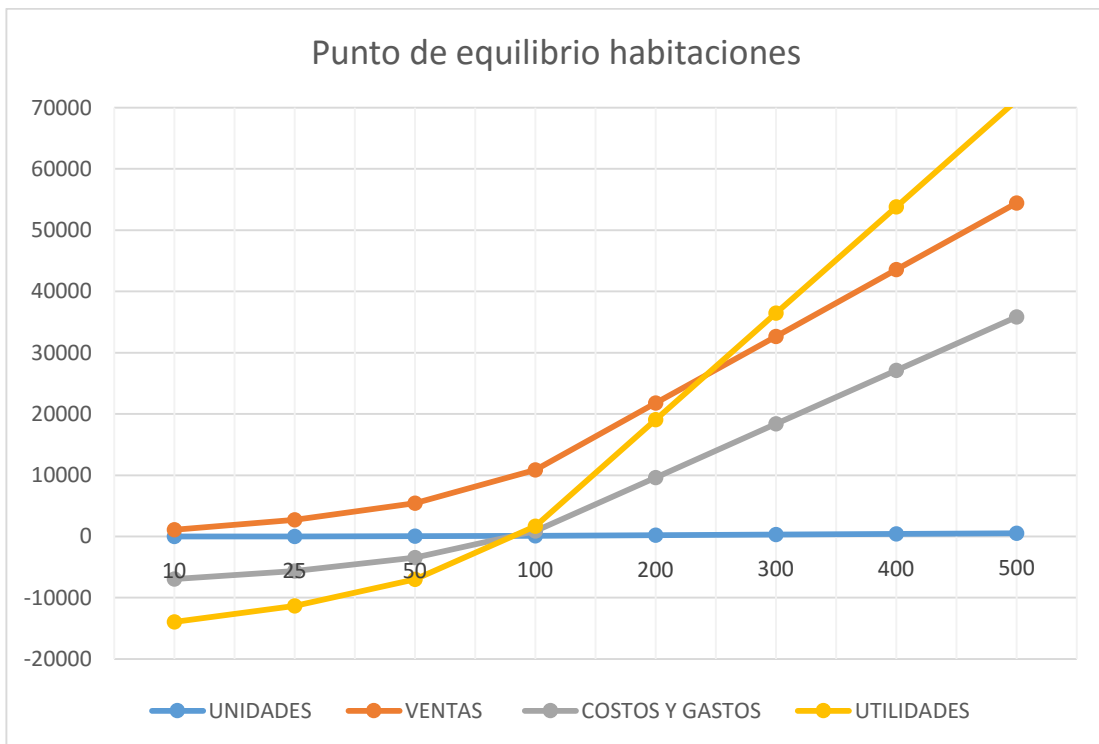
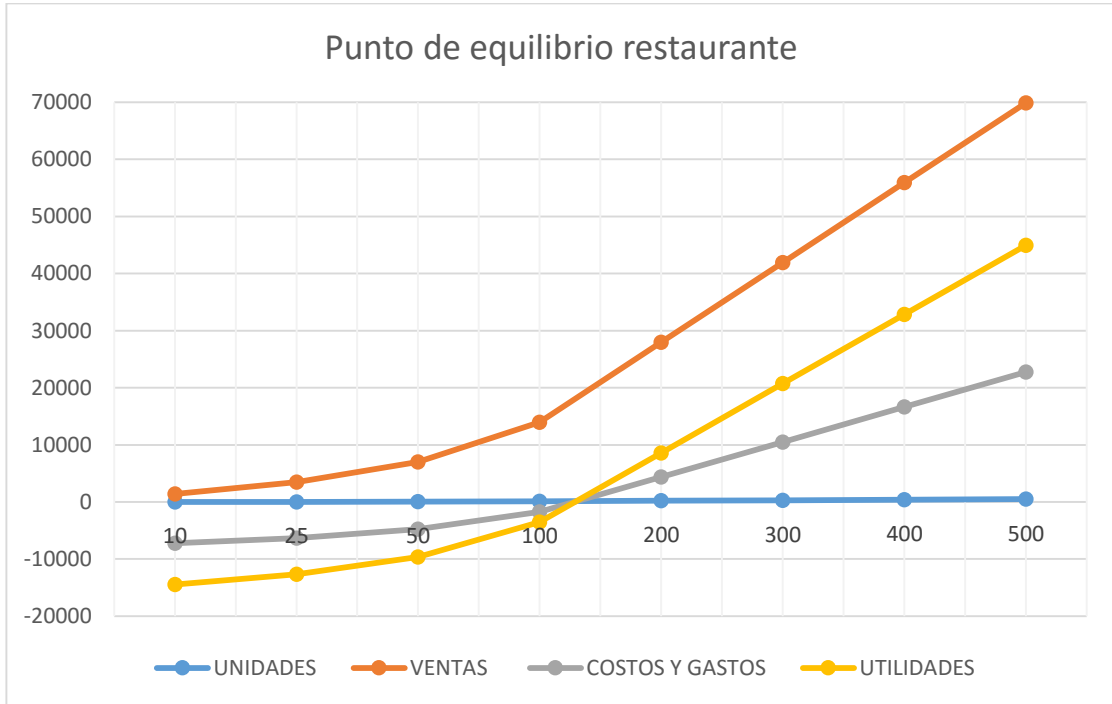
En el contexto de capital de trabajo neto la rentabilidad es la relación entre los ingresos y los costos generados por el uso de los activos de la empresa y el Riesgo es la probabilidad de que una empresa sea incapaz de pagar sus deudas a medida de que vencen. El punto de equilibrio se presenta separado por separado para tener una mejor comprensión de cada unidad de negocio.

Punto de equilibrio de habitaciones

$$\begin{aligned} \text{UAII} &= Q \times (P - CV) - CF \\ \text{UAII} &= 100 \times 86.38 - (7,840.00) \\ \text{UAII} &= \underline{\underline{798.00}} \end{aligned}$$

Punto de equilibrio de restaurante

$$\begin{aligned} \text{UAII} &= Q \times (P - CV) - CF \\ \text{UAII} &= 100 \times 60.15 - (7,840.00) \\ \text{UAII} &= \underline{\underline{-1,825.00}} \end{aligned}$$



El punto de equilibrio de la compañía para las unidades de negocios de habitaciones y de restaurante es de Q798.00 y de Q -1,825.00 respectivamente. De acuerdo con la gráfica el punto de equilibrio se alcanza al realizar 100 unidades de ventas, es decir al tener el 100% de la capacidad del hotel y del restaurante. Sin embargo, de acuerdo con el giro del negocio de la empresa y de acuerdo con la política de ventas de la empresa, el hotel se vende en un 110% de su capacidad total; y el restaurante tiene una rotación alta, ya que la venta de alimentos se realiza 24 horas al día.

Conclusión:

La empresa Buenos Negocios, S.A. actualmente no tiene riesgo de caer en insolvencia técnica, ya que el punto de equilibrio entre la rentabilidad y riesgo de endeudamiento.

H. Identificación del apalancamiento financiero u operativo

Situación:

Parte del análisis en la administración del capital de trabajo, es revelar si la empresa financia sus operaciones a través de un apalancamiento financiero u operativo y la liquidez de sus operaciones. En este sentido la empresa Buenos Negocios, S.A. posee una liquidez estable ya que genera suficiente efectivo

para mantener el giro del negocio a corto plazo, esto derivado a que las mayorías de las operaciones del restaurante son pagadas en efectivo; adicionalmente, la empresa tiene una rotación de la cuentas por cobrar por debajo del límite de crédito otorgado a sus clientes y paga a sus proveedores en un periodo por mayor al límite de crédito pactado.

Por otra parte, se observa que la empresa refleja en el estado de situación financiera un préstamo a largo plazo con el Banco Industrial por un monto de Q 8,104,000. Actualmente no se tiene información sobre el destino de dicho préstamo, por lo que se conjetura que fue adquirido como parte del giro del negocio.

Comentarios:

Derivado que el ciclo operativo está siendo financiado con el pasivo corriente y que se posee un préstamo a largo plazo, el cual presumimos que es utilizado para cubrir las obligaciones permanentes la empresa. Por lo tanto, se concluye que la empresa tiene una estrategia agresiva de financiamiento.

I. Determinación del Capital de Trabajo

Situación:

Después de realizar los cálculos del ciclo operativo y el ciclo de conversión de efectivo se procede a determinar el capital de trabajo de la empresa **Buenos Negocios, S.A.**, ya que la empresa no tenía algún cálculo precedente, el cálculo se muestra a continuación

| | | Capital de Trabajo |
|-----|--------------------------------|---------------------------|
| | Efectivo | 4,594.00 |
| (+) | Clientes | 1,465.00 |
| (+) | Inventario | 400.00 |
| | Capital de Trabajo | 6,459.00 |
| (-) | Cuentas por pagar | 4,976.00 |
| | Capital de Trabajo Neto | 1,483.00 |

Comentarios:

La empresa Buenos Negocios, S.A. posee un capital de trabajo de Q6,459.K y un capital de trabajo neto de Q1,483K ambos positivos, por lo cual puede continuar con el desarrollo de sus actividades en el corto plazo y se descarta algún tipo de insolvencia técnica.

El ciclo de conversión del efectivo es optimó y con la determinación del capital de trabajo la empresa podrá analizar el financiamiento que necesita para llevar a cabo los proyectos a futuro que deseé.

Quedamos en la mejor disposición de aclararles cualquier inquietud que pueda surgir derivado del contenido del presente documento.

Atentamente,

Luis Alfonso Villagrán Rodríguez

Villa Consulting, S.C.

Socio

CONCLUSIONES

La empresa Buenos Negocios, S.A no tiene determinado el capital de trabajo, al identificar las cuentas que lo conforman, se pudo establecer que el ciclo operativo y el de conversión de efectivo es eficiente, por lo cual podrá realizar un nuevo análisis para los proyectos de ampliación que desea realizar.

Buenos Negocios, S.A. posee un ciclo operativo positivo de 21 aproximadamente, al aplicar los cálculos y el análisis correspondiente a los elementos del inventario y las cuentas por cobrar relacionados con dicho ciclo, se establecieron que son administrados en forma efectiva.

El ciclo de conversión del efectivo de la empresa Buenos Negocios es de 70 días, ya que hace efectivo el pago a proveedores en 90 días, por otra parte, la empresa excede en 45 días después del crédito pactado por sus proveedores.

La empresa Buenos Negocios, S.A. utiliza una estrategia agresiva de financiamiento, ya que el ciclo operativo es financiado con pasivo corriente y las obligaciones permanentes son financiadas con pasivo no corriente.

RECOMENDACIONES

La empresa Buenos Negocios, debe de determinar el capital de trabajo cada año, con el objetivo de asegurar que no cuenta con ninguna limitante o riesgo para utilizar el 100% de los recursos que posee. Adicionalmente, que provee una mejor perspectiva de la situación financiera para iniciar nuevos proyectos.

Analizar la rotación de los inventarios del departamento de alimentos y bebidas ya que tiene un punto de reposición de 40 días y la cuota económica de pedido deberá de realizarse por un monto de Q.59K, para mantener los costos de pedido y mantenimiento al mínimo y seguir con la estrategia de hacer pedidos de compra semanales.

Buenos Negocios, S.A. debe cambiar la política de la administración de las cuentas por pagar y disminuir el excedente de días ya que esto puede repercutir en el record crediticio de la empresa.

Derivado que Buenos Negocios, S.A. tiene una estrategia de financiamiento agresiva, se sugiere analizar esta situación y utilizar el apalancamiento financiero conservador y disminuir el riesgo de comprometer la operación de la empresa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Asamblea Nacional Constituyente. “Constitución Política de la República de Guatemala”, Guatemala, 1993, 76 páginas.
2. Brealey R. / Myers S./Allen F. “Principios de Finanzas Corporativas” 10ma edición, Mc Graw Hill, Edición, México D.F. año 2015, 976 páginas.
3. Congreso de la República de Guatemala, Decreto Número 1701 “**Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Turismo**” y sus reformas. Guatemala 1967. 28 páginas.
4. Congreso de la República de Guatemala, Decreto Número 90-97 “**Código de Salud**” libro II, título I, capítulo IV, sección VIII. Guatemala 1997, 7 páginas
5. Congreso de la República de Guatemala, Decreto 10-2012, “**Ley de Actualización Tributaria**” y sus reformas. Guatemala 2012. 25 páginas
6. Congreso de la República de Guatemala, Decreto 17-73, “**Código Penal**” y sus reformas. Guatemala 1973. 7 páginas

7. Congreso de la República de Guatemala, Decreto Número 6-91, “**Código Tributario**” y sus reformas. Guatemala 1991. 79 páginas
8. Congreso de la República de Guatemala, Decreto 2-70, “**Código de Comercio**” y sus reformas. Guatemala 1970. 289 páginas
9. Congreso de la República de Guatemala, Decreto 72-2001, “**Ley de Colegiación Profesional**”. Guatemala 2001. 10 páginas
10. Congreso de la República de Guatemala, Decreto 73-2008, “**Ley del Impuesto de Solidaridad.**” Guatemala 2008. 7 páginas
11. Enrique Peralta Azurdia, Jefe del Gobierno de la República de Guatemala, Decreto-Ley 106, “**Código Civil**” y sus reformas. Guatemala 1963. 275 páginas
12. Congreso de la República de Guatemala, Decreto Número 27-92, “**Ley del Impuesto al Valor Agregado**” y sus reformas. Guatemala 1992. 52 páginas

13. Ehrhardt M./Brigham E. R. "Finanzas Corporativas" Cengage Learning. 2ª. Edición, Año 2012, México D.F., 650 páginas
14. International Accounting Standards Board (IASB). Estado de Flujos de Efectivo. Norma Internacional de Contabilidad 7, año 2015, México, D.F., 13 páginas
15. Lawrence J. Gitman. "Principios de Administración Financiera" 14ta Edición, Always Learning Pearson, Año 2012, México D.F., 801 páginas.
16. Ministerio de Economía, acuerdo gubernativo No. 33-69 "**Reglamento para la Aplicación del Decreto 1701 del Congreso de la República, Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Turismo**". Guatemala 1970. 18 páginas
17. Ross S/Westerfield, "Finanzas Corporativas" 9ª Edición, Mc Graw Hill, año 2012, México, D.F., 991 páginas.
18. Van Horne James C. "Fundamentos de Administración Financiera" 11ª Edición. Prentice Hall, Año 2010, México, D.F. 727 páginas

Webgrafía:

19. Asesor financiero. Asociación de Asesores de Inversión, Financiación y Peritos Judiciales, <http://aif.es/asesores/>. Consulta el 10 de Septiembre 2016
20. El turismo, Organización Mundial del Turismo, Sancho Amparo, «Unidad 1 El turismo como actividad económica» <http://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284402694>. Consulta el 15 de Junio 2016
21. Historia de la Hotelería, Corporeventos, Organización Marketing, <https://corpoeventos.wordpress.com/.../historia-de-la-hoteleria-en-guatemala>. Acceso el 21 de Julio 2016. <https://cegaho.wordpress.com/2013/07/25/historia-industria-hotelera/> Consulta el 23 de Julio 2016.
22. Instituto Guatemalteco de Turismo: www.inguat.gob.gt Consulta el 24 de Julio 2016.
23. International Federation of Accountants. “Código de Ética para Profesionales de la Contabilidad”.

www.icjce.es/adjuntos/codigo_etica_IFAC.pdf. Consulta el 26 de Octubre 2016

24. La Hotelería, Real academia española, <http://dle.rae.es/?id=KhtmTLE>
Definicionesabc, [www.definicionesabc.com/economia/hostelería](http://www.definicionesabc.com/economia/hosteleria),
consulta, el 13 de Junio 2016

25. La teoría del capital de trabajo y sus técnicas en Contribuciones.
<http://www.eumed.net/ce/2010a/> Consulta el 12 de Noviembre 2016.

26. Razones financieras: www.gerencie.com/razones-financieras.html.
Consulta el 22 de Agosto 2016

27. Universidad autónoma de Campeche, Facultad de Contaduría y
Administración, Video de capital de trabajo.
<https://www.youtube.com/watch?v=llgAjpoWUAw&t=12s>. Consulta el 14
de Noviembre 2016