

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**"EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO  
CONSULTOR EN LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL  
DE PROCEDIMIENTOS CONTABLES PARA EL ÁREA  
DE NÓMINAS EN UNA EMPRESA DE CENTRO DE  
LLAMADAS"**

**TESIS**

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

**POR**

**JENNIPHER PAOLA DE LEÓN VELIZ**

**PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE**

**CONTADORA PÚBLICA Y AUDITORA**

**EN EL GRADO ACADÉMICO DE**

**LICENCIADA**

**GUATEMALA, FEBRERO 2019**

**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.	Br. CC.LL. Silvia María Oviedo Zacarías
Vocal Quinto.	P.C. Omar Oswaldo García Matzuy

**EXONERADA DE LOS EXÁMENES DE ÁREAS PRÁCTICAS BÁSICAS**

De conformidad con los requisitos establecidos en el capítulo III, artículo 15 y 16 del Reglamento para Evaluación Final de Exámenes de Áreas Prácticas Básicas y Examen Privado de Tesis y al inciso 5.2 subinciso 5.2.1 del punto Quinto, del Acta 12-2017 de la sesión celebrada por Junta Directiva el 12 de Julio de 2017.

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

Presidente.	Licda. Miriam Alicia Guerrero Rodríguez
Secretario.	Lic. Carlos Vicente Solórzano Soto
Examinador.	Lic. José de Jesús Portillo Hernández

Guatemala, 03 de septiembre de 2018

Licenciado:  
Luis Antonio Suárez Roldán  
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad de San Carlos de Guatemala  
Su despacho

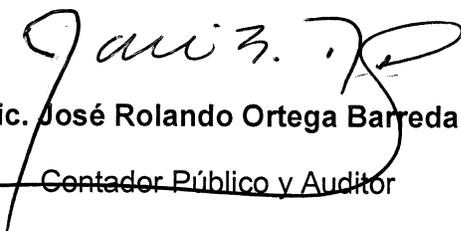
Respetable Señor Decano:

De conformidad con la designación de esa Decanatura recaída en mi persona, según Dictamen-Auditoría No.22-2018 de fecha 30 de Enero de 2,018, he procedido a asesorar el trabajo de tesis elaborado por la estudiante **Jennifer Paola de León Veliz** denominado **"El Contador Público y Auditor como Consultor en la Elaboración de un Manual de Procedimientos Contables para el Área de Nóminas en una Empresa de Centro de Llamadas"**, el cual deberá presentar para someterse al Examen Privado de Tesis previo a optar al título de Contadora Pública y Auditora, en el grado académico de Licenciada.

En dicho trabajo la estudiante identificada anteriormente, desarrolla con bastante propiedad los aspectos de mayor relevancia del tema indicado, habiendo cubierto los contenidos básicos trazados en su plan de investigación.

Por lo anterior, recomiendo que el presente trabajo sea sometido al proceso de Examen Privado de Tesis, ya que reúne los requisitos profesionales exigidos por la Universidad de San Carlos de Guatemala y estimo que es un buen aporte para estudiantes, profesionales y para todos aquellos interesados en conocer sobre el tema en mención.

Atentamente,

  
Lic. José Rolando Ortega Barreda  
Contador Público y Auditor

Colegiado No. 1,833

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS  
DE GUATEMALA



FACULTAD DE  
CIENCIAS ECONÓMICAS

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

J.D-TG. No. 0240-2018  
Guatemala, 31 de octubre de 2018

Estudiante  
JENNIPHER PAOLA DE LEÓN VELIZ  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad de San Carlos de Guatemala

Estudiante:

Para su conocimiento y efectos le transcribo el Punto TERCERO, inciso 3.1, subinciso 3.1.1 del Acta 27-2018, de la sesión celebrada por Junta Directiva el 29 de octubre de 2018, que en su parte conducente dice:

**"TERCERO: ASUNTOS ESTUDIANTILES**

3.1 Graduaciones

3.1.1 Elaboración y Examen de Tesis

Se tienen a la vista providencias de las Direcciones de Escuela de Contaduría Pública y Auditoría, de Administración de Empresas, de Economía y de Estudios de Postgrado en las que se informa que los estudiantes que se listan a continuación, aprobaron el Examen de Tesis, por lo que se trasladan las Actas de los Jurados Examinadores de Tesis y expedientes académicos.

Junta Directiva acuerda: 1º. Aprobar las Actas de los Jurados Examinadores de Tesis. 2º. Autorizar la impresión de tesis y la graduación a los siguientes estudiantes:

Escuela de Contaduría Pública y Auditoría

Estudiante: Registro Académico: Tema de Tesis:

JENNIPHER PAOLA DE LEÓN VELIZ	201214739	EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO CONSULTOR EN LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS CONTABLES PARA EL ÁREA DE NÓMINAS EN UNA EMPRESA DE CENTRO DE LLAMADAS
-------------------------------	-----------	--

3o. Manifiestar a los estudiantes que se les fija un plazo no mayor de seis meses para su graduación".

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES  
SECRETARIO



## **DEDICATORIA**

- A DIOS** Por permitirme terminar la carrera profesional y acompañarme en todo momento.
- A MIS PADRES** Adela y Marco Antonio, por el amor y apoyo que me han brindado en el transcurso de mis estudios para poder alcanzar mis metas.
- A MIS HERMANOS** Nelson, Mynor y Marvin, por brindarme su apoyo para seguir adelante con mi carrera profesional.
- A MI NOVIO** Jacobo, por su amor, apoyo y motivación para continuar con mi formación profesional.
- A MIS AMIGOS** Que me ayudaron y estuvieron a mi lado durante la lucha continua para lograr esta meta.
- A MI ASESOR** Lic. José Rolando Ortega por su valiosa asesoría y enseñanzas al realizar este trabajo.
- A LA UNIVERSIDAD DE  
SAN CARLOS DE  
GUATEMALA** Por permitirme obtener toda la preparación académica necesaria para convertirme en una profesional.
- A LA FACULTAD DE  
CIENCIAS ECONÓMICAS** Por haberme brindado los conocimientos de mi carrera profesional.

## ÍNDICE

### CAPÍTULO I

#### EMPRESAS DE CENTRO DE LLAMADAS

1.1.	Definición de empresa	1
1.1.1.	Clasificación de las empresas en Guatemala	2
1.2.	Empresa de centro de llamadas	6
1.2.1.	Antecedentes históricos mundiales	8
1.2.2.	Antecedentes históricos en Guatemala	10
1.3.	Estructura organizacional	11
1.4.	Servicios que ofrece	13
1.5.	Pagos a colaboradores	16
1.5.1.	Sueldos o salarios	19
1.5.2.	Bonos adicionales	20
1.6.	Métricas de desempeño	21
1.7.	Proceso de contratación de colaboradores	22
1.8.	Beneficios para los colaboradores	26
1.9.	Legislación aplicable	27

### CAPÍTULO II

#### MANUAL DE PROCEDIMIENTOS CONTABLES PARA EL ÁREA DE NÓMINAS

2.1.	Manual de procedimientos contables	31
2.1.1.	Contenido	32

2.1.2. Fases de elaboración	33
2.1.3. Relación con la Norma Internacional de Información Financiera para pequeñas y medianas entidades (NIIF para las Pymes)	36
2.2. Procedimientos contables	36
2.3. Definición de nómina	38
2.4. Elaboración de una nómina	40
2.5. Pagos y remuneraciones	42
2.5.1. Sueldos o salarios	42
2.5.2. Bonificación incentivo	43
2.5.3. Sueldo extraordinario	43
2.5.4. Bonos de productividad	44
2.6. Prestaciones laborales	45
2.6.1. Aguinaldo	45
2.6.2. Bono 14	45
2.6.3. Vacaciones	46
2.6.4. Indemnización	48
2.6.5. Ventajas económicas	49
2.7. Retenciones, deducciones y otros descuentos	50
2.7.1. Cuota IGSS	50
2.7.2. Retención del Impuesto Sobre la Renta (ISR)	51
2.7.3. Anticipos	52
2.7.4. Descuentos judiciales	53
2.7.5. Cuota IRTRA	54

2.7.6. Cuota INTECAP	54
2.8. Jornadas de trabajo	55
2.9. Días de descanso semanales	55
2.10. Días de asueto	57
2.11. Documentación legal	58
2.12. Legislación laboral y tributaria aplicable al área de nóminas	58

### CAPÍTULO III

#### EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO CONSULTOR

3.1. Definición de consultoría	69
3.1.1. Tipos de consultoría	72
3.1.2. Antecedentes de la profesión	74
3.2. Definición de Contador Público y Auditor	79
3.3. Perfil del Contador Público y Auditor	80
3.3.1. Conocimientos	80
3.3.2. Aptitudes	81
3.3.3. Valores	82
3.3.4. Campo de acción	82
3.4. Responsabilidad profesional	84
3.5. Normas aplicables a los Contadores Públicos y Auditores	85
3.5.1. Normas Internacionales de Auditoría	85
3.5.2. Código de Ética del IFAC	85

## CAPÍTULO IV

### EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO CONSULTOR EN LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS CONTABLES PARA EL ÁREA DE NÓMINAS EN UNA EMPRESA DE CENTRO DE LLAMADAS

#### (CASO PRÁCTICO)

4.1. Antecedentes	87
4.1.1. Comprensión del entorno	89
4.1.2. Diagnóstico de la situación actual	91
4.1.3. Organigrama	92
4.2. Carta de solicitud de servicios	94
4.3. Propuesta de servicios profesionales	95
4.4. Carta de aceptación de la propuesta de servicios	100
4.5. Carta de compromiso	101
4.6. Planificación	105
4.6.1. Planificación administrativa	105
4.6.2. Planificación técnica	107
4.7. Programa	108
4.8. Índice de papeles de trabajo	110
4.9. Cuestionario	111
4.10. Trabajo de campo	114
4.11. Elaboración del manual de procedimientos contables para el área de nóminas	122
4.12. Informe a la gerencia	150

CONCLUSIONES	151
RECOMENDACIONES	152
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	

## ÍNDICE DE TABLAS

No. 1 Porcentaje patronal y laborales de la cuota IGSS	51
No. 2 Cálculo del Impuesto Sobre la Renta	52

## ÍNDICE DE FIGURAS

No. 1 Organigrama de la empresa Stars, S.A.	93
No. 2 Flujograma de procedimientos generales	130

## INTRODUCCIÓN

El número de empresas de centro de llamadas (en inglés call center) se ha incrementado en los países en vías de desarrollo y las empresas ya establecidas han tenido un gran crecimiento en los últimos años, por los beneficios que las grandes empresas encuentran en la masificación de los servicios para clientes, proveedores y usuarios; los inversionistas saben que al establecer este tipo de empresas en países como Guatemala, los costos de producción disminuyen por los bajos costos de la mano de obra y los beneficios fiscales que el país local ofrece para la inversión extranjera.

El recurso más importante y necesario que tienen las empresas de centro de llamadas es el personal que realiza las actividades principales a las que se dedican, por tal razón, cuentan con una nómina mensual o quincenal extensa que se realiza de manera automática a través de programas que registran las horas productivas y no productivas de los colaboradores para realizar un cálculo final de las horas que se deben pagar a cada colaborador en hojas de cálculo en Excel. Existe un alto nivel de riesgo de error si los encargados de esta área no tienen claro los procedimientos que deben realizar para los cálculos, registros contables y cumplimientos de las leyes tributarias relacionadas con los pagos y deducciones de la nómina.

Para la contabilidad de este tipo de empresa, las cantidades que se calculan y registran en la nómina son importantes porque representa un porcentaje significativo en los estados financieros de la empresa, esto se debe a que existen impuestos que se calculan basándose en la información que determina la nómina. Además, existen leyes que requieren que los cálculos y registros en la nómina sean correctos y comprobables para evitar procesos legales.

Se desarrolla la tesis con el tema El Contador Público y Auditor como Consultor en la Elaboración de un Manual de Procedimientos Contables para el Área de Nóminas en una Empresa de Centro de Llamadas, que consta de cuatro capítulos, siendo su contenido el siguiente:

En el capítulo I se encuentran los aspectos más relevantes de la empresa de centro de llamadas como su definición, tipo de sociedad mercantil, antecedentes históricos, los tipos de servicios que presta, los beneficios a los colaboradores que ofrece y la legislación legal aplicable.

El capítulo II contiene las definiciones y fases de elaboración de un manual de procedimientos contables y de una nómina de sueldos. Asimismo, se detallan los artículos más importantes de las leyes de Guatemala aplicables para el área de nóminas.

En el capítulo III se presenta la definición de consultoría y antecedentes históricos de la profesión de consultoría y auditoría. Del mismo modo, se presenta el perfil del Contador Público y Auditor y las normas que sirven de guía para los trabajos relacionados con la profesión.

En el capítulo IV se expone en forma práctica la teoría presentada, desarrollando un caso práctico donde una empresa solicita y contrata los servicios de una firma de consultoría para la elaboración de un manual de procedimientos contables para el área de nóminas. Se presenta el desarrollo del trabajo que realizan los consultores, las herramientas utilizadas y el trabajo final que entrega la firma de consultoría a la empresa.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones, así como las referencias bibliográficas utilizadas para el desarrollo de la tesis.

## CAPÍTULO I

### EMPRESAS DE CENTRO DE LLAMADAS

#### 1.1. Definición de empresa

“Una empresa es un conjunto de medios materiales, inmateriales y humanos –sociales- dirigidos a la consecución de objetivos.” (24:11)

“Una empresa es una unidad económica de producción -medios materiales y humanos organizados- dirigida a la obtención de beneficios -objetivo último o finalista de la acción empresarial- por medio de la satisfacción de las necesidades de las economías domésticas, con sus productos-servicios.” (24:14)

Empresa es una organización con fines de lucro integrada por una cantidad de dinero y un grupo de personas que en conjunto realizan diversas actividades o funciones para ofrecer un servicio o un bien a la sociedad utilizando varios recursos como: humanos, financieros, materiales, técnicos o tecnológicos; con el fin de alcanzar los objetivos determinados por la misma organización basados en la satisfacción de las necesidades de la organización y del mercado.

La empresa ayuda al desarrollo de la sociedad por la generación de empleo para la población, por la satisfacción de las necesidades del mercado con los bienes y servicios que ofrece y por la motivación a la inversión internacional y nacional que crea.

### **1.1.1. Clasificación de las empresas en Guatemala**

Existen distintas formas de clasificar los tipos de empresas que hay en Guatemala, las clasificaciones que se pueden hacer dependen de algunas características específicas de cada empresa.

Se pueden dividir según el tipo de sociedad mercantil, la propiedad de su capital, su tamaño y el sector de actividad.

A continuación, se detallan los diferentes tipos de empresa al que pertenece la empresa de centro de llamadas:

- a) Según el tipo de sociedad mercantil, las empresas se clasifican por las personas que son dueñas de la empresa y el tipo de sociedad en que se constituyó. La empresa de centro de llamadas se constituye como una sociedad anónima.

Sociedad anónima: "Sociedad anónima es la que tiene el capital dividido y representado por acciones. La responsabilidad de cada accionista está limitada al pago de las acciones que hubiere suscrito." (4:19)

En este tipo de sociedad los accionistas dividen el monto total del capital de la empresa en el número de acciones que ellos decidan y la cantidad de acciones para cada accionista dependerá del aporte monetario que realice al momento de la constitución de la sociedad.

En las sociedades anónimas los accionistas están protegidos contra cualquier problema monetario que se presente porque si existe una deuda que no puede ser saldada con el capital de la empresa, los accionistas no

están obligados a proveer parte de su patrimonio personal para saldar la deuda, ellos están únicamente obligados a realizar el pago del valor de las acciones que cada accionista suscribió.

Para poder identificar a las sociedades anónimas, el Código de Comercio establece que en su denominación debe agregarse de forma obligatoria: Sociedad Anónima, y de forma abreviada S.A.

Al momento de que una persona o un grupo de personas deseen realizar la inscripción de la sociedad anónima deberán cumplir con lo que establece el artículo 337 del Código de Comercio:

- Forma de organización
  - Denominación o razón social y nombre comercial si lo hubiere
  - Domicilio y el de sus sucursales
  - Objeto
  - Plazo de duración
  - Capital social
  - Notario autorizante de la escritura de constitución, lugar y fecha
  - Órganos de administración, facultades de los administradores
  - Órganos de vigilancia si los tuviere
- b) Según la propiedad de su capital, esta clasificación depende del origen del capital que se utilizó al momento de la creación de la empresa y de la finalidad para la cual fue creada. La empresa de centro de llamadas se clasifica como una empresa privada.

Empresa privada: el capital de este tipo de empresas proviene de personas físicas o jurídicas, quienes, a su vez poseen el control total de la administración y funcionamiento de la empresa. El objetivo principal de las empresas privadas es la realización de actividades para obtener beneficios monetarios.

La empresa de centro de llamadas es establecida con capital propio y, debido al tipo de actividad comercial a la que se dedica y por mantener contacto directo con personas o empresas extranjeras, el origen de su capital puede ser aportado por personas físicas o jurídicas nacionales, extranjeras o ambas. Y como cualquier empresa privada, la dirección o administración de la empresa les pertenece a las personas que aportaron un mayor porcentaje de capital para la constitución de la empresa, lo que significa que, aunque la empresa de centro de llamadas está constituida, establecida y ubicada en Guatemala, si su capital total o un mayor porcentaje es extranjero las decisiones importantes las tomarán personas fuera del país.

- c) Según el tamaño, en esta clasificación se toman en cuenta el número de los colaboradores y las ventas anuales. La mayoría de las empresas de centro de llamadas son clasificadas como una empresa grande.

Empresa grande: es prácticamente toda aquella empresa que supere los rangos que posee una empresa mediana. Es decir, que posea más de doscientos (200) colaboradores y que genere ventas anuales equivalentes a más de quince mil cuatrocientos veinte (15,420) salarios mínimos mensuales de actividades no agrícolas.

Puede ser que una empresa de centro de llamadas inicie operaciones con menos de 200 colaboradores, pero la tendencia para este tipo de empresa es tener un crecimiento rápido y gran expansión nacional e internacional, por lo cual, estarán clasificadas en su mayoría como una empresa grande. También hay centros de llamadas que no logran el crecimiento suficiente para ser clasificadas como una empresa grande, por lo tanto, se clasificarán como empresas medianas o pequeñas.

- d) Según el sector de actividad, las empresas se clasificarán dependiendo el tipo de actividad y del sector que consume los bienes o servicios que ofrecen. La empresa de centro de llamadas pertenece al sector terciario porque ofrece únicamente servicios al mercado nacional e internacional.

Sector terciario: las empresas en este sector ofrecen servicios a las personas en diferentes ambientes laborales o de la vida diaria, como: transporte, educación, entretenimiento, turismo, seguridad, atención médica y otros.

En otras palabras, el sector terciario está conformado por entidades que no producen bienes materiales y su principal actividad es brindar servicios (productos intangibles) para el mercado. En el caso de una empresa de centro de llamadas, se dedica a la prestación de servicios para ayudar a las empresas con un servicio personalizado a sus clientes y proveedores.

En Guatemala, la empresa de centro de llamadas también tiene una clasificación de los sectores de exportación según Agexport Guatemala, pertenece al sector de centro de contacto y externalización de procesos de negocios (contact center & BPO).

## 1.2. Empresa de centro de llamadas

La palabra call center en español significa centro de llamadas. “El *call center* se define como unas instalaciones que permiten generar un importante volumen de llamadas telefónicas con el objeto de incrementar la cartera de clientes existentes en la empresa, mantener los mismos, solucionar las incidencias que se puedan generar y, en su caso, gestionar el cobro de las ventas efectuadas.

El *call center* puede constituir un elemento importante o, incluso, el único medio de conexión entre la empresa y su clientela. Existen empresas que basan su estrategia comercial en realizar llamadas comerciales a los potenciales clientes con el objetivo de ofrecer sus productos o servicios.” (2:79)

La empresa de centro de llamadas es un lugar que centra varios tipos de contacto con los clientes a través de la utilización de teléfonos, emails, sistema interactivo de respuesta basado en voz (IVRS) y personal entrenado que tienen como objetivo principal proveer ayuda eficaz y eficiente al cliente sobre la información de algún servicio o producto, soporte técnico y para resolver problemas que éste pueda tener con el producto.

Actualmente existen ciertas reglas o lineamientos que las empresas de centro de llamadas deben cumplir para evitar problemas legales o demandas durante sus operaciones, estas regulaciones varían dependiendo del tipo de servicio que presta, ubicación y el gobierno de la región.

En la siguiente página se encuentran algunas de las reglas más comunes con las que deben cumplir las empresas de centro de llamadas:

- a) La comunicación a distancia debe expresar su carácter comercial sin importar el tipo de medio de comunicación se utilice.
- b) En las llamadas telefónicas el colaborador debe iniciar la conversación con una breve presentación; brindando su nombre personal, el nombre de la empresa a la que representa y el motivo de la llamada.
- c) Dependiendo del país, estado o región, las empresas de centro de llamadas deben realizar las llamadas telefónicas en un horario establecido, normalmente es antes de las nueve horas y no más tarde de las veintiún horas tiempo local.
- d) Los clientes, consumidores y usuarios tienen el derecho de expresión para no continuar con la propuesta de ofertas o productos de las empresas por cualquier medio de comunicación. También pueden solicitar que no se le hagan este tipo de propuestas en el futuro.
- e) Las llamadas telefónicas para promocionar productos o servicios deben realizarse desde un número identificable. En ningún momento se deben realizar este tipo desde un número oculto o privado.
- f) Las empresas de centro de llamadas deben realizar acuerdos de confiabilidad con sus colaboradores para proteger la información sensible de las personas a las que se contactan.

Los centros de llamadas también deben cumplir con las leyes establecidas de cada lugar al que están llamando, como: preguntas de seguridad, verificación de la edad de la persona que responde la llamada, solicitar autorización para realizar la propuesta de venta, entre otros.

### **1.2.1. Antecedentes históricos mundiales**

Alrededor de la década de 1940, los centros de llamadas eran establecidos y utilizados de manera interna en las empresas, con personal propio y capacitado por las propias empresas, con el fin de proveer ayuda a los clientes, consumidores o usuarios con algunas dudas. En la etapa inicial los centros de llamadas eran utilizados para consultas en los bancos y reservaciones en aerolíneas. La primera empresa en usar el concepto de centro de llamadas en español fue Eastern Airlines.

Durante la década de 1970 y 1980 la expansión de los centros de llamadas era lenta porque era complicado adquirir la tecnología que permitiera su desarrollo por los altos precios de los equipos, programas digitales y capacitaciones necesarios para sus operaciones, por eso, solo empresas grandes podían mantener los costos para poseer un centro de llamadas interno.

El gran crecimiento de los centros de llamadas se hizo notar desde 1990, debido a la gran evolución y globalización del internet y la tecnología, lo que causó que los precios de adquisición de los equipos, programas digitales y capacitaciones se redujeran, por lo tanto, los volvió más accesibles para empresas pequeñas y así, se les facilitó la atención a grandes cantidades de clientes.

En la década de 1990 y en los inicios de los 2000, las grandes empresas que originalmente tenían un centro de llamadas interno, tomaron la decisión de buscar una manera de disminuir dichos gastos buscando mano de obra en países en vías de desarrollo como India y al sur de África. Lo que dio inicio a la globalización de los centros de llamadas.

El crecimiento rápido de los centros de llamadas en la India se dio al cambio de políticas del gobierno para atraer a los inversionistas extranjeros.

A continuación, se presenta un resumen de algunos hechos que influenciaron en la creación de los primeros centros de llamadas:

A la compañía de Motores Ford se le dio la orden en 1968 de establecer una línea de asistencia gratis para todos sus clientes que les compraban carros y que pudieran tener algún problema mecánico, físico o de funcionamiento. Para cumplir con esta orden AT&T (compañía telefónica en Estados Unidos) en conjunto con Motores Ford desarrollaron los 1-800 números.

The Rockwell Galaxy fue el primer sistema electrónico utilizado para que se pudieran recibir grandes cantidades de llamadas y fueran distribuidas a las personas capacitadas para poder atenderlas, este sistema fue creado por Rockwell International en 1972 y destinado para las operaciones de la aerolínea Eastern Airlines.

La empresa General Electric estableció un centro de atención al cliente en 1981, debido a su crecimiento y expansión, entre 1984 y 1989 la empresa estableció 52 centros de llamadas para sus distintos departamentos.

Entre 1984 y 1985 se realizó la mayor campaña de llamadas salientes de telemarketing, porque AT&T (compañía telefónica en Estados Unidos) contactó 16 millones de hogares para ofrecer llamadas de larga distancia. Y al año siguiente, esta empresa publicó el libro "El Éxito del Telemarketing" y utilizó entre 20 a 30 millones de dólares para promocionar el uso de los números de asistencia 1-800.

### **1.2.2. Antecedentes históricos en Guatemala**

Globalmente los centros de llamada tuvieron su expansión en la década de 1990 debido a los avances tecnológicos en las computadoras, teléfonos y sistemas de comunicación. Los centros de llamadas iniciaron operaciones en Guatemala aproximadamente en 1998 con el propósito de brindar servicios tanto en español como en inglés, y debido al bajo costo de mano de obra, la capacidad tecnológica y la calidad de los servicios, los centros de llamada en Guatemala han tenido un crecimiento exponencial y cada día nuevos centros de llamadas son establecidos en Guatemala.

La mayoría de los centros de llamadas que se establecen en Guatemala solicitan a sus colaboradores conocimiento del idioma inglés, escrito y hablado, debido a que los servicios que ofrecen son para países que su lengua materna es el inglés. De igual forma, en un menor porcentaje se solicita el conocimiento de otros idiomas distintos al inglés como el portugués, francés, alemán, ruso, entre otros. Debido a la alta demanda de personas bilingües o trilingües, se han establecido varias academias que se dedican a enseñar o mejorar el inglés y otros idiomas, también se han implementado cursos a costos accesibles para la población guatemalteca en el Instituto Técnico de Capacitación y Productividad (INTECAP).

Las empresas de centro de llamadas iniciaron brindando servicios a través de correo electrónico y llamadas telefónicas para cobros, atención al cliente, ventas y reservaciones; hoy en día se ofrecen este tipo de servicios y una gama más extensa de servicios para los diferentes clientes en el mundo como: soporte técnico, asesorías, traducciones, contabilidad, presupuestos, encuestas, logística, ubicación de paquetes, servicios a domicilio, diseños de páginas web, diseños planos de construcción, entre otros.

### **1.3. Estructura organizacional**

La estructura organización de las empresas de centro de llamadas es muy similar entre ellas, pero si existen grandes diferencias con una empresa guatemalteca tradicional, esto se debe a la gran cantidad de colaboradores que integran a una empresa de centro de llamadas, las áreas que poseen y por la actividad comercial a la que cada empresa se dedica.

En las empresas de centro de llamadas se encuentran normalmente las siguientes áreas: junta directiva, gerencia general, administración, contable, recursos humanos, reclutamiento, mercadeo, información tecnológica (IT), control y calidad, entrenamiento y operaciones.

Algunas de las atribuciones y actividades que realizan las áreas mencionadas anteriormente son:

- a) Junta directiva: convocar a reuniones, tomar decisiones importantes para la empresa y el presidente ejerce la representación legal de la empresa.
- b) Gerencia general: guiar a la empresa según las políticas internas, designar las posiciones de la estructura organizacional, desarrollar los objetivos y metas de las diferentes áreas de la empresa.
- c) Administración: administrar todos los recursos materiales y humanos de la empresa y velar que se encuentren en óptimas condiciones. También se encarga de detectar, prevenir y corregir errores en las diferentes áreas para que las personas puedan realizar un trabajo eficiente.

- d) Área contable: realizar los cálculos contables para registrar los ingresos y gastos mensuales, realizar los pagos a los colaboradores y completar los pagos de las obligaciones fiscales según las leyes establecidas en el país.
- e) Área de recursos humanos: crear y actualizar los expedientes de los colaboradores, calcular la nómina de sueldos y horas extras, motivar a los colaboradores con diferentes actividades o beneficios, redactar normas y políticas según las necesidades de la empresa.
- f) Área de reclutamiento: examinar y entrevistar a los candidatos para asegurarse que cumplen con los requisitos para desempeñar un buen trabajo, solicitar la documentación legal para realizar la contratación del nuevo personal. En algunas empresas de centro de llamadas es parte del área de recursos humanos y en algunas es independiente.
- g) Área de mercadeo: realizar propaganda en los diferentes medios de comunicación y redes sociales para obtener mano de obra y para atraer nuevos clientes para cubrir las necesidades de la empresa.
- h) Área de información tecnológica (IT): verificar que los equipos de computación posean los sistemas necesarios para realizar las tareas asignadas a cada área y dar mantenimiento a los equipos tecnológicos.
- i) Área de control y calidad: en algunas empresas de centro de llamadas está dividida en área de control y área de calidad, esto depende del tamaño de la empresa y sus objetivos. El área de control y calidad está enfocada a la actividad comercial principal de la empresa, verifica que las políticas, normas y procedimientos establecidas por la empresa o sus clientes se cumplan correctamente y de no ser así realizan las sanciones necesarias para que el nivel de calidad de los servicios sea alto.

- j) Área de entrenamiento: preparar a los nuevos colaboradores para que sean capaces de manejar la información y las herramientas necesarias para desempeñar un buen trabajo y alcanzar las metas establecidas por la empresa o sus clientes.
- k) Área de operaciones: para una empresa de centro de llamadas es muy importante porque realiza las tareas principales por las cuales fueron contratados por un cliente, dependiendo del tipo de actividad comercial puede ser el área donde toman o realizan llamadas, responden correos electrónicos o interacción en línea para dar atención al cliente, soporte técnico o ventas, entre otros.

#### **1.4. Servicios que ofrece**

Las empresas de centro de llamadas ofrecen servicios que se centran en la recepción y emisión de información específica y detallada de los servicios o productos de la empresa que contrata sus servicios a través de la utilización de la tecnología y el internet. Las empresas de centro de llamadas poseen personal capacitado y experto en diferentes áreas para brindar los servicios que puedan necesitar los diferentes tipos de empresas.

A continuación, se presentan algunos de los servicios que prestan:

- a) Ventas: los colaboradores contactan a los clientes potenciales o existentes para ofrecerles los nuevos servicios o productos, servicios o productos, ofertas exclusivas o promociones con descuentos a través de llamadas salientes o correos electrónicos.

- b) Cobro: este tipo de servicio no es exclusivo para las instituciones financieras, también es contratado por empresas que desean recuperar dinero por las deudas de sus clientes o sus cuentas por cobrar. Los colaboradores de la empresa de centro de llamadas tendrán acceso a la información de las personas que deben contactar, la cantidad de dinero adeudada, moras y negociaciones que pueden ofrecer, las personas pueden ser contactadas a través de llamadas o correos electrónicos.
  
- c) Atención al cliente: la mayoría de las empresas ofrecen atención al cliente por la importancia que tiene la satisfacción del cliente para el desarrollo, crecimiento y prestigio de las mismas empresas. Con este servicio las personas pueden llamar, enviar correos electrónicos o tener interacción en línea a través del internet con los colaboradores, quienes fueron capacitados para resolver las diferentes consultas, reclamos o quejas.
  
- d) Soporte técnico: es para empresas que fabrican o comercializan equipos eléctricos, sitios web o aplicaciones en internet, entre otros. Los colaboradores poseen conocimientos avanzados en la tecnología de los productos y los servicios de las empresas para brindar apoyo y soluciones para los usuarios que tienen alguna duda de la iniciación del equipo, procedimientos de mantenimiento o problemas de funcionamiento.
  
- e) Retención: es usualmente utilizado por las empresas que brindan servicios, membresías o suscripciones, los colaboradores del centro de llamadas atienden a los clientes que desean cancelar el contrato con la empresa y se toman la tarea de resolver sus reclamos o hacer ofertas especiales para que los clientes no cancelen los contratos actuales o renueven los contratos por un período de tiempo más y que continúen utilizando los servicios de la empresa.

- f) Llamadas de emergencia: este servicio lo contratan las empresas de seguros o brindan asistencia en casos de emergencias. Los colaboradores responden las llamadas de clientes que han tenido algún tipo de emergencia, recolectan los datos del cliente y contactan a la empresa para que asistan al lugar del incidente y brinden los servicios correspondientes. Normalmente este servicio se brinda por medio de llamadas telefónicas.
- g) Traducciones: existen empresas que contratan los servicios de un centro de llamada para dar asistencia en traducciones tanto escritas como verbales, se realiza una conferencia con las personas que necesitan la traducción o interpretación de un idioma a otro y el colaborador de la empresa de centro de llamadas desempeña el trabajo de traductor. Dependiendo el tipo de traducción se puede realizar por medio de llamadas telefónicas, correos electrónicos o interacción en línea.
- h) Contabilidad o finanzas: la diversidad de las empresas de centro de llamadas es tanta que no solamente se dedican a la comunicación directa con los clientes, usuarios o consumidores, también se dedican a realizar la contabilidad, presupuestos, proyecciones y registros de las empresas, reciben la información directamente del cliente y los colaboradores son los encargados de realizar los informes contables o financieros.
- i) Localización de paquetes: los colaboradores ayudan a los clientes, usuarios o consumidores a localizar sus paquetes, a través de sistemas de navegación (GPS) específicos para cada empresa, y brindan fecha estimada de la entrega. Los colaboradores pueden ser contactados por llamadas, correos electrónicos o interacción en línea.

- j) Servicio a domicilio: suele ser utilizado en los restaurantes, farmacias, súper mercado, entre otros. Las personas pueden llamar, enviar mensajes de texto, interacción en línea o utilizar aplicaciones de la empresa para realizar pedidos y que sean entregados en los hogares de los clientes, los colaboradores deben recolectar la información necesaria para que la orden pueda ser entregada correctamente y en el menor tiempo posible.
- k) Diseño: este tipo de servicio no es muy común debido al alto conocimiento en las diferentes herramientas que los colaboradores deben tener para realizar el diseño de páginas web o planos de construcción, las órdenes y los tiempos de entrega son específicos para cada orden y cliente. Este contacto suele ser por correo electrónico o aplicaciones específicas que utilice la empresa de centro de llamadas o sus clientes.

### **1.5. Pagos a colaboradores**

Las empresas de centro de llamadas pueden establecer la periodicidad del pago de sueldos o salarios a sus colaboradores y las opciones son:

- a) Mensual
- b) Quincenal
- c) Semanal
- d) Día
- e) Hora

Las empresas deben llevar un registro que ayude con el control de la asistencia y horas laboradas por los colaboradores, el cual será utilizado durante el cálculo del pago de los sueldos o salarios y horas extras.

Los sistemas que utilizan las empresas de centro de llamadas para obtener la hora exacta de entrada y salida de los colaboradores suelen ser:

- a) Sistema de control con tarjeta: es el sistema más utilizado en las empresas de centro de llamadas tanto como para el cálculo de los pagos de los colaboradores como para tener un control de las personas que ingresan a las instalaciones. La información que es procesada en este sistema de control se obtiene de bandas magnéticas, códigos especiales o códigos de barra a través de un lector en la entrada y salida de la empresa. Se puede utilizar con tarjetas con banda magnética o tarjetas de proximidad.
- b) Sistema de rastreador de tiempo (time tracker): es un sistema de control muy utilizado en las empresas de centro de llamadas, son programas que están instalados en las computadoras que utilizan un usuario y contraseña. Los colaboradores deben ingresar al programa al inicio de la jornada, ingresar su usuario y contraseña, seleccionar las actividades que realiza durante el turno y por último ingresar su hora de salida, y el programa archiva toda la información que los colaboradores ingresan diariamente.
- c) Sistema de control biométrico: es un sistema poco común debido al alto costo de la tecnología que utiliza, la tecnología es muy especializada y ayuda a evitar el fraude al momento de registrar asistencia y horas laboradas por los colaboradores. En las empresas de centro de llamadas que tienen la capacidad de utilizar este sistema, lo instalan para la identificación por huellas dactilares, colocan un lector de huellas en la entrada de la empresa y este sistema genera la información que se ingresó durante el día.

Las empresas de centro de llamadas realizan los pagos a los colaboradores directamente en sus cuentas bancarias según la fecha estipula por la empresa a través de una transferencia bancaria del banco que la empresa elija. Los colaboradores al iniciar la relación laboral se les solicita como requisito tener y mantener activa una cuenta bancaria del banco que la empresa indique para poder realizar los pagos de los sueldos o salarios.

Existen excepciones por las que no se les puede pagar por medio de transferencias bancarias a los colaboradores y las empresas utilizan otro método de pago, algunas de ellas son las siguientes:

- a) La empresa de centro de llamadas puede tener como política que no se realizará el pago por medio de transferencia bancaria hasta que el colaborador esté confirmado en la empresa, durante la capacitación o período de prueba la empresa le pagará con cheques.
- b) El colaborador tuvo algún problema legal con el banco con el cual trabaja la empresa de centro de llamadas, el colaborador llega a un acuerdo con la administración de la empresa para que se haga una excepción y el pago sea a través de cheque o depositándolo en otro banco.
- c) Al momento de que la empresa debe pagar la liquidación de las prestaciones laborales de un colaborador que ya terminó la relación laboral con la empresa, este tipo de pago suele realizarse en un período máximo de un mes y es por medio de un cheque.

### 1.5.1. Sueldos o salarios

El Gobierno de Guatemala tiene la obligación de realizar la evaluación y fijación del salario mínimo en el país cada año, durante el año 2017 se estableció el salario mínimo para las actividades exportadora y de maquila vigentes para el año 2018, donde se incluyen a las empresas de centro de llamadas porque su actividad comercial es la exportación de servicios.

“Artículo 4. Salario Mínimo Para las Actividad Exportadora y de Maquila. Para la actividad Exportadora y de Maquila, se fija el salario mínimo en la suma de OCHENTA Y DOS QUETZALES CON CUARENTA Y SEIS CENTAVOS (Q.82.46) DIARIOS equivalente a DIEZ QUETZALES CON TREINTA CENTAVOS (Q.10.30) POR HORA en jornada ordinaria diurna de trabajo o lo proporcional para las jornadas mixtas o nocturna, salario que será aplicable a partir del uno de enero del año dos mil dieciocho.” (23:2)

“Artículo 7. Bonificación Incentivo. Adicionalmente al salario mínimo fijado se deberá cancelar mensualmente al trabajador la Bonificación Incentivo, establecida en el Decreto número 78-89 del Congreso de la República y sus reformas.” (23:2)

El salario mínimo para los colaboradores de una empresa de centro de llamadas que brinden servicios en español es de Q. 2,508.16 más Q. 250.00 de bonificación incentivo para el año 2018, y los salarios base de los colaboradores que son bilingües están en un rango aproximado de Q. 4,000.00 a Q. 6,000.00 más Q. 250.00 de bonificación incentivo. Los salarios pueden variar dependiendo de las actividades que los colaboradores deben realizar, los clientes a los que los colaboradores deben atender y los salarios base que la empresa de centro de llamadas decida establecer para sus colaboradores.

### **1.5.2. Bonos adicionales**

Las empresas de centro de llamadas con el fin de alcanzar las metas trazadas por la misma empresa o sus clientes ofrecen a sus colaboradores el pago de bonos adicionales a sus sueldos o salarios para incrementar la productividad y eficiencia en sus operaciones. Las empresas deciden el monto, forma y fecha de pago de cada uno de los bonos adicionales. A continuación, se presentan algunos bonos que pueden existir en una empresa de centro de llamadas:

- a) Bono de asistencia: este bono es pagado a los colaboradores que cumplan con la asistencia mínima mensual, quincenal o semanal, establecida por la empresa de centro de llamadas. Con este bono la empresa pretende obtener mayor asistencia de los colaboradores y así, la empresa puede cumplir con las metas de horas, ventas, cobros, ordenes, entre otros.
  
- b) Bono de puntualidad: este bono es pagado a los colaboradores que se presentan a laborar a la hora que establece su contrato laboral o que la empresa indica. Las empresas de centro de llamadas trabajan con una planificación detallada por mes y por cliente, tomando en cuenta los recursos materiales y humanos disponibles a diferentes horas del día para ser productivos y no afectar las operaciones con escasez o exceso de personal.
  
- c) Bono de referidos: este bono es utilizado por las empresas de centro de llamadas para reclutar personal, los colaboradores pueden referir a un familiar o conocido que cumpla con los requisitos que pide la empresa y la persona referida debe laborar un período de tiempo determinado para que el colaborador reciba el pago de este bono.

- d) Bono de productividad: este bono está enfocado en la eficiencia de los colaboradores en la realización de las actividades diarias. La empresa de centro de llamadas establece las métricas con las que mide el rendimiento o desempeño de los colaboradores y establece las políticas de los bonos de productividad que indican las metas que los colaboradores deben alcanzar para ganar este bono, pueden ser bonos de productividad diarios, semanales o mensuales.

#### **1.6. Métricas de desempeño**

Para toda empresa es muy importante tener un medidor de desempeño (KPI) para elaborar sus estrategias basándose en sus fortalezas y debilidades. Las empresas de centro de llamadas tienen la ventaja de tener medidores de desempeño específicos, debido al tipo de operaciones que realizan y sistemas tecnológicos que utilizan, porque ayudan a crear reportes con detalles suficientes para descubrir las áreas de oportunidad de cada colaborador y permiten crear estrategias personalizadas para mejorar diferentes debilidades al mismo tiempo. Entre las métricas más utilizadas por las empresas de centro de llamadas están las siguientes:

- a) Tiempo de llamada, correo electrónico o interacción en línea: esta métrica mide el tiempo que le toma a un colaborador resolver la consulta por la cual el cliente, consumidor o usuario contacta a la empresa por los diferentes medios de comunicación disponibles.
- b) Calidad: esta métrica es medida por el área de control y calidad, verifica si los colaboradores están cumpliendo con los estándares, reglas y políticas establecidas por la empresa durante la interacción o resolución de las consultas, problemas o quejas de los clientes.

- c) Ventas: esta métrica es específica para las empresas de centro de llamadas que tienen como objetivo realizar ventas, se verifican cuantas ventas fueron realizadas comparando las horas trabajadas, correos enviados, llamadas o contactos con clientes realizados y el tipo de actividad que los colaboradores realizan.
- d) Satisfacción del cliente: luego de resolver la consulta del cliente, usuario o consumidor se le solicita llenar una encuesta para saber cómo fue el servicio recibido por el colaborador y cómo se podría mejorar el servicio. Esta métrica también ayuda a evaluar la calidad de los servicios brindados por los colaboradores.
- e) Tiempo de resolución: las empresas utilizan esta métrica para medir cuantos contactos o interacciones le tomó al cliente resolver su consulta.
- f) Ordenes completadas: para las empresas de centro de llamadas que trabajan por órdenes o pedidos, utilizan esta métrica para medir la efectividad y productividad de los colaboradores.
- g) Tiempos improductivos: las empresas de centro de llamadas utilizan programas especializados en donde se registran todos los movimientos de los colaboradores durante su jornada de trabajo, con esta métrica se puede verificar la cantidad de tiempo improductivo de los colaboradores.

### **1.7. Proceso de contratación de colaboradores**

El área de reclutamiento es la encargada de realizar filtros a los candidatos y asegurarse que tienen las cualidades, habilidades y aptitudes necesarias para poder laborar en la empresa. El proceso es distinto de una empresa a otra, aunque se dediquen a lo mismo. Los pasos más comunes son:

- a) Aplicación: el candidato debe realizar una llamada, enviar un correo, llenar un formulario en línea o presentarse en las instalaciones de la empresa de centro de llamadas para presentar su solicitud de aplicación.
- b) Evaluaciones: dependiendo del tipo de servicios que ofrece la empresa, el área de reclutamiento debe realizar las evaluaciones a los candidatos para asegurarse que son capaces de cumplir con los objetivos de la empresa. Algunas de las evaluaciones que realizar son:
- Mecanografía: mide la velocidad de escritura en la computadora, haciendo un conteo de las palabras correctas escritas por minuto.
  - Ortografía: se presenta un listado de palabras y el candidato debe completar o seleccionar la palabra escrita correctamente.
  - Idioma inglés: evalúa la gramática que el candidato tiene para construir oraciones correctas en inglés, evalúa la fluidez que el candidato tiene al momento de mantener una conversación con una persona y el acento de las palabras.
  - Computación: evalúa el conocimiento que el candidato posee en la navegación o utilización de los programas básicos o avanzados de la computadora, según las necesidades de la empresa de centro de llamadas, se pueden evaluar programas como: Word, Excel, PowerPoint, Paint, interne y algunos otros programas.
  - Psicométrica: evalúa el proceso del pensamiento y razonamiento lógico, el componente psicoemocional y habilidades sociales del candidato.

- Prueba de toxicología: evalúa la presencia de toxinas o drogas psicoactivas, alucinógenas, estupefacientes, depresores y psicotrópicos en el cuerpo del candidato.
- Prueba del polígrafo: realiza un registro de los cambios neurofisiológicos del candidato, que es estimulado por una serie de preguntas elaboradas para la entrevista. Este procedimiento lo realizan las empresas de centro de llamadas a candidatos para puestos especiales.

Las empresas de centro de llamadas suelen establecer un período de tiempo determinado, puede ser uno a seis meses, para que un candidato pueda volver a someterse a las evaluaciones de ingreso que no haya aprobado y tenga la oportunidad nuevamente de ser contratado.

- c) Entrevistas: luego de realizar y aprobar todas las pruebas solicitadas por la empresa de centro de llamadas, los candidatos deben completar las siguientes fases de una entrevista con el colaborador del área de reclutamiento y el gerente del área:
- El colaborador del área de reclutamiento realiza una serie de preguntas para evaluar si el candidato es apto para el puesto de trabajo, las preguntas pueden ser: disponibilidad de horario, experiencias en los trabajos anteriores, expectativas del trabajo, cualidades y habilidades, entre otros.
  - El colaborador del área de reclutamiento brinda los detalles de las funciones del puesto de trabajo, los horarios disponibles, el salario, bonos adicionales y beneficios que la empresa ofrece a sus colaboradores.

- El candidato evalúa las opciones presentadas; si el candidato acepta el horario, salario y beneficios de la empresa y el colaborador del área de reclutamiento determina que el candidato si es apto para el trabajo, el colaborador pasa a la siguiente fase de las entrevistas.
  - Luego de aprobar las pruebas y terminar la entrevista con el colaborador del área de reclutamiento, corresponde realizar una entrevista con el gerente del área, quien evaluará a través de una conversación o una serie de preguntas específicas sobre las habilidades, debilidades, experiencias, conocimientos, entre otros, y el gerente del área decide si el candidato puede ser contratado o no.
  - Si el candidato pasa todas las fases de entrevistas positivamente, el colaborador del área de reclutamiento procede con la contratación.
- d) Documentación: luego de que el nuevo colaborador realice el proceso de contratación, el colaborador del área de reclutamiento le brinda el listado de documentos que el nuevo colaborador debe entregar para crear su expediente. Entre los documentos que suelen solicitar están los siguientes:
- Fotocopia del Documento de Identificación Personal (DPI)
  - Antecedentes penales y policíacos
  - Currículum vitae en español o en inglés
  - Fotocopia del Registro Tributario Unificado (RTU)
  - Fotocopia de recibo de agua, luz o teléfono
  - Título de nivel superior
  - Resumen de cuenta bancaria
  - Cartas de referencias personales y laborales

## **1.8. Beneficios para los colaboradores**

Las empresas de centro de llamadas tienen la característica de ofrecer una amplia gama de beneficios que sus colaboradores pueden gozar al presentar su gafete de identificación, cupones o certificados que la empresa brinda. Estos beneficios pueden variar por el tipo de empresa de centro de llamadas, los clientes, la época del año, los eventos especiales, los años trabajados de los colaboradores, ubicaciones, entre otros.

A continuación, se presenta un listado de los beneficios que pueden brindar este tipo de empresa:

- a) Transporte gratis o precios bajos
- b) Parqueo gratis o precios bajos
- c) Seguros médicos gratis o precios bajos
- d) Descuentos en restaurantes
- e) Descuentos en tiendas de ropa y accesorios
- f) Descuentos en servicios funerarios
- g) Descuentos en servicios de envíos
- h) Descuentos o promociones en gimnasios
- i) Descuentos, promociones o clases de inglés
- j) Descuentos o beneficios en servicios dentales
- k) Descuentos o beneficios en servicios de óptica
- l) Descuentos o beneficios en servicios de automotriz
- m) Regalos por cumpleaños o aniversario laboral
- n) Premiaciones a los mejores colaboradores
- o) Descuentos especiales en universidades
- p) Oportunidad de trabajar horas extras
- q) Uniformes gratis

### **1.9. Legislación aplicable**

Las empresas de centro de llamadas que se establecen en Guatemala deben cumplir con las obligaciones de las leyes del país para que puedan realizar sus actividades comerciales sin ningún problema legal.

A continuación, se presentará un listado de las leyes que aplican para este tipo de empresas:

- a) Asamblea Nacional Constituyente, Constitución Política de Guatemala y sus reformas: es el instrumento que utiliza el Gobierno de Guatemala para realizar el bien común de todos los habitantes del país, estableciendo derechos, obligaciones y normas para la convivencia.
- b) Congreso de la República de Guatemala, Decreto No. 12-2012, Ley de Actualización Tributaria Libro I Impuesto Sobre la Renta y sus reformas: establece que todas las personas individuales o jurídicas, nacionales o extranjeros, residentes o que no estén en el país que generan rentas gravadas en territorio guatemalteco deben contribuir con el pago del impuesto sobre la renta (ISR), y establece los tipos de rentas que gravadas que existen, los porcentajes que aplican para el impuesto, fechas límite de pago, sanciones por incumplimiento, entre otros.
- c) Congreso de la República de Guatemala, Decreto No. 15-98, Ley del Impuesto Único sobre Inmuebles y sus reformas: es un impuesto anual para todos los bienes inmuebles del país y los fondos recaudados por este impuesto son destinado a las municipalidades. La ley establece los mecanismos para reevaluación de inmuebles, la supervisión, registro y control del pago del impuesto.

- d) Congreso de la República de Guatemala, Decreto No. 73-2008, Ley del Impuesto de Solidaridad y sus reformas: establece que personas deben cumplir con el pago de este impuesto que es el uno por ciento (1%) de la base imponible, especifica las condiciones que lo generan, detalla el cálculo de la base imponible, regula el cálculo y contribuciones del impuesto. Los fondos recaudados por este impuesto son destinados para los gastos públicos del país.
  
- e) Congreso de la República de Guatemala, Decreto No. 295, Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social y sus reformas: establece los principios y lineamientos para que se cumpla el propósito de la protección mínima de toda la población del país, con la ayuda de la contribución proporcional a los ingresos de guatemaltecos que están inscritos en el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS), para beneficios de los mismos contribuyentes y sus familias.
  
- f) Congreso de la República de Guatemala, Decreto 42-92, Ley de Bonificación Anual para Trabajadores del Sector Privado y Público y sus reformas: ayuda a mejorar la situación económica y social de los guatemaltecos, estableciendo una bonificación anual, equivalente a un sueldo o salario devengado por un mes, como prestación laboral de carácter obligatoria para los patronos.
  
- g) Congreso de la República de Guatemala, Decreto 76-78, Ley Reguladora de la Prestación de Aguinaldo para los Trabajadores del Sector Privado y sus reformas: ayuda a la población con los gastos de fin de año y los gastos escolares del año próximo año. La ley regula el otorgamiento aguinaldo que los patronos deben pagar a los colaboradores anualmente y que es equivalente a un sueldo o salario devengado por un mes.

- h) Congreso de la República de Guatemala, Decreto No. 78-89, Ley de Bonificación Incentivo para los Trabajadores del Sector Privado y sus reformas: este impuesto se estableció para estimular y aumentar la productividad de los colaboradores. Los patronos están obligados a pagar Q. 250.00 de bono incentivo a todos sus colaboradores de forma mensual.
  
- i) Congreso de la República de Guatemala, Decreto No. 29-89, Ley de Fomento y Desarrollo de la Actividad Exportadora y de Maquila y sus reformas: establece las condiciones adecuadas y favorables para promover la inversión nacional y extranjera; orienta la economía nacional para el aprovechamiento de los recursos naturales, materiales y humano; establece los beneficios que las empresas que se dedican a la exportación o maquila pueden obtener al establecerse en el país.

Las empresas de centro de llamadas son consideradas como empresas exportadoras de servicios, la ley establece que tienen el beneficio de la exoneración del Impuesto Sobre la Renta (ISR) por las exportaciones de servicios que realice durante diez años, contados a partir de la notificación del Ministerio de Economía de la resolución de la calificación como empresa exportadora, y para poder obtener el beneficio las empresas deben cumplir con los requisitos que la ley establezca.

- j) Congreso de la República de Guatemala, Decreto No. 19-2016, Ley Emergente para la Conservación del Empleo y sus reformas: reforma el Decreto No. 29-89, Ley de Fomento y Desarrollo de la Actividad Exportadora y de Maquila, se incorporan a las empresas de centro de llamadas como parte de las empresas exportadoras y se detalla el beneficio de exoneración del pago del Impuesto Sobre la Renta (ISR) por un plazo de diez años y las condiciones que deben cumplir para obtener el beneficio.

- k) Congreso de la República de Guatemala, Decreto No. 2-70, Código de Comercio y sus reformas: establece cómo deben establecerse, inscribirse y llevar sus registros contables las empresas comerciales del país, y así ayudar al Gobierno de Guatemala a poder llevar un control, supervisión y regulación las actividades comerciales que se realizan.
  
- l) Congreso de la República de Guatemala, Decreto No. 1441, Código de Trabajo y sus reformas: regula la relación laboral entre patrono y colaborador, estableciendo los derechos y obligaciones que ambas partes tienen. Detalla datos importantes de las jornadas de trabajo, los salarios, horas extras, prestaciones laborales, los contratos laborales, entre otros.
  
- m) Congreso de la República de Guatemala, Decreto No. 6-91, Código Tributario y sus reformas: regula la relación entre el fisco y los contribuyentes de Guatemala, estableciendo los derechos y las obligaciones que se deben cumplir y las bases de recaudación de los impuestos determinados por el Congreso de la República de Guatemala.

## CAPÍTULO II

### MANUAL DE PROCEDIMIENTOS CONTABLES PARA EL ÁREA DE NÓMINAS

#### 2.1. Manual de procedimientos contables

“El manual de procedimientos detalla cómo deben llevarse a cabo cada una de las tareas o procesos dentro de la organización de la empresa.

La realización de cada una de estas tareas, explicadas en los manuales de procedimientos, nos conducirá a conseguir los objetivos de la empresa.”  
(17:189)

“El manual de procedimiento contable es una herramienta que posibilita a la organización establecer las directrices para el tratamiento de la información de los fenómenos económicos, financieros y sociales.” (16:45)

Un manual de procedimientos contables es el conjunto de políticas, funciones, pasos e instrucciones de las distintas operaciones o transacciones que se realizan, es establecido por una empresa con el fin de que las actividades que se realizan en el área de contabilidad sean estandarizadas y de esa forma el poder llevar un mejor control de las operaciones y registros contables. Las principales características de un manual de procedimientos son:

- a) Establece el manejo y monitoreo de las políticas contables de la empresa.
- b) Ayuda a cumplir con la normatividad internacional, y nacional.

- c) Si se cambia el jefe del área contable, existen políticas contables para que el cambio no genere dificultades para los colaboradores y sus funciones.
- d) Los nuevos colaboradores tienen acceso a los procedimientos contables para que las tareas se realicen de forma estandarizada y correcta.
- e) Cada transacción tendrá un proceso contable definido, donde al usuario que gestiona, manipula, monitorea o audita el proceso de almacenaje le será sencillo seguir, rastrear y observar.
- f) Facilita la forma de monitorear, supervisar y auditar los registros porque establece que colaboradores realizan, completan o manipulan la información del área contable, porque cada transacción tiene un procedimiento específico.
- g) Ayuda a identificar y estar pendiente de los riesgos de cada procedimientos o transacciones.
- h) Ayuda con el cumplimiento de los estándares de calidad ISO 9001.

### **2.1.1. Contenido**

El contenido de un manual de procedimientos contables varía dependiendo de la empresa y del área a la que pertenece, por lo tanto, es importante que el fin principal de un manual sea cumplir con los objetivos de la empresa. El manual debe incluir la información específica y necesaria para establecer los procedimientos de las actividades que se realizan en el área a la que éste pertenece y así, reducir el nivel de riesgo de errores de parte de los colaboradores.

El manual de procedimientos contables debe contar por lo menos con la siguiente información:

- a) Portada o carátula de identificación
- b) Índice del contenido
- c) Hoja de autorización del jefe del área
- d) Introducción
- e) Objetivos generales
- f) Resumen de revisiones y modificaciones realizadas
- g) Políticas
- h) Procedimientos
- i) Flujogramas
- j) Formatos especiales para realizar procedimientos
- k) Ejemplos
- l) Glosario de términos
- m) Anexos

### **2.1.2. Fases de elaboración**

Para la elaboración de un manual contable se debe seguir un orden lógico y secuencial para que el resultado de los procedimientos sea el esperado.

- a) **Planificación:** es la base para cualquier proyecto que se va a llevar a cabo y que tenga éxito; con la planificación se determina la necesidad del proyecto, los objetivos que se desean alcanzar y los recursos necesarios para su realización.

En esta fase la dirección define el enfoque y lineamientos generales para la elaboración del manual contable; establece los objetivos que se desean

alcanzar, nombra a las personas encargadas de su elaboración, selecciona los métodos y las técnicas de investigación para determinar qué información incluirá el manual, establece las fechas y actividades en los cronogramas, nombra a las personas encargadas de supervisar y autorizar el manual y selecciona los medios de divulgación e implementación del manual contable en la entidad.

- b) Investigación: en esta fase las personas encargadas de la elaboración del manual contable realizan la recopilación, revisión y selección de la información necesaria para la elaboración del manual; a través del uso de los métodos y técnicas de investigación establecidas con anterioridad en la fase de planificación. Existen dos tipos de investigación:
- Documental: se realiza una compilación de todos los libros, documentos, revistas, informes, estudios, manuales, publicaciones, entre otros, que sirvan de base para la elaboración del manual y como respaldo de los procedimientos o políticas que se incluirán.
  - Monumental: se realiza una compilación de información que no está escrita, que sirva para la elaboración del manual, a través de entrevistas, observaciones, videos, conferencias, entrevistas, entre otros, de personas que tienen conocimiento en el tema.
- c) Elaboración: luego de haber seleccionado la información que será utilizada en la elaboración del manual de procedimientos contables, se debe analizar toda la información para saber cómo se establecerán y detallarán los procedimientos de cada actividad del área específica y se procede a la redacción preliminar del manual.

En esta fase también se establece el estilo y la presentación para el manual de procedimientos contables, se debe tomar en cuenta:

- La redacción del documento.
  - Vocabulario claro, preciso y comprensible.
  - Presentar la información con una secuencia lógica.
  - Utilización de ilustraciones para una mejor explicación.
- d) Autorización: el grupo de personas encargadas de la elaboración del manual deberán presentar el primer borrador a los jefes del área a la que corresponde el manual de procedimientos contables para que se valide la información y procedimientos incluidos en el mismo. Cuando se tenga la aprobación de los jefes, se procederá a presentar el borrador a la dirección de la entidad para su autorización.
- e) Implementación: los jefes del área deben presentar el nuevo manual de procedimientos contables a las personas que están involucradas en los procedimientos que se establecieron y entregarles una copia del manual.
- f) Seguimiento y actualización: los manuales deben ser revisados y actualizados periódicamente según los cambios que puedan surgir con los años; por los avances tecnológicos, cambios en las políticas contables, nuevas leyes en el país, crecimiento de la entidad, entre otros. Las modificaciones o actualizaciones que se realicen al manual contable deben realizarse por personal autorizado por la dirección.

### **2.1.3. Relación con la Norma Internacional de Información Financiera para pequeñas y medianas entidades (NIIF para las Pymes)**

La contabilidad debe tener la capacidad de adaptarse a las distintas actividades y necesidades que pueden existir en una empresa, por tal motivo, se creó la Norma Internacional de Información Financiera para pequeñas y medianas entidades, la cual establece los lineamientos estándares para realizar y presentar las operaciones contables de toda empresa.

La Norma Internacional de Información Financiera para pequeñas y medianas entidades es la guía que ayuda a la entidad a obtener mejores resultados, alcanzando objetivos como:

- a) Registrar correctamente y en su totalidad las operaciones contables.
- b) Utilizar eficientemente los recursos de la empresa.
- c) Presentar información financiera con un alto nivel de confiabilidad.

### **2.2. Procedimientos contables**

Los procedimientos contables que se incluyen en un manual son una guía para que los colaboradores encargados del área puedan realizar sus funciones de una forma previamente aprobada. Los procedimientos especifican los pasos a seguir, como: qué herramientas utilizar, cómo y cuándo se realizan las actividades.

Los procedimientos contables están basados en las políticas contables que la empresa establece. Y políticas contables son: “los principios, bases de medición y prácticas específicos adoptados por la entidad en la elaboración y presentación de sus estados financieros.” (21:1)

En la Norma Internacional de Información Financiera para pequeñas y medianas entidades se incluyen varias políticas contables que ayudan a que la información de las transacciones, operaciones o eventos que incluyen los estados financieros sea relevante y fiable para la empresa. Si la política contable de la NIIF para las Pymes es para información que no es significativa para los estados financieros no es necesario utilizarla, pero si existe algún tipo de error o riesgo de fraude no debe de dejar de utilizarla.

Si la NIIF para las Pymes no aplica para alguna transacción, operación o evento específico, la gerencia o dirección de la empresa debe utilizar su juicio y criterio profesional para elaborar y establecer la política contable necesaria para cubrir las necesidades que presente el área de la empresa, considerando que:

- a) Revele información importante para la toma de decisiones importantes.
- b) Brinde seguridad a la información en los estados financieros.
- c) Tenga redacción clara.
- d) Aplique de forma neutral para los colaboradores.
- e) Sea prudente.

La empresa debe seleccionar y aplicar sus políticas contables de forma uniforme para todas las transacciones, operaciones o eventos que tengan características similares, pero si existen políticas contables para casos especiales en la NIIF para las Pymes, la gerencia o dirección de la empresa debe evaluar que políticas contables deben ser utilizadas para cada caso o categoría de partidas.

### **2.3. Definición de nómina**

La nómina es un instrumento contable que sirve para llevar el control de las remuneraciones, retenciones y descuentos que se utilizan para el cálculo de los salarios, mensuales o quincenales, de todos los colaboradores de una empresa.

No existe un formato definido de nómina, cada empresa define el modelo y formato que desea utilizar basándose en la cantidad de personal, tipo de pago, período de pago, áreas y el tipo de herramienta en que se realizará.

Este instrumento debe contener por lo menos los siguientes datos:

- a) Nombre de la empresa que realiza el pago
- b) Nombre completo de cada colaborador
- c) Puesto de cada colaborador
- d) Período de tiempo correspondiente al pago
- e) Salario ordinario
- f) Bono incentivo
- g) Pagos extraordinarios: horas extras, comisiones, bonos de productividad, bonos de calidad, bonos de asistencia, entre otros.
- h) Detalles de las retenciones: Impuesto Sobre la Renta (ISR), cuota laboral IGSS, descuentos, pensión alimenticia, entre otros.
- i) Lugar y fecha del pago
- j) Firma de autorización, elaboración y revisión de la nómina

En la siguiente página se muestra un formato básico de una nómina de sueldos.

Formato básico para una nómina de sueldos

**Empresa Stars, S.A.**

Ciudad de Guatemala

<b>Mes</b>	<b>Año</b>	<b>Período</b>
Mayo	2018	1/05/2018 - 15/05/2018

Nombre	Puesto	Días laborados	Sueldo		Bonificación incentivo	Bonos	Total devengado	ISR	IGSS	Otros descuentos	Total deducido	Pago neto
			Ordinario	Extraordinario								

F. \_\_\_\_\_  
Elaboración

Fecha: \_\_\_\_\_

F. \_\_\_\_\_  
Revisión

Fecha: \_\_\_\_\_

F. \_\_\_\_\_  
Autorización

Fecha: \_\_\_\_\_

## **2.4. Elaboración de una nómina**

Para la elaboración de la nómina de una empresa se deben considerar todas sus funciones principales, los objetivos que pretende alcanzar, información importante para la empresa, entre otros. Los pasos para elaborar una nómina son los siguientes:

- a) Creación o actualización del archivo maestro: el primer paso es crear el archivo maestro, si es la primera vez que se utilizará, o actualizar el archivo maestro, si hubo altas o bajas de personal, que incluya toda la información de los colaboradores de la empresa, el cual debe ser actualizado periódicamente. Este archivo debe incluir todos los datos personales de los colaboradores actuales, nuevos, despidos y cualquier actualización que se necesite, considerando lo siguiente:
  - El área de recursos humanos debe mantener un archivo maestro de salarios o sueldos para cada colaborador, se utilizará como dato permanente para elaborar la nómina de cada período de pago.
  - Los cambios permanentes en el archivo maestro de salarios o sueldos deben ser previamente autorizados por el jefe del área, esta situación pasará cuando las condiciones del salario o sueldo del contrato del colaborador cambien.
  - Debe existir una fecha límite para el envío, aprobación y ajustes en los salarios o sueldos, de esa forma, los cambios podrán verse reflejados de manera oportuna.

- b) Establecer o actualizar tasas impositivas y otras deducciones: las autoridades de la empresa deben establecer o actualizar los salarios o sueldos para los diferentes puestos de trabajo cuando sea necesario. Las actualizaciones de los salarios o sueldos pueden surgir por: fuentes externas, como las leyes o cambios en el país, y las fuentes internas, son las decisiones o estrategias que tomen los directivos de las empresas.
  
- c) Procesar los datos de las horas trabajadas y la asistencia: para realizar este paso, las empresas de centro de llamadas establecen un sistema de control para el marcaje de la entrada y salida de los colaboradores y llevar el registro de las horas trabajadas de forma individual para calcular los salarios y sueldos de cada período. Las personas encargadas de llevar el control de los registros de las horas trabajadas debe enviarlas al supervisor inmediato de cada colaborador para que la cantidad de horas reportadas sean verificadas y aprobadas para su pago.

En el caso de los colaboradores asalariados el tiempo límite para realizar el cálculo de las horas trabajadas debe ser antes de que termine el período de la nómina porque normalmente se paga al corriente. Y por el otro lado, los colaboradores que trabajan por hora se les paga con retraso por el cálculo de las horas trabajadas que se deben realizar para que se pague correctamente.

- d) Preparar y contabilizar la nómina: en este paso se debe realizar un informe o reporte que contenga los datos básicos personales de los colaboradores, el pago bruto, las deducciones, los descuentos de nómina y pago neto del período; después se debe preparar un asiento contable para contabilizar los salarios y sueldos de todos los colaboradores.

Los detalles del gasto de sueldos y salarios deben coincidir con las horas trabajadas de los colaboradores según las hojas de registros. Luego de realizar la conciliación, la nómina debe ser enviada a los encargados para su aprobación y pago.

## **2.5. Pagos y remuneraciones**

Las empresas de centro de llamadas como toda empresa formal en Guatemala deben realizar el pago de salarios o sueldos por la prestación de servicios de los colaboradores y también deben cumplir con las remuneraciones que establecen las leyes del país.

### **2.5.1. Sueldos o salarios**

“Salario o sueldo es la retribución que el patrono debe pagar al trabajador en virtud del cumplimiento del contrato de trabajo o de la relación de trabajo vigente entre ambos. Salvo las excepciones legales, todo servicio prestado por un trabajador a su respectivo patrono debe ser remunerado por éste.” (15:71)

El cálculo de esta remuneración, para el efecto de su pago en una empresa de centro de llamadas, se pacta únicamente por unidad de tiempo (por mes, quincena, semana, día u hora), en moneda en curso legal y pagándose directamente al colaborador o al familiar que él autorice por escrito.

La empresa de centro de llamadas debe tomar en cuenta las funciones, tipo de trabajo, habilidades y condiciones de vida de sus colaboradores para establecer el salario para los diferentes puestos de la empresa, considerando que no puede ser menor que el salario mínimo establecido.

### **2.5.2. Bonificación incentivo**

“Se crea a favor de todos los trabajadores del sector privado del país, cualquiera que sea la actividad en se desempeñen, una bonificación incentivo de DOSCIENTOS CINCUENTA QUETZALES (Q.250.00) que deberán pagar sus empleadores junto al sueldo mensual devengado, en sustitución de la bonificación incentivo a que se refieren los decretos 78-89 y 7-2000, ambos del Congreso de la República.” (6:1)

La bonificación incentiva es un bono adicional al salario base, su objetivo principal es estimular y aumentar la productividad y eficiencia de los colaboradores según se estableció en el Decreto No. 78-89 Ley de Bonificación Incentivo para los Trabajadores del Sector Privado.

### **2.5.3. Sueldo extraordinario**

“El trabajo efectivo que se ejecute fuera de los límites de tiempo que determinan los artículos anteriores para la jornada ordinaria, o que exceda del límite inferior que contractualmente se pacte, constituye jornada extraordinaria y debe ser remunerada por lo menos con un cincuenta por ciento más de los salarios mínimos o de los salarios superiores a éstos que hayan estipulado las partes.

No se consideran horas extraordinarias las que el trabajador ocupe en subsanar los errores imputables sólo a él cometidos durante la jornada ordinaria, ni las que sean consecuencia de su falta de actividad durante tal jornada, siempre que esto último le sea imputable.” (15:85)

Es la cantidad de dinero adicional que el patrono debe pagar cuando el colaborador deba quedarse trabajando fuera del horario establecido en el contrato de trabajo, esto puede suceder al finalizar las horas laborales o en los días de descanso del colaborador.

En una empresa de centro de llamadas, los colaboradores pueden realizar la cantidad de horas extras que decidan, pero cumpliendo con los horarios y condiciones que la empresa establezca según sus estrategias y necesidades. El costo de la hora extra es cincuenta por ciento (50%) más que la hora normal según el salario de cada colaborador, pero las empresas de centro de llamadas se caracterizan por pagar un bono adicional por cada hora extra realizada para incentivar a los colaboradores.

#### **2.5.4. Bonos de productividad**

Los beneficios a colaboradores de la Norma Internacional de Contabilidad (NIC) 19 Beneficios a los Empleados, comprenden los beneficios a los empleados a corto plazo, los “planes u otro tipo de acuerdos formales celebrados entre una entidad y sus empleados, ya sea individualmente, con grupos particulares de empleados o con sus representantes.” (20:1)

Son los bonos que el patrono puede establecer y modificar para obtener mayor productividad en los diferentes departamentos de la empresa, estos bonos pueden ser diarios, semanales, mensuales, semestrales, anuales, entre otros.

Los colaboradores deben cumplir con las condiciones y alcanzar las metas que el patrono establezca para que puedan recibir el pago de los bonos de productividad; las condiciones y metas pueden cambiar según los objetivos que el patrono desea alcanzar.

## **2.6. Prestaciones laborales**

Las prestaciones laborales son las remuneraciones adicionales al salario o sueldo ordinario que el patrono le otorga a los colaboradores por los servicios prestados durante un período de tiempo específico y están establecidas en las leyes del país.

### **2.6.1. Aguinaldo**

El aguinaldo es un bono anual adicional al salario o sueldo mensual, es equivalente al cien por ciento (100%) de un salario o sueldo que el colaborador devenga por un mes de prestación de servicios. El pago de este bono se realiza entre el mes de diciembre y enero del siguiente año, el colaborador debe de haber laborado de forma continua en la empresa por un año para recibir el pago del bono completo o será porcentual al tiempo que lleve laborado a la fecha del pago.

El Congreso de Guatemala decidió establecerlo en el Decreto No. 76-78, Ley Reguladora de la Prestación de Aguinaldo para los Trabajadores del Sector Privado para que los colaboradores pudieran satisfacer sus necesidades monetarias a fin de año debido a los gastos de las festividades, inscripciones escolares y adquisición de los útiles escolares.

### **2.6.2. Bono 14**

El Congreso de Guatemala estableció en el Decreto No. 42-92, Ley de Bonificación Anual para Trabajadores del Sector Privado y Público, una remuneración anual adicional al salario o sueldo mensual de los colaboradores para mejorar las condiciones de vida de los colaboradores guatemaltecos y así, mejorar su situación económica y social.

El valor de esta remuneración anual, mejor conocida como bono 14, es el equivalente al cien por ciento (100%) de un sueldo o salario que el colaborador devenga por un mes de prestación de servicios, este bono es pagado en la primera quincena del mes de julio de cada año, si el colaborador tiene un año o más de laborar de forma continua en la empresa tiene el derecho de recibir el bono completo, pero si tiene menos de un año de laborar en la empresa le corresponde un porcentaje según el tiempo laborado.

### **2.6.3. Vacaciones**

Vacación es un período en el cual los colaboradores suspenden temporalmente las obligaciones o funciones laborales de la empresa a la cual prestan servicios. Es un tiempo para poder descansar, viajar y convivir con sus familiares y algunas otras actividades que los colaboradores pueden realizar.

“Todo trabajador sin excepción, tiene derecho a un período de vacaciones remuneradas después de cada año de trabajo continuo al servicio de un mismo patrono, cuya duración mínima es de quince días hábiles. El hecho de la continuidad del trabajo se determina conforme a las reglas de los incisos c) y d) del artículo 82.” (15:87)

Las empresas de centro de llamadas les pueden dar sus colaboradores la libertad de elegir la fecha para tomar sus días de vacaciones y no obligarlos a que tomen los quince días hábiles juntos, es decir, el colaborador puede tomar la cantidad de días de vacaciones que decida. Esto depende de las políticas internas de cada empresa de centro de llamadas, pero es común ver este tipo de beneficio para los colaboradores en la mayoría, y las empresas de centro de llamadas deben tener un número limitado de vacaciones aprobadas por día para no afectar sus operaciones.

El Código de Trabajo establece los detalles de las vacaciones:

“Artículo 131. Para que el trabajador tenga derecho a vacaciones, aunque el contrato no le exija trabajar todas las horas de la jornada ordinaria ni todos los días de la semana, deberá tener un mínimo de ciento cincuenta (150) días trabajados en el año. Se computarán como trabajados los días en que el trabajador no preste servicios por gozar de licencia retribuida, establecida por este Código o por Pacto Colectivo, por enfermedad profesional, enfermedad común o por accidente de trabajo” (15:89)

“Artículo 132. El patrono debe señalar al trabajador la época en que dentro de los sesenta días siguientes a aquel en que se cumplió el año de servicio continuo, debe gozar efectivamente de sus vacaciones.” (15:89)

“Artículo 133. Las vacaciones no son compensables en dinero, salvo cuando el trabajador que haya adquirido el derecho a gozarlas no las haya disfrutado por cesar en su trabajo cualquiera que sea la causa.” (15:89)

“Artículo 134. Para calcular el salario que el trabajador debe recibir con motivo de sus vacaciones, debe tomarse el promedio de las remuneraciones ordinarias y extraordinarias devengadas por él durante los últimos tres meses, si el beneficiario presta sus servicios en una empresa agrícola o ganadera; o durante el último año en los demás casos.” (15:89-90)

“Artículo 137. De la concesión de vacaciones se debe dejar testimonio escrito a petición del patrono o del trabajador.” (15:90)

#### **2.6.4. Indemnización**

Es la suma de dinero que el patrono debe entregarle al colaborador al momento de que la relación laboral finalice, puede ser por motivo de despido de parte del patrono o por renuncia de parte del colaborador, y el pago de la indemnización se da si la política de la empresa lo indica o si la razón del despido no es justificada en el Código de Trabajo de Guatemala. Algunos aspectos importantes de la indemnización son:

“Artículo 82. Si el contrato de trabajo por tiempo indeterminado concluye una vez transcurrido el período de prueba, por razón de despido injustificado del trabajador, o por alguna de las causas previstas en el artículo 79, el patrono debe pagar a éste una indemnización por tiempo servido equivalente a un mes de salario por cada año de servicios continuos y si los servicios no alcanzan a un año, en forma proporcional al plazo trabajado.” (15:65)

- a) “Su importe no puede ser objeto de compensación, venta o cesión, ni puede ser embargado, salvo en los términos del artículo 97.
- b) Su importe debe calcularse tomando como base el promedio de los salarios devengados por el trabajador durante los últimos seis meses que tengan de vigencia el contrato, o el tiempo que haya trabajado, si no se ha ajustado dicho término.
- c) La continuidad del trabajo no se interrumpe por enfermedad, vacaciones, licencias, huelga legal u otras causas análogas que según este Código suspenden y no terminan el contrato de trabajo.” (15:66)

- e) "El patrono que despida a un trabajador por causa de enfermedad o invalidez permanente o vejez, no está obligado a satisfacer dicha indemnización, siempre que el asalariado de que se trate esté protegido por los beneficios correlativos del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social y quede devengando, desde el momento mismo de la cesación del contrato, una pensión de invalidez, enfermedad o vejez, cuyo valor actuarial sea equivalente o mayor a la expresada indemnización por tiempo servido." (15:66)

#### **2.6.5. Ventajas económicas**

Las ventajas económicas son beneficios adicionales al salario o sueldo y bonos obligatorios que especifican las leyes de Guatemala para los colaboradores por la prestación de servicios, pueden ser dinero, bienes material o servicios.

"Las ventajas económicas, de cualquier naturaleza que sean, que se otorguen a los trabajadores en general por la prestación de sus servicios, salvo pacto en contrario, debe entenderse que constituyen el treinta por ciento del importe total del salario devengado." (15:72)

Los patronos proveen ventajas económicas a sus colaboradores en diferentes formas como: transporte gratuito, actividades por cumpleaños, festividades, suministros de cafetería, entre otros. También se pueden incluir los beneficios que los patronos entregan a los colaboradores con el fin de motivarlo e incentivarlo como: las comisiones por ventas, bonos de productividad, premios, entre otros.

## **2.7. Retenciones, deducciones y otros descuentos**

En la nómina deben calcularse las retenciones de ley, deducciones y descuentos aplicables a los salarios o sueldos de los colaboradores para determinar el pago neto que el patrono debe realizar al final de cada período de pago, y para cumplir con las obligaciones patronales que la empresa tiene según las leyes de Guatemala.

### **2.7.1. Cuota IGSS**

Es la contribución mensual que los colaboradores deben realizar para el mantenimiento, recursos materiales, funcionamiento y gastos del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS), para que los colaboradores y sus familias puedan tener acceso a los servicios del seguro social del país, según se establece en el Decreto No. 295, Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social.

Es obligación de los patronos realizar el descuento de la cuota IGSS a los colaboradores que corresponde al cuatro punto ochenta y tres por ciento (4.83%) sobre el salario o sueldo ordinario y extraordinario del colaborador, sin tomar en cuenta la bonificación incentivo, bonos adicionales, comisiones y otras remuneraciones ganadas por el colaborador durante el período de pago, y el diez punto sesenta y siete por ciento (10.67%) sobre el salario o sueldo ordinario y extraordinario de todos los colaboradores de la empresa, sin tomar en cuenta la bonificación incentivo, bonos adicionales, comisiones y otras remuneraciones de los colaboradores, para la cuota IGSS patronal que les corresponde contribuir a las empresas. Los porcentajes de los salarios o sueldos que deben pagar los colaboradores y los patronos son destinados para programas específicos del IGSS y se detallan en la siguiente página:

Tabla 1

Porcentaje patronal y laborales de la cuota IGSS

Programas	Patrono	Colaborador
Accidentes en General	3.00%	1.00%
Enfermedades y Maternidad	4.00%	2.00%
Invalidez, Vejez y Supervivencia	3.67%	1.83%
Total de contribuciones a pagar	10.67%	4.83%

**Fuente:** Instructivo para la Aplicación del Reglamento sobre Recaudaciones de Contribuciones al Régimen de Seguridad Social.

**2.7.2. Retención del Impuesto Sobre la Renta (ISR)**

El Impuesto Sobre la Renta (ISR) está establecido en el Decreto No. 10-2012, Ley de Actualización Tributaria Libro I Impuesto Sobre la Renta, que es la retención que el patrono debe realizar a todos los colaboradores, calculando la base imponible según el artículo 72 de la ley, se calcula la renta neta, calculando primero la renta bruta que se obtiene sumando todos los ingresos gravados y exentos ganados durante el año y restando las rentas exentas que se obtienen sumando Q. 48,000.00 por gastos personales, Q. 12,000.00 por el Impuesto Sobre el Valor Agregado (IVA), donaciones comprobables (no más del 5% de la renta bruta), cuotas al Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS), al Instituto de Previsión Militar y al Estado por el régimen de previsión social y primas del seguro no reembolsable.

Y según el artículo 76, al inicio de cada año o del inicio de relación laboral las empresas realizan una proyección de la renta neta de los colaboradores y el resultado lo multiplicarán por el tipo impositivo que corresponde según el artículo 73.

A continuación, se presentan los tipos impositivos aplicables a la renta imponible según el artículo 73 y que los patronos deben utilizar para calcular la retención del Impuesto Sobre la Renta (ISR) de los colaboradores:

Tabla 2  
Cálculo del Impuesto Sobre la Renta

Rango de renta imponible mensual	Importe fijo	Tipo impositivo de
Q. 0.01 a Q. 300,000.00	Q.0.00	5% sobre la renta imponible
Q. 300,000.01 en adelante	Q.15,000.00	7% sobre el excedente de Q. 300,000.00

**Fuente:** artículo 73. Tipos impositivos y determinación del impuesto de la Ley de Actualización Tributaria Libro I Impuesto Sobre la Renta.

### 2.7.3. Anticipos

Los anticipos son las cantidades monetarias que el patrono otorga al colaborador, a cambio de la prestación de sus servicios, de manera anticipada a la fecha de pago establecida y para poder recibir los anticipos los colaboradores deben cumplir con los requisitos que las empresas establezcan en sus políticas internas. Los encargados del área de nóminas deben realizar el descuento correspondiente por los anticipos que el colaborador haya recibido durante el período al momento de realizar el cálculo del salario o sueldo del colaborador.

El Código de Trabajo establece la siguiente información sobre los anticipos:

“Artículo 99. Los anticipos que haga el patrono al trabajador por cuenta de salarios en ningún caso deben devengar intereses.

Las deudas que el colaborador contraiga con el patrono por este concepto, por pagos hechos en exceso o por responsabilidades civiles con motivo del trabajo, se deben amortizar hasta su extinción, en un mínimo de cinco períodos de pago, excepto cuando el colaborador, voluntariamente, pague en un plazo más corto. Es entendido que, al terminar el contrato, el patrono puede hacer la liquidación definitiva que proceda.

En los demás casos las deudas que el colaborador contraiga con el patrono o con sus asociados, familiares o dependientes durante la vigencia del contrato o con anterioridad a la celebración de éste, sólo pueden amortizarse o, en su caso, compensarse, en la proporción en que sean embargables los respectivos salarios que aquél devengue.” (15:75)

#### **2.7.4. Descuentos judiciales**

Los descuentos judiciales son los que se han dictaminado por sentencia judicial. El patrono debe realizar el descuento al momento de realizar el cálculo de la nómina del colaborador según lo que el juez haya establecido. Y según el Código de Trabajo, el salario o sueldo se considera inembargable hasta el cincuenta por ciento (50%), pudiendo descontar lo que supere dicha cantidad para satisfacer obligaciones. Los descuentos judiciales también pueden ser por:

- a) Robo o hurto de parte del colaborador
- b) Préstamos bancarios
- c) Tarjetas de crédito

Al momento de realizar el cálculo de la nómina se calcula la cuota patronal que incluye la cuota IGSS, IRTRA e INTECAP para los colaboradores.

#### **2.7.5. Cuota IRTRA**

La cuota IRTRA que establece el Decreto No. 1528, Ley de Creación del Instituto de Recreación de los Trabajadores de Guatemala (IRTRA), es equivalente al uno por ciento (1%) sobre el monto del salario o sueldo ordinario o extraordinario, sin tomar en cuenta la bonificación incentivo, bonos adicionales, comisiones y otras remuneraciones de los colaboradores, devengado mensualmente por cada colaborador de la empresa, es el pago que el patrono debe realizar para contribuir a la recreación de los colaboradores de las empresas privadas.

Esta cuota es recaudada para que todos los centros turísticos del país, que se han establecido con el fin de brindar servicios de recreación familiar para la población guatemalteca, pueden tener el mantenimiento, funcionamientos e instalaciones adecuadas para los colaboradores y sus familias.

#### **2.7.6. Cuota INTECAP**

La cuota INTECAP que establece el Decreto No. 17-72, Ley Orgánica del Instituto Técnico de Capacitación y Productividad (INTECAP), es equivalente al uno por ciento (1%) sobre el monto del salario o sueldo devengado mensualmente por cada colaborador de la empresa, sin tomar en cuenta la bonificación incentivo, bonos adicionales, comisiones y otras remuneraciones de los colaboradores, es el pago que el patrono debe realizar para contribuir al derecho de recibir capacitaciones en diferentes campos laborales para los colaboradores guatemaltecos.

## **2.8. Jornadas de trabajo**

Es el período de tiempo o cantidad de horas que el colaborador está obligado a prestar servicios de forma efectiva según lo acordado en el contrato laboral con el patrono de la entidad.

“Artículo 116. La jornada ordinaria de trabajo efectivo diurno no puede ser mayor de ocho horas diarias, ni exceder de un total de cuarenta y ocho horas a la semana.

La jornada ordinaria de trabajo efectivo nocturno no puede ser mayor de seis horas diarias, ni exceder de un total de treinta y seis horas a la semana.”  
(15:83)

“Artículo 117. La jornada ordinaria de trabajo efectivo mixto no puede ser mayor de siete horas diarias ni exceder de un total de cuarenta y dos horas a la semana.

Jornada mixta es la que se ejecuta durante un tiempo que abarca parte del período diurno y parte del período nocturno.

No obstante, se entiende por jornada nocturna la jornada mixta en que se laboren cuatro o más horas durante el período nocturno.” (15:84)

## **2.9. Días de descanso semanales**

“Todo trabajador tiene derecho a disfrutar de un día de descanso remunerado después de cada semana de trabajo. La semana se computará de cinco a seis días según, costumbre en la empresa o centro de trabajo.” (15:87)

En las empresas de centro de llamadas los días de descansos son muy variados; hay colaboradores que tienen uno o dos días de descanso a la semana, los días de descanso pueden ser entre semana o fin de semana y para los colaboradores que tienen dos días de descanso, pueden ser dos días seguidos o un día entre semana y el otro en el fin de semana, según las políticas y necesidades de cada empresa.

“Artículo 128. En las empresas en las que se ejecuten trabajos de naturaleza muy especial o de índole continua, según determinación que debe hacer el reglamento, o en casos concretos muy calificados, según determinación de la Inspección General de Trabajo, se puede trabajar durante los días de asueto o de descanso semanal, pero en estos supuestos el trabajador tiene derecho a que, sin perjuicio del salario que por tal asueto o descanso semanal se le cancele el tiempo trabajado, computándosele como trabajo extraordinario.”  
(15:88)

“Artículo 129. El pago de los días de descanso semanal o de los días de asueto se debe hacer de acuerdo con el promedio diario de salarios ordinarios y extraordinarios que haya devengado el trabajador durante la semana inmediata anterior al descanso o asueto de que se trate.

Es entendido que cuando el salario se estipule por quincena o por mes, incluye en forma implícita el pago de los días de descanso semanal o de los días de asueto que no se trabajen.

En el caso del párrafo anterior, si dichos días se trabajan, el pago de los mismos debe hacerse computando el tiempo trabajado como extraordinario.”  
(15:88)

## **2.10. Días de asueto**

Los días de asueto son un descanso o suspensión de las actividades laborales en una empresa por un período breve, puede ser un día o un par de horas. Los colaboradores tienen derecho al descanso con goce del salario o sueldo normal durante los asuetos nacionales.

Las empresas de centro de llamadas pueden especificar en el contrato laboral que los colaboradores deberán trabajar durante los asuetos nacionales, pagándose como trabajo extraordinario, y que descansarán los asuetos de otro país, compensando los asuetos de Guatemala o eligiendo entre las opciones de días de vacaciones o descuentos, todo se determina según la actividad comercial a la que la empresa se dedica y sus necesidades.

El Código de Trabajo establece lo siguiente sobre a los días de asueto:

“Artículo 127. Son días de asueto con goce de salario para los trabajadores particulares: el 1 de enero; el jueves, viernes y sábado santos; el 1 de mayo, el 30 de junio, el 15 de septiembre, el 20 de octubre, el 1 de noviembre, el 24 de diciembre, medio día, a partir de las 12 horas, el 25 de diciembre, el 31 de diciembre, medio día, a partir de las 12 horas y el día de la festividad de la localidad.

El patrono está obligado a pagar el día de descanso semanal, aún cuando en una misma semana coincidan uno o más días de asueto, y asimismo cuando coincidan un día de asueto pagado y un día de descanso semanal” (15:87-88)

### **2.11. Documentación legal**

En el área de nómina existe la necesidad de manejar la documentación legal mínima que brinde el soporte o sirva de constancia del cumplimiento de todas las obligaciones laborales que son exigidas y reguladas por las leyes del país.

Las empresas pueden utilizar los formatos y los documentos que mejor se acoplen a sus necesidades, considerando los requisitos mínimos que exigen las leyes. Algunos documentos que las empresas deben utilizar son:

- a) Contrato individual de trabajo
- b) Expediente de los colaboradores
- c) Recibo de sueldos o salarios
- d) Constancia de bonificación anual o bono 14
- e) Constancia de aguinaldo
- f) Constancia de vacaciones
- g) Finiquito laboral
- h) Carta de renuncia
- i) Carta de despido
- j) Constancia laboral
- k) Reglamento interno de trabajo

### **2.12. Legislación laboral y tributaria aplicable al área de nóminas**

La legislación laboral y tributaria es el conjunto de todas las leyes y normativas que regulan los procedimientos, la información y tributaciones de los patronos y colaboradores del país.

- a) Asamblea Nacional Constituyente, Constitución Política de la República de Guatemala y sus reformas: establece en el capítulo II Derechos Sociales sección octava Trabajo, los derechos sociales mínimos de la legislación del trabajo para la población guatemalteca. Algunos de los artículos que intervienen en el mercado laboral son los siguientes:

Artículo 101 - Derecho al trabajo

Artículo 102 - Derechos sociales mínimos de la legislación del trabajo

Artículo 103 - Titularidad de las leyes de trabajo

Artículo 104 - Derecho de huelga y paro

Artículo 105 - Viviendas de los trabajadores

Artículo 106 - Irrenunciabilidad de los derechos laborales

- b) Congreso de la República de Guatemala, Decreto No. 1441, Código de Trabajo y sus reformas: establece y regula todos los derechos y obligaciones, instalaciones o lugar de trabajo, documentación legal, remuneraciones, horarios, políticas, normativas, seguridad, sanciones y relaciones laborales entre los patronos y los colaboradores del país. Las secciones que integran al Código de Trabajo son:

Artículo 1 al 17 - Disposiciones generales

Artículo 18 al 37 - Contratos y pactos de trabajo

Artículo 38 al 137 - Salarios, jornadas y descansos

Artículo 138 al 196 - Trabajo sujeto a regímenes especiales

Artículo 197 al 205 - Higiene y seguridad en el trabajo

Artículo 206 al 238 - Sindicatos

Artículo 239 al 257 - Conflictos colectivos de carácter económicos

Artículo 258 al 273 - Prescripciones, sanciones y responsabilidades

- c) Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, Acuerdo No. 1118, Reglamento sobre Recaudación de Contribuciones al Régimen de Seguridad Social y sus reformas: obliga a los patronos a realizar la retención y entrega de la cuota IGSS que les corresponde a sus colaboradores junto con la cuota patronal, para aportar al sostenimiento del Régimen de Seguridad Social y acceso al seguro médico para los colaboradores. Algunos artículos importantes para el área de nóminas:

“Artículo 3. El patrono está obligado a descontar las contribuciones de seguridad social a sus trabajadores, para enterarlas al Instituto junto con la contribución patronal, dentro del plazo reglamentario.

Artículo 4. El patrono es responsable del pago de las cuotas propias y de la entrega de las descontadas a sus trabajadores. El patrono deducirá a cada trabajador, el importe de la cuota que le corresponde, debiendo dejar constancia de las sumas descontadas individualmente en su Contabilidad y Registro de Trabajadores y Salarios.

El cálculo de las referidas cuotas recaerá sobre el salario total del trabajador. Se entiende por tal, a la remuneración o ganancia, sea cual fuere su denominación o método de cálculo, siempre que pueda evaluarse en efectivo, fijada por acuerdo o por la ley y debida por un empleador a un trabajador, en virtud de un contrato o relación laboral, por el trabajo que este último haya efectuado o deba efectuar o por servicios que haya prestado o deba prestar. Se exceptúan los pagos que se hagan a la terminación del contrato o relación de trabajo en concepto de indemnización y compensación de vacaciones en dinero, el aguinaldo que se paga anualmente a los trabajadores, así como la bonificación incentivo hasta por la cantidad que fija la ley.” (19:3)

“Artículo 5. Todos los trabajadores deben figurar en las Planillas de Seguridad Social y registros contables de sus respectivos patronos.” (19:3)

“Artículo 6. Todo patrono debe entregar al Instituto, bajo su responsabilidad, dentro de los primeros veinte días de cada mes, la Planilla de Seguridad Social y sus soportes respectivos, y las cuotas correspondientes a los salarios pagados dentro del mes calendario anterior, salvo que el Instituto establezca su propio calendario de pagos.” (19:4)

- d) Congreso de la República de Guatemala, Decreto No. 42-92, Ley de Bonificación Anual para Trabajadores del Sector Privado y Público y sus reformas: estableció un bono anual adicional a los sueldos mensuales que los colaboradores perciben por la prestación de sus servicios. Algunos de los artículos que influyen en el área de nóminas son:

“Artículo 2. La bonificación anual será equivalente al cien por ciento (100%) del salario o sueldo ordinario devengado por el trabajador en un mes, para los trabajadores que hubieren laborado al servicio del patrono, durante un año ininterrumpido y anterior a la fecha de pago. Si la duración de la relación laboral fuere menor de un año, la prestación será proporcional al tiempo laborado.” (8:1)

“Artículo 3. La bonificación deberá pagarse durante la primera quincena del mes de julio de cada año. Si la relación laboral terminare, por cualquier causa, el patrono deberá pagar al trabajador la parte proporcional correspondiente al tiempo corrido entre el uno de julio inmediato anterior y la fecha de terminación.” (8:2)

“Artículo 4. Para el cálculo de la indemnización a que se refiere el artículo 82 del Código de Trabajo, se debe tener en cuenta el monto de la bonificación anual devengado por el trabajador, en la proporción correspondiente a seis meses de servicios, o por el tiempo trabajado, si éste fuera menor de seis meses.” (8:2)

“Artículo 6. El valor de la bonificación anual no se tomará en cuenta para determinar el aguinaldo anual regulado por las leyes que lo establecen.” (8:2)

- e) Congreso de la República de Guatemala, Decreto No. 37-2001, Ley de Bonificación Incentivo para los Trabajadores del Sector Privado y sus reformas: estableció un bono incentivo para que los colaboradores guatemaltecos, además de satisfacer las necesidades básicas de sus hogares, pudieran mejorar la calidad de vida con un aumento en sus ingresos mensuales y que no formara parte del salario o sueldo mínimo que se establezca en el país.

Este bono incentivo debe ser remunerado por los patronos de cada colaborador de forma mensual junto con su salario o sueldo regular, el monto actual que debe ser pagado a los colaboradores es Q. 250.00.

“Artículo 6. Continuarán vigentes las demás disposiciones contenidas en los Decretos 78-89, reformado por el Decreto Número 7-2000 y 3-2000, y éste reformado por el Decreto Número 36-2000, todos del Congreso de la República, y el Acuerdo Gubernativo Número 66-2000 de fecha 26 de enero del 2000.” (6:3)

Los artículos más importantes del Decreto No. 78-89 son:

“Artículo 2. No incrementa el valor del salario para el cálculo de indemnizaciones, ni aguinaldos, salvo para cómputo de séptimo día, que se computará como salario ordinario. Es gasto deducible para la determinación de la renta imponible del impuesto sobre la renta, en cuanto al trabajador no causará renta imponible afecta. No estará sujeta ni afecta al pago de las cuotas patronales ni laborales del IGSS, IRTRA e INTECAP, salvo que patronos y trabajadores acuerden pagar dichas cuotas.

Artículo 3. No constituye ni sustituye el salario mínimo ya establecido, a los salarios ya acordados o a otros incentivos que estén beneficiando ya a los trabajadores de una empresa.” (9:1)

- f) Congreso de la República de Guatemala, Decreto No. 76-78, Ley Reguladora de la Prestación del Aguinaldo para los Trabajadores del Sector Privado: ayuda a regular el otorgamiento del aguinaldo, como lo establece la Constitución de la República de Guatemala, que deben pagar los patronos a los guatemaltecos que intervienen en el proceso productivo de la nación. Algunos de los artículos más importantes son:

“Artículo 1. Todo patrono queda obligado a otorgar a sus trabajadores anualmente en concepto de aguinaldo, el equivalente al cien por ciento del sueldo o salario ordinario mensual que éstos devenguen por un año de servicios continuos o la parte proporcional correspondiente.

Artículo 2. LA presentación a que se refiere el artículo anterior, deberá pagarse el cincuenta por ciento en la primera quincena del mes de diciembre y el cincuenta por ciento restante en la segunda quincena del mes de enero siguiente.” (14:2)

“Artículo 3. La continuidad del trabajo no se interrumpe por licencias con o sin goce de salario, suspensiones individuales o colectivas, parciales o totales de que haya gozado el trabajador durante el transcurso de la relación laboral.

Artículo 4. Los anticipos hechos al trabajador en conceptos de aguinaldo durante el año no eximen al patrono de la obligación de cancelar la totalidad de la prestación.

Artículo 5. El aguinaldo no es acumulable de año en año, con el objeto de percibir posteriormente una suma mayor; pero el trabajador, a la terminación de su contrato, tiene derecho a que el patrono le pague inmediatamente la parte proporcional del mismo, de acuerdo con el tiempo trabajado.

Artículo 7. Del pago de la prestación debe dejarse constancia escrita.

Artículo 8. Queda prohibido sustituir esta prestación con el pago de especie de la misma.

Artículo 9. Para el cálculo de la indemnización a que se refiere al artículo 82 del código de Trabajo, se debe tomar en cuenta el monto del aguinaldo devengado por el trabajador de que se trate, en la proporción correspondiente a seis meses de servicios, o por el tiempo trabajado si los servicios no llegaren a seis meses.” (14:2)

Artículo 15. “para el que lo otorga y para el que lo recibe, es deducible del Impuesto Sobre la Renta, no está sujeto al pago de ninguna clase de impuestos, tasas y demás.” (14:3)

- g) Congreso de la República de Guatemala, Decreto No. 17-82, Ley Orgánica del Instituto Técnico de Capacitación y Productividad y sus reformas: se estableció porque “el bienestar económico y social de la población está condicionado fundamentalmente al desarrollo de la producción en los diversos campos de las actividades económicas, y que, a la vez el necesario incremento de la productividad en las empresas requiere que los recursos humanos sean formados y capacitados para las actividades del trabajo, de una manera sistemática, técnica y acorde con el progreso de la economía nacional;” (13:1)

Y “que el aprendizaje, adiestramiento, formación profesional y perfeccionamiento de los recursos humanos son condiciones indispensables para el desarrollo de las actividades agropecuarias, industriales, comerciales, de servicios y de cualquier otro campo de la actividad económica nacional, y que tales labores de capacitación laboral deben ser realizadas por medio de una acción conjunta y coordinada del sector público y del sector privado.” (13:1)

Los guatemaltecos pueden asistir a las capacitaciones y especializaciones que el INTECAP ofrece en las diferentes áreas o campos según la necesidad o deseo de aprendizaje, pueden seleccionar la instalación del INTECAP que más les convenga y según su disponibilidad podrán elegir el mejor horario que se adapte a sus rutinas. Estas capacitaciones no son gratis, pero si tienen un precio accesible en comparación con las entidades privadas que ofrecen las mismas capacitaciones o entrenamiento. A continuación, se encuentran los artículos que están relacionados al área de nóminas:

“Artículo 28. Para contribuir al financiamiento de las labores del Instituto, se establece a su favor una tasa patronal que será pagada mensualmente por las empresas y entidades privadas, y por las entidades públicas que realicen actividades con fines lucrativos, sobre la totalidad de las planillas de sueldos y salarios, exceptuándose aquellas que no sean sujeto de contribución del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS).

Esta tasa y su monto serán escalonados en la siguiente forma:

1. Las empresas de los sectores industrial, comercial y de servicios, principiarán a pagar a partir del 1° de junio de 1972, una tasa de 0.50% del valor de sus planillas mensuales de sueldos y salarios. Durante el año de 1973 el monto del pago de la tasa se elevará a 0.75%, y a partir del 1° de enero de 1974 podrá alcanzar su límite máximo del 1.00%, siempre que se cumpla a cabalidad con lo prescrito en el inciso 3 de este artículo.”  
(13:10)

“Artículo 30. El monto y pago de la tasa podrá ser rebajado hasta en un 80% cuando una empresa o entidad, mediante convenio suscrito con el Instituto, realice sus propios programas de formación profesional.

Artículo 31. La tasa será recaudada por el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, IGSS, al mismo tiempo que recaude sus propias contribuciones, depositándose el monto cobrado directamente en la cuenta bancaria del INTECAP.” (13:10)

- h) Congreso de la República de Guatemala, Decreto No. 1528, Ley de Creación del Instituto de Recreación de los Trabajadores de Guatemala y sus reformas: se establecieron las instituciones del IRTRA para el

beneficio de los colaboradores y sus familias. "El Estado, con el propósito de que los trabajadores desarrollen más integralmente su personalidad, y hagan un mejor aprovechamiento de su tiempo libre, debe crear con un financiamiento adecuado, según las posibilidades de los patronos y las necesidades de los laborantes, la institución apropiada para establecer en Guatemala colonias vacacionales, jardines para trabajadores y centros sociales y deportivos, todo conforme a las recomendaciones de la Organización Internacional del Trabajo." (10:1)

A continuación, se presentan los artículos que son relevantes en esta ley:

"Artículo 3. Ningún trabajador está obligado a afiliarse ni a concurrir contra su voluntad a los centros de recreación.

El Instituto dará a sus afiliados un carnet, sin costo ni trámite alguno, para tener derecho a recibir los beneficios que conceda." (10:2)

"Artículo 12. Se crea un impuesto equivalente al uno por ciento (1%), sobre el monto del sueldo o salario ordinario y extraordinario, devengado mensualmente por cada trabajador de las empresas privadas, porcentaje que será calculado sobre la totalidad de las planillas. El impuesto, será pagado por las empresas o patronos particulares que estén inscritos o se inscriban en el Régimen de Seguridad Social." (10:4)

"Artículo 14. La recaudación del impuesto que se crea en el artículo 12 de esta ley, la hará el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social en el acto de recaudar éste sus propias contribuciones ordinarias." (10:5)

- i) Congreso de la República de Guatemala, Decreto No. 6-91, Código Tributario y sus reformas: el Estado decidió que “es conveniente emitir un Código Tributario para que las leyes de esa materia sean armónicas y unitarias; se sujeten a lo preceptuado por la Constitución Política y para uniformar los procedimientos y otras disposiciones que son aplicables en forma general a cualquier tributo y para evitar la contradicción, repetición y falta de técnica legislativa en las leyes ordinarias.” (5:1)

Los artículos más importantes de esta ley para el área de nóminas son:

Artículo 28 - Agente de retención o de percepción

Artículo 29 - Responsabilidad del agente de retención o de percepción

Artículo 41 - Retenciones

- j) Congreso de la República de Guatemala, Decreto No. 20-2012, Ley de Actualización Tributaria, Libro I Impuesto Sobre la Renta y sus reformas: esta ley establece la información sobre el Impuesto Sobre la Renta (ISR) que las personas residentes del país que generan rentas gravadas o ganancias están obligadas a pagarlo a la Administración Tributaria.

A continuación, se encuentra el resumen de las partes más influyentes para el área de nóminas de esta ley:

Artículo 4 - Rentas de fuente guatemalteca

Artículo 11 - Rentas exentas

Artículo 72 - Base imponible

Artículo 73 - Tipos impositivos y determinación del impuesto

## CAPÍTULO III

### EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO CONSULTOR

#### 3.1. Definición de consultoría

“La consultoría es un servicio de asesoría especializada e independiente al que recurren las empresas en diferentes industrias con el fin de encontrar soluciones a uno o más de sus problemas de negocio o necesidades empresariales, que se sustenta en la innovación, la experiencia, el conocimiento, las habilidades de los profesionales, los métodos y las herramientas.” (27)

El servicio profesional de la consultoría es prestado por empresas (consultoras) o personas (consultores) externas, con un alto nivel de experiencia y conocimiento en un área específico, al que recurren las empresas para resolver sus problemas o mejorar los procesos actuales para obtener mayor productividad y desempeño a nivel general empresarial, a través de la investigación, análisis y asesoramiento.

El trabajo de la consultoría requiere que el consultor haga unas visitas preliminares para conocer el campo en donde se va a desempeñar el trabajo para encontrar las áreas de oportunidad y obtener información clave, también implica que se debe realizar una buena planificación, programación de actividades, presupuestos de horas y herramientas. El consultor debe ser disciplinado y dedicado en la ejecución de las actividades que se requieren para entregar un excelente trabajo de consultoría.

El consultor es quien ha obtenido un amplio conocimiento sobre diversas áreas de una empresa gracias a los estudios universitarios realizados y a las experiencias vividas en los diferentes trabajos durante la profesión; para ofrecer un servicio integral y profesional que ayude a mejorar los procesos, aumente las ganancias y reduzca el riesgo de error en la producción de la empresa.

Algunas de las actividades que realiza el consultor son las siguientes:

- a) Explorar la empresa: para obtener conocimiento sobre las actividades que realiza, el personal, productos, fortalezas, debilidades, entre otros.
- b) Diagnosticar las áreas de oportunidad: realizar evaluaciones en las áreas de oportunidad existentes para determinar el impacto que representan para la empresa.
- c) Buscar posibles soluciones: encontrar soluciones viables para que las empresas puedan resolver sus problemas o mejorar la productividad de las diferentes áreas que la constituyen.
- d) Exponer sus puntos de vista: provee un informe, basado en la investigación y una serie de actividades profesionales, donde da a conocer los hallazgos y las propuestas que tiene para la empresa.
- e) Evaluar los resultados: luego de la implementación de las propuestas realizadas por el consultor, si la empresa requiere de sus servicios para que pueda determinar si con los cambios se obtuvieron los resultados deseados.

Los roles que un consultor adopta cuando realiza las funciones que su trabajo requiere, debido a las diferentes actividades y etapas de la consultoría, son los siguientes:

- a) Investigador: el consultor debe visitar a la empresa, que contrata sus servicios, obtener información de la situación actual de la empresa por medio de entrevistas, observación, cuestionarios, revisando de registros, estudiando políticas internas, entre otros.
- b) Médico: porque el consultor es el encargado de arreglar los aspectos o áreas que afectan a los objetivos generales y específicos de la empresa que lo contrata. Y que la empresa sea sana en varios o en todos los aspectos laborales.
- c) Consejero: el consultor es una persona independiente de las empresas, por lo cual, el consultor solamente puede dar propuestas, consejos o sugerencias para que la empresa mejore, por lo tanto, las acciones y cambios son responsabilidad de la administración o dirección de cada empresa.
- d) Facilitador: después de realizar el trabajo de investigación y de concretar los cambios o soluciones propuestas para las empresas, el consultor debe comunicar el resumen de tu trabajo, las propuestas e información relevante de forma clara y concisa a la dirección de la empresa que lo contrata.
- e) Educador: luego de que el consultor presenta las soluciones o cambios propuestas a la empresa, la empresa puede solicitar sus servicios para que enseñe los nuevos procesos o cambios a sus colaboradores

- f) Auditor: el consultor al momento de realizar su trabajo de investigación e indagación puede encontrar fraudes o errores significativos en el área asignada, y debe comunicárselos a la administración o dirección de la empresa que lo contrata.

### **3.1.1. Tipos de consultoría**

Existen dos tipos de consultores según el tipo de servicio que ofrece o presta a las diferentes empresas que contratan sus servicios, se pueden dividir en consultor experto y consultor facilitador.

Consultor experto: este tipo de consultor es toda aquella persona que a través de diversos estudios universitarios y estudios adicionales ha adquirido conocimientos específicos sobre las áreas para las que ofrece los servicios; se presenta en las instalaciones de la entidad para realizar un reconocimiento de la situación actual y para verificar las áreas de oportunidad que posee la empresa y busca las posibles soluciones para los problemas existentes o para mejorar la productividad de la empresa.

Consultor facilitador: por el otro lado, el consultor facilitador es toda aquella persona que posee las habilidades de desarrollar en las empresas u organizaciones las actitudes y procesos que las permitan actuar de forma efectiva en el medio interno y externo. Posee grandes habilidades para las relaciones humanas, dirigir grupos de colaboradores y ser neutral entre los conflictos de las organizaciones y sus colaboradores. Las empresas recurren a este tipo de consultoría al momento de tomar decisiones importantes para conocer los beneficios y los riesgos existentes.

La consultoría como profesión tiene una clasificación general basada en las necesidades, características, actividades, personal o colaborador, ventajas, beneficios y objetivos que pretenden alcanzar en las empresas que contratan sus servicios.

A continuación, se encuentran los tipos de consultorías más comunes:

- a) Consultoría estratégica: este tipo de consultoría se enfoca en asesorar y apoyar a los altos directivos de las empresas, al momento de tomar decisiones importantes como: adquirir herramientas nuevas y modernas, cambiar los procesos u optar por técnicas avanzadas y necesarias para solucionar los problemas actuales de la entidad para que las actividades principales se realicen con eficiencia.
- b) Consultoría económico-financiera: este tipo de consultoría brinda asesoramiento para que los empresarios estén preparados para la toma de decisiones importantes en el ámbito monetario o financiero; el consultor ayuda a los empresarios a conocer, a evaluar y a analizar la situación actual de las empresas a través del estudio sus balances financieros de los últimos períodos.
- c) Consultoría en marketing y comercialización: este tipo de consultoría es solicitada por empresas que no tienen un área de marketing dentro de su propia organización. Es ideal para que las empresas realicen estudios de mercado, planes de posicionamiento de marca, planes de posicionamiento en redes sociales y las estrategias comerciales para los productos o servicios que venden. El consultor es quien realiza los estudios y brinda una opinión sobre el producto que pretenden comercializar y da las mejores recomendaciones del mercado.

- d) Consultoría tecnológica: este tipo de consultoría asesora a las empresas a que utilicen la tecnología más actualizada y enseña de qué forma pueden aprovechar los diversos sistemas y herramientas tecnológicas que les ayudará a tener un mejor desempeño y efectividad en sus operaciones.
- e) Consultoría especializada: pueden existir problemas muy complejos en las empresas, aunque la empresa cuente con personal interno altamente capacitado, surge la necesidad de contratar la consultoría especializada porque este tipo de consultoría es la que ofrecen las personas o empresas que tienen expertos en áreas muy específicas de las empresas. Algunas de las especializaciones que ofrecen son: organización y recursos humanos, sistemas de calidad, logística, entre otros.

### **3.1.2. Antecedentes de la profesión**

Consultoría: las primeras veces que se usó el término consultor fue en la Edad Media, las personas la utilizaban para referirse a un ministro de tribunal eclesiástico que asistía a visitas y daba su parecer sobre los presos pobres de esa época. La descripción del consultor de esos tiempos no es la misma a la de la actualidad, pero si da origen a sus actividades actuales porque expresaba una opinión sobre los presos pobres.

Durante el siglo XIX, en la Revolución Industrial en donde el sistema económico basado en el trabajo artesanal, utilización de animales para la realización de algunas tareas como transporte o agricultura y la producción agrícola tradicional fue sustituido un sistema basado en la utilización de máquinas para realizar productos, como transporte y hasta para la agricultura; las empresas tuvieron la necesidad de buscar ayuda de personas expertas en el manejo de la nueva tecnología o maquinaria, para que guiaran a sus

colaboradores en la forma de operación y manejo de los nuevos procesos, porque resultaba muy complejo a las personas que no tuvieran un alto conocimiento tecnológico.

Los principios del concepto de consultoría de gestión que se mantienen hoy en día se establecieron gracias a la creación de la empresa Arthur D. Little, que en 1896 fue la primera empresa en brindar servicios de asistencia o soporte tecnológico en ingeniería para la nueva industria manufacturera.

Las personas que le dieron un gran impulso a la consultoría apoyando el método científico para resolver problemas de las empresas fueron: Frederick W. Taylor, Frank y Lillian Gilbreth, Henry L. Gantt y Harrington Emerson. Frederick W. Taylor fue quien se dedicó por completo a la consultoría en las empresas.

En los inicios de la consultoría como profesión formal se enfocaba a la productividad de las empresas, en ayudar a las empresas para que sus operaciones o las funciones de sus colaboradores fueran eficientes, en establecer una organización adecuada para las diferentes áreas, estableciendo tiempos específicos y técnicas para los colaboradores, la reducción de costos de producción, entre otros.

La primera empresa de consultoría fue Servicios de Investigación Comercial (Business Research Services) creada por Edwin Booz en la ciudad de Chicago, Estados Unidos en 1914.

Entre 1920 y 1930 la consultoría se empezó a popularizar en los países industrializados como Estados Unidos, Alemania, Francia y algunos otros, para grandes empresas mercantiles.

El método de diagnóstico global y de la dirección general en las empresas mercantiles, relacionado con la consultoría, fue aplicado por primera vez por James O. McKinsey, a quien se le considera como uno de los profesionales fundadores de la consultoría.

La profesión de consultoría tuvo sus inicios en el sector público durante la Segunda Guerra Mundial, el gobierno y el ejército de los países involucrados decidieron solicitar ayuda a los expertos para la gestión, dirección y consejos para la toma de decisiones importantes.

Y durante el período postguerra, las demandas de servicios de consultoría incrementaron debido a la rápida expansión y crecimiento de las grandes empresas, junto con todos los avances tecnológicos y la globalización de servicios.

Con el crecimiento de los negocios y avances tecnológicos, el mercado de la consultoría ha ido adaptándose para todos los cambios, evoluciones y las diferentes necesidades que las empresas pueden tener en la actualidad, esto se ha logrado a través de:

- a) La implementación de una amplia gama de servicios de consultoría específicos para las diferentes áreas de una empresa.
- b) Propuestas de cambios o de soluciones, basadas en el método científico, que ayuden a las empresas para las necesidades que posee.
- c) Personal altamente capacitado con conocimientos especiales y mucha experiencia.

Auditoría: "Al Reino Unido se le atribuye el origen de la Auditoría, entendida ésta en los términos en los términos actuales, aunque ya en tiempos remotos se practicaban sistemas de control para comprobar la honestidad de las personas y evitar fraudes. Fue en Gran Bretaña, debido a la Revolución Industrial y a las quiebras que sufrieron pequeños ahorradores, donde se desarrolló la Auditoría para conseguir la confianza de inversores y de terceros interesados en la información económica. Así, la Auditoría no tardó en extenderse a otros países, sobre todo en aquéllos de influencia anglosajona.

Se sabe que hace siglos ya se practicaban las auditorías y muchos reyes o gente poderosa tenían como exigencia la correcta Administración de las cuentas, de modo que con ellos se evitaran desfalcos o que alguna persona incumpliera con las normas establecidas por el propietario, el Estado u otros."  
(25:1)

A partir de la Revolución Industrial, los comercios que tuvieron una gran expansión y crecimiento tuvieron la necesidad de la utilización de un sistema de control y supervisión de las actividades de sus colaboradores.

Y en el siglo de XIX hubo una serie de sucesos que ayudaron al desarrollo de la profesión alrededor del mundo, y éstos son los siguientes:

- a) La primera asociación de auditores del mundo fue establecida en Venecia en el año 1851.
- b) Inglaterra reconoció la auditoría como profesión independiente en el año 1862.

- c) La Ley de Sociedades, en Francia, reconoció al comisario de cuentas o auditor en el año 1897.
- d) Inglaterra estableció las auditorías independientes a los bancos de forma obligatoria.
- e) Se legalizó el título de Contadores Autorizados o Certificados en Inglaterra en el año 1880.
- f) Se incluyó la función de los auditores en el Código de Comercio de Italia en el año 1882.
- g) Auditores ingleses viajaron a Estados Unidos para auditar y revisar empresas que eran de interés para las empresas inglesas.
- h) Se designaron como Contadores Públicos Certificados a las personas con estudios, entrenamiento y experiencia adecuada para desempeñar las funciones de un auditor en Nueva York en el año 1886.

Luego con los avances tecnológicos y el comercio globalizado, creció la necesidad de tener la seguridad de los procedimientos, funciones, estados de cuentas de todo tipo de empresas y la profesión de auditoría tomó una gran importancia en el mercado.

En Guatemala, "durante el gobierno de Jorge Ubico Castañeda, se crea la Facultad de Ciencias Económicas en la Universidad de San Carlos de Guatemala (USAC), por decreto 1972, del 25 de 1937." (28)

“En tal acuerdo se incluía el primer plan de estudios de cinco años, con las cátedras de: doctrinas económicas, geografía, economía política, derecho económico, estadísticas, contabilidad, organización y administración de empresas, hacienda pública, derecho financiero, teoría del seguro, técnica bancaria, auditoría y contabilidad.” (28)

La Facultad de Ciencias Económicas fue finalmente el 30 de junio de 1937 e iniciando actividades académicas el 6 de agosto del mismo año.

El Congreso de la República de Guatemala emitió el Decreto No. 332, Ley Oficial Obligatoria para el ejercicio de las Profesiones Universitarias, que los profesionales de las distintas carreras universitarias debían presentarse para organizar el colegio correspondiente, con un mínimo de 20 integrantes. “el 23 de marzo de 1950 fue fundada la Asociación de Economistas, Contadores-Audidores Públicos de Guatemala, con 22 profesionales graduados de la Facultad de Ciencias Económicas.” (26)

El 18 de mayo de 1968, se estableció el Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores (IGCPA) conformado por los Contadores Públicos y Auditores egresados de las diferentes universidades del país.

### **3.2. Definición de Contador Público y Auditor**

“El Contador Público y Auditor es un profesional con capacidad de diseñar, preparar y revisar todo tipo de información financiera, cuyo campo de aplicación es diverso y amplio por lo que requiere de una educación continua y de conocimientos generales de las diferentes ciencias y contenidos, así como la interpretación de su rol en el mercado local y mundial manteniendo diligencia, independencia, ética y competencia profesional.” (3:13)

El Contador Público y Auditor es el profesional que obtuvo los conocimientos necesarios para revisar, supervisar, manejar e interpretar la información financiera de una entidad u organización, con la finalidad de emitir en una opinión si la información presentada en los estados financieros es verídica y confiable.

El Contador Público y Auditor también puede apoyar a la gerencia de las entidades diseñando informes con información financiera que ayuden a la toma de decisiones importantes, dando asesoramiento sobre los procesos y controles de las diferentes áreas y brindando opciones para mejorar la productividad o rentabilidad de la entidad.

### **3.3. Perfil del Contador Público y Auditor**

El Contador Público y Auditor debe contar ciertas cualidades que son muy importantes para que pueda cumplir con las funciones y tareas asignadas eficientemente y se resumen en:

- a) Conocimientos
- b) Aptitudes
- c) Valores
- d) Campo de acción
- e) Responsabilidad profesional

#### **3.3.1. Conocimientos**

Los conocimientos son los estudios universitarios necesarios que le permiten a una persona tener la preparación, capacidad y autorización para desarrollarse como un Contador Público y Auditor.

También se incluyen todos los cursos adicionales que ayuden al desarrollo y crecimiento profesional.

La formación académica de los profesionales es determinante para el desarrollo económico y social del país, y las personas pueden crear un juicio profesional al tener conocimientos de las responsabilidades legales, morales y las situaciones actuales del país. Los conocimientos que un Contador Público y Auditor debe poseer son: contables, financieros, presupuestales, sociales, científicos, administrativos y tecnológicos; de igual forma, debe poseer un amplio conocimiento del ámbito económico del país y de las diferentes empresas a las que presta servicios.

### **3.3.2. Aptitudes**

En la actualidad los cambios económicos, financieros y tecnológicos son muy frecuentes; el Contador Público y Auditor debe adquirir las aptitudes según la realidad del país y de la empresa que contrata sus servicios. Las aptitudes que el Contador Público y Auditor debe mantener durante el desempeño de sus labores profesionales son las siguientes:

Tener:

- a) Perspectiva global
- b) Comunicación asertiva de forma oral y escrita
- c) Orientación basada en riesgos
- d) Habilidad de solución de problemas
- e) Juicio profesional
- f) Escepticismo profesional
- g) Buenas relaciones interpersonales

Ser:

- a) Ético
- b) Profesional
- c) Confiable
- d) Disciplinado y ordenado
- e) Colaborador
- f) Objetivo

### **3.3.3. Valores**

El Contador Público y Auditor como una persona profesional debe poseer valores o principios morales durante la elaboración de cualquier trabajo. Algunos valores que debe poseer son:

- a) Integridad
- b) Responsabilidad
- c) Respeto
- d) Honradez y honestidad
- e) Solidaridad
- f) Credibilidad

### **3.3.4. Campo de acción**

El Contador Público y Auditor está especializado en las áreas de contabilidad, información financiera e implementación de controles, pero también debe tener un conocimiento muy amplio para ser multifacéticos y desarrollar diferentes funciones según las necesidades de las empresas.

Algunas de las funciones más comunes que puede realizar un Contador Público y Auditor son las siguientes:

- a) Conocer la empresa a través del estudio de sus normas y políticas, misión, objetivos, estrategias, planes, manuales, programas, dirección.
- b) Establecer los objetivos que pretende alcanzar con el trabajo de auditoría, que alcance tendrá y qué metodología utilizará
- c) Basado en las visitas preliminares a la empresa, realizar una programación de las actividades necesarias para cumplir con su trabajo de forma efectiva.
- d) Recolectar las pruebas suficientes y necesarias que utilizará de soporte para la opinión que emitirá.
- e) Verificar y supervisar los procedimientos que se realizan en las áreas a evaluar durante la auditoría.
- f) Registrar los hallazgos en los papeles de trabajo.
- g) Proponer soluciones para problemas existentes o que aumenten la productividad de la empresa.
- h) Revisar y evaluar los registros de las transacciones contables e información financiera de la empresa durante el período a evaluar.
- i) Realizar los reportes e informes del trabajo de auditoría realizado.

Algunos campos de acción donde un Contador Público y Auditor puede trabajar son los siguientes:

- a) Auditoría externa
- b) Auditoría interna
- c) Consultoría y asesoría
- d) Contabilidad
- e) Finanzas
- f) Fiscal o impuestos
- g) Costos y presupuestos
- h) Consultor o asesor de negocios
- i) Cátedra o docencia
- j) Sector público

#### **3.4. Responsabilidad profesional**

Al igual que cualquier colaborador, el Contador Público y Auditor debe ser una persona muy profesional con los compromisos que acuerde con las empresas o clientes. Debe cumplir con los objetivos del trabajo, los niveles de calidad que ofrece y fechas de entrega de los trabajos.

El principio de competencia y diligencia profesionales, del Código de Ética para Profesionales de la Contabilidad, obliga a los profesionales a:

- a) Mantener un alto nivel de conocimientos y aptitudes para que los clientes reciban un servicio profesional competente.
- b) Actuar con diligencia, actuar con responsabilidad para cumplir con las normas técnicas y profesionales aplicables.

### **3.5. Normas aplicables a los Contadores Públicos y Auditores**

La profesión de contaduría pública y auditoría debe ser regulada de forma internacional para que las empresas puedan recibir un servicio que cumpla con los requisitos mínimos de calidad del auditor en cuanto a su personalidad, el trabajo que realice y la información que brinde.

#### **3.5.1. Normas Internacionales de Auditoría**

Las Normas Internacionales de Auditoría son emitidas por el International Auditing Practices Committee (IAPC), las cuales tienen el objetivo de que el trabajo de los contadores públicos y auditores mantengan el nivel de calidad alto y la uniformidad de la práctica de la auditoría a nivel mundial.

Con la ayuda de las Normas Internacionales de Auditoría el proceso de la auditoría el Contador Público y Auditor podrá emitir una opinión sobre la preparación de los estados financieros de las empresas.

#### **3.5.2. Código de Ética del IFAC**

“En el Código del IFAC se establece un marco conceptual que requiere que el profesional de la contabilidad, identifique, evalúe y haga frente a las amenazas en relación con el cumplimiento de los principios fundamentales. Para ello, hará uso de su juicio profesional y tomará en cuenta los factores cualitativos y cuantitativos al evaluar la importancia de una amenaza y tratar de eliminar o reducir las mismas a un nivel aceptable ya sea porque la amenaza es muy importante o bien porque no se dispone de salvaguardas adecuadas o porque éstas no se pueden aplicar.” (3:8)

En el Código de Ética de IFAC se encuentran los requerimientos de ética para los profesionales de la contabilidad. El código es conformado por tres partes:

- a) Aplicación general del código
- b) Profesionales de la contabilidad en ejercicio (independiente)
- c) Profesionales de la contabilidad en la empresa (en relación de dependencia)

El Contador Público y Auditor puede estar en situaciones que pueden comprometer el cumplimiento de los principios o valores por eso es muy importante que conozca el contenido del Código de Ética que indica cómo actuar dependiendo de las circunstancias.

## **CAPÍTULO IV**

### **EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO CONSULTOR EN LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS CONTABLES PARA EL ÁREA DE NÓMINAS EN UNA EMPRESA DE CENTRO DE LLAMADAS**

#### **(CASO PRÁCTICO)**

##### **4.1. Antecedentes**

La empresa de llamadas Stars, S.A., ubicada en la 12 calle 3-82 de la zona 10 de la ciudad de Guatemala, presta los servicios de atención al cliente, ventas, cobros y soporte técnico para grandes empresas nacionales y extranjeras que necesiten asistencia personalizada para sus clientes, usuarios, consumidores y proveedores.

El Presidente de Junta Directiva de la empresa Stars, S.A., conoce la necesidad que tiene la empresa de poseer un manual que establezca los procedimientos contables que los encargados del área de nóminas deben seguir para reducir el nivel de riesgo de errores y así, tener un mejor control y supervisión de las operaciones y transacciones que se calculan, realizan y registran en dicha área, por lo tanto, decidió buscar y contratar los servicios de una firma de consultoría para que evalúe la situación actual de la empresa y elabore un manual de procedimientos contables para el área de nóminas que se acople a las necesidades que se presentan en la empresa.

A continuación, se presenta la información más relevante importante de la empresa Stars, S.A., que ayuda a la comprensión de la situación actual de la empresa y del área de nóminas.

La empresa Stars, S.A., fue constituida en Guatemala el 31 de enero del 2000, iniciando operaciones formalmente el 15 de febrero del mismo año. Esta empresa se dedica a prestar servicios a través de la asistencia a distancia, como lo son las llamadas, correos electrónicos, y/o interacción en línea con la ayuda de aparatos tecnológicos y el internet.

La empresa se constituyó con un capital social autorizado, suscrito y pagado de Q.100,000.00; la empresa fue inscrita ante la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT) y al Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS), por lo que se encuentra sujeta a las legislaciones fiscales y laborales del país de Guatemala.

Los tributos que paga son los siguientes:

- a) Impuesto Sobre la Renta (ISR) en el Régimen Sobre las Utilidades de Actividades Lucrativas del 25% para el 2018, la empresa debe realizar cierres parciales contables preliminares al final de cada trimestre para determinar el monto del impuesto.
- b) Impuesto al Valor Agregado (IVA) con la tasa del 12%.
- c) Impuesto de Solidaridad (ISO) con la opción de acreditar el monto pagado a los pagos trimestrales del Impuesto Sobre las Utilidades de Actividades Lucrativas.
- d) Pago de las cuotas patronales de IGSS, IRTRA e INTECAP del 12.67%.
- e) Pagos de la retención del Impuesto Sobre la Renta (ISR) de los colaboradores.

#### **4.1.1. Comprensión del entorno**

Misión: la empresa busca proveer los mejores servicios profesionales a las empresas nacionales y extranjeras que necesitan atención a sus clientes, usuarios y proveedores.

Visión: ser una empresa que tenga reconocimiento internacional en el mercado de la prestación de servicios a terceras personas, a través del excelente servicio prestado a nuestros clientes.

Junta Directiva: es conformada por presidente, vicepresidente y secretaria. Estas personas son las encargadas de realizar lo siguiente:

- a) Cuidar las inversiones de los accionistas, frente a cualquier riesgo y problema que la empresa pueda enfrentar.
- b) Incrementar las utilidades de la empresa.
- c) Mantener la estabilidad para los clientes y colaboradores de la empresa.

Presidente de Junta Directiva: tiene el objetivo de dirigir a la empresa y administrar los ingresos y egresos de la empresa.

Área de mercadeo: tiene el objetivo de promocionar los servicios que la empresa brinda a través de la publicidad y propaganda.

Área de recursos humanos: el área de nóminas se encuentra en esta área, la cual es integrada por jefe del área, asistentes de área, encargados de elaboración de la nómina, encargados del pago de sueldos y auxiliares.

Su objetivo es reclutar, contratar y capacitar a los colaboradores de la empresa para el área administrativa y el área de operaciones.

Área financiera: tiene los objetivos de utilizar eficientemente los recursos financieros de la empresa y la fiscalización y control de los fondos.

Área de operaciones: tiene el objetivo de proporcionar los servicios que requieran los clientes de forma eficiente.

La empresa Stars, S.A. mantiene un entorno que aporta disciplina y un buen funcionamiento de los procedimientos de las diferentes áreas. Para la empresa es necesario que existan normas de comportamiento que guíen la manera de actuar y el compromiso de los colaboradores durante sus actividades diarias.

Para que la empresa pueda ser competitiva en el mercado profesional en el que se encuentra debe mantener colaboradores con altos conocimientos y habilidades para los diferentes puestos de trabajo y así, la empresa podrá cumplir con sus objetivos generales y de cada área.

Tiene una cultura organizacional influenciada por la Junta Directiva, basada en la experiencia y capacidad de sus miembros, para que los planes estratégicos definidos puedan coincidir con el entorno de la empresa.

La empresa tiene establecida una estructura organizativa que incluye toda la información de las operaciones desde la planificación, ejecución y supervisión para que se puedan alcanzar todos los objetivos.

La gestión de los procesos operacionales de la empresa está a cargo de entidades con diferente grado académico, experiencia y/o responsabilidades; enfocadas en sus actividades y funciones.

#### **4.1.2. Diagnóstico de la situación actual**

La empresa Stars, S.A., está conformada por 1500 colaboradores y se encuentran organizados de la siguiente forma:

- a) Asamblea General de Accionistas (10 personas)
- b) Junta Directiva (3 personas)
- c) Gerencia Financiera (15 personas)
- d) Gerencia de Operaciones (1,455 personas)
- e) Gerencia de Recursos Humanos (12 personas)
- f) Gerencia de Mercadeo (5 personas)

El área de nóminas de la empresa está constituida por 5 personas, el supervisor del área, los colaboradores que elaboran y pagan la nómina de sueldos y los colaboradores auxiliares. El gasto promedio de la nómina mensual para todos los colaboradores es de Q. 950,000.00, donde se pagan los sueldos base de cada colaborador, bonificación incentivo y bonos de asistencia, puntualidad y productividad.

Debido al alto porcentaje de crecimiento en este tipo de empresa, la cantidad del personal ha incrementado en diferentes áreas y la Gerencia de Recursos Humanos se ha enterado del descontrol en el área de nóminas que el supervisor del área ha permitido debido a la falta de manuales de procedimientos contables, lo cual genera problemas de delegación de funciones y puede causar incumplimiento de las obligaciones fiscales.

Por lo anterior, la Junta Directiva busca solucionar los problemas que el área de nóminas posee actualmente y ha propuesto la elaboración de un manual de procedimientos contables que sirva de guía al área de nóminas, para mantener un adecuado control en los registros y transacciones que se realizan durante la elaboración de la nómina de sueldos, los pagos de los tributos correspondientes, las liquidaciones laborales y prestaciones laborales que la empresa está obligada a pagar.

En el manual debe existir la descripción de tareas que cada persona debe realizar y quien es el encargado de aprobar la nómina mensual, esto con el fin de que el trabajo sea eficaz y el nivel de error sea aceptablemente bajo.

La empresa Stars, S.A., no posee un área que pueda elaborar el manual de procedimientos contables para el área de nóminas y se opta por contratar los servicios de una firma externa que pueda completar el proyecto.

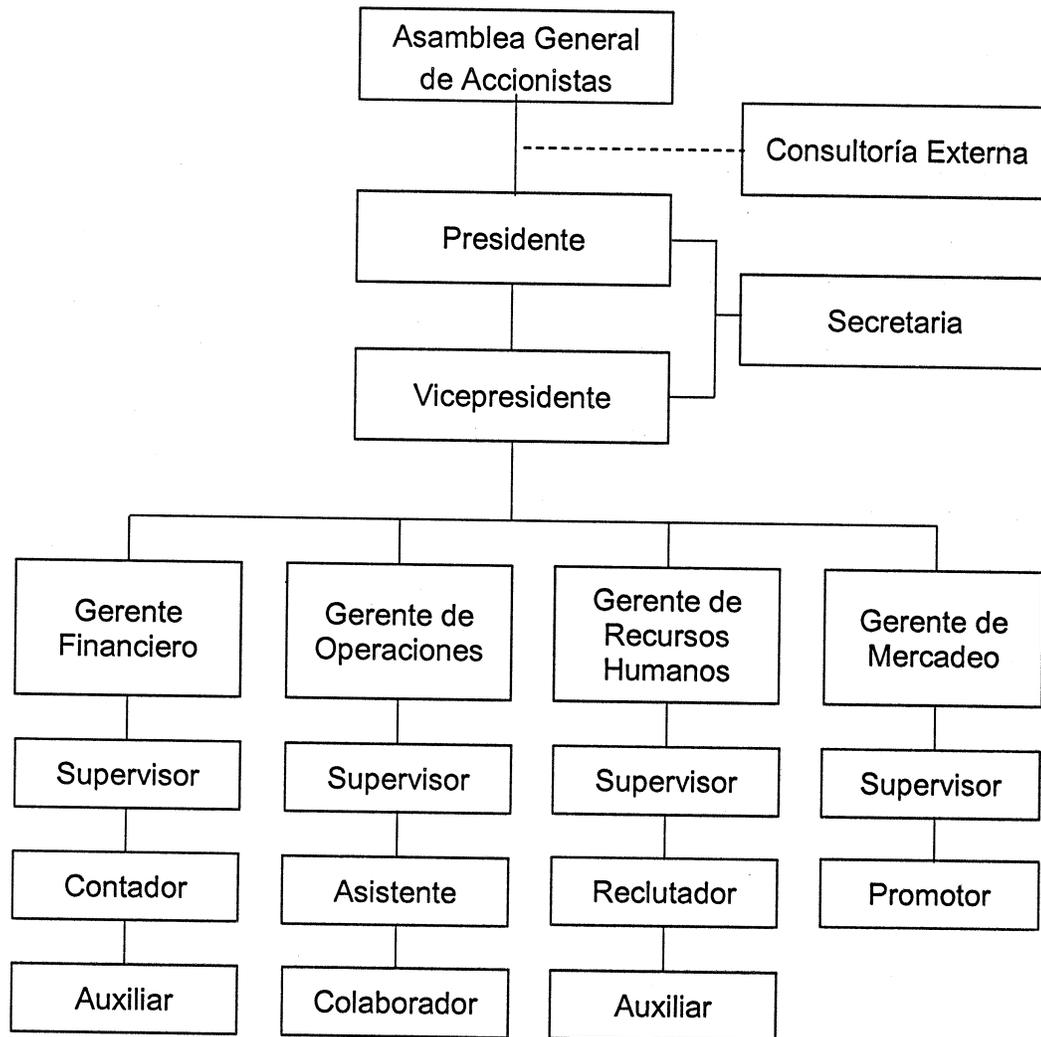
#### **4.1.3. Organigrama**

La empresa Stars, S.A. cuenta con un organigrama por ámbito general que contiene información importante y representativa de la estructura organizacional de la empresa, detalla el nivel jerárquico de las diferentes gerencias que la componen.

El organigrama especifica los puestos que existen en cada área, pero no detalla el nombre de las personas que actualmente ocupan las plazas o la cantidad de plazas autorizadas para cada puesto.

Figura 1

Organigrama de la empresa Stars, S.A.



Fuente: elaboración propia con información obtenida de la empresa Stars, S.A.

#### 4.2. Carta de solicitud de servicios

Guatemala, 15 de marzo de 2018

Licenciado

Carlos Rosales

Socio Consultor

Firma de Consultoría Rosales

Contadores Públicos y Auditores

Ciudad de Guatemala

Estimado Licenciado Rosales

El motivo de la presente carta es para solicitarle a la Firma de Consultoría Rosales un trabajo profesional que consiste en la elaboración de un manual de procedimientos contables en el área de nóminas de nuestra empresa. Este manual deberá establecer los procedimientos contables que se relacionen con el cálculo y contabilización de la nómina de sueldos, incluyendo las horas extras, prestaciones y liquidaciones laborales.

Agradeceremos envíen su propuesta de servicios profesionales, basada en la información anteriormente expuesta.

Atentamente,

*DARÍO PÉREZ*

Presidente de Junta Directiva

Stars, S.A.

### **4.3. Propuesta de servicios profesionales**

Guatemala, 18 de marzo de 2018

Licenciado  
Darío Pérez  
Presidente de Junta Directiva  
Stars, S.A.  
Ciudad de Guatemala

Estimado Licenciado Pérez

En respuesta de su carta del 15 de marzo de 2018, en la cual solicita el trabajo profesional de elaborar un manual de procedimientos contables en el área de nóminas de su empresa, en la presente encontrará nuestra propuesta de servicios profesionales.

El personal que forma parte de nuestra empresa tiene el compromiso de realizar un trabajo de calidad que satisfaga las necesidades que la empresa tiene actualmente.

Por otra parte, sabemos que la empresa incurrirá en una inversión importante, en tal sentido, le reiteramos que nuestro interés es proporcionar ayuda para alcanzar los objetivos de rentabilidad y crecimiento.

#### **Alcance del trabajo**

Verificación del área de nóminas, recolección de los pasos que realizan, establecimiento de políticas y procedimientos para el cálculo y contabilización de la nómina de sueldos, horas extras, prestaciones y liquidaciones laborales.

Para la realización de este trabajo profesional, necesitaremos de la colaboración y cooperación de su personal encargado de los procesos del área de nóminas, proporcionando todos los registros, documentación y otra información que sea necesaria para la elaboración del manual.

### **Informes**

Como resultado del trabajo, les presentaremos un informe que contenga la elaboración de un manual de procedimientos contables para el área de nóminas.

### **Limitaciones en el alcance de los servicios**

La consultoría se limitará y enfocará en la elaboración del manual de procedimientos contables en el área de nóminas de la empresa.

### **Términos generales de negociación**

#### **a) Aceptación y acuerdos**

La administración de la empresa Stars, S.A. acepta y está de acuerdo con los siguientes puntos:

- Los procedimientos que se desarrollen en el manual son limitados en su naturaleza.
- Nuestro trabajo se limita a la elaboración del manual de procedimientos contable.
- La administración de la empresa debe proveer la información correcta y completa que se necesite. Nuestra responsabilidad se limita a la exactitud

e integridad de la información que sea entregada por la administración de la empresa.

- Si se llegan a presentar restricciones significativas para el desarrollo del trabajo, serán notificadas a la empresa para que puedan tomar las medidas necesarias.
- Cualquier informe que emitamos, será para uso exclusivo de la empresa.
- La administración de la empresa determinará la fecha para la implementación de los nuevos procedimientos.

**b) Limitaciones de responsabilidades**

La empresa Stars, S.A., tiene la responsabilidad de liberar a la Firma de Consultoría Rosales y a sus colaboradores, de cualquier costo adicional relacionado con este compromiso debido a cualquier representación inadecuada o incumplimiento por parte de la empresa con cualquiera de las condiciones de la propuesta.

**c) Contratistas independientes**

Ninguna de las partes es ni será considerada como agente, socio, fiduciario o representante. Las partes son únicamente definidas como contratistas independientes.

**d) Interpretación y vigencia**

Los acuerdos incluidos en la presente propuesta seguirán vigentes después de que se haya concluido el trabajo.

### **Coordinación de la consultoría**

Estas son las fechas de las etapas del trabajo a realizar:

Actividad	Fecha de inicio
Planificación	25 de marzo de 2018
Trabajo de campo	4 de abril de 2018
Elaboración del manual	25 de abril de 2018
Entrega del manual	13 de mayo de 2018

Las fechas son preliminares y pueden cambiar dependiendo de las circunstancias que se pueden presentar durante el desarrollo del trabajo.

### **Personal a cargo de la consultoría**

Firma de Consultoría Rosales, posee grandes profesionales con un alto nivel de responsabilidad y especializaciones, serán el apoyo para la realización de este trabajo profesional. Nuestro personal está preparado para realizar el trabajo de elaboración de un manual de procedimientos contables en la empresa para ayudar a los objetivos que pretende alcanzar.

Gerente supervisor: Lic. Manuel López

Consultor: Jennipher de León

### **Honorarios**

Los honorarios por la consultoría serán de cincuenta y seis mil con cincuenta y seis quetzales exactos con IVA incluido (Q. 56,056.00). Los cuales deberán ser cancelados de la siguiente manera:

30% al inicio del trabajo

30% al momento de la entrega del borrador del informe

40% al momento de la entrega del informe final

Si se presenta cualquier situación que pueda afectar el alcance o la programación de nuestro trabajo, se los informaremos a la empresa inmediatamente.

Si la empresa necesita algún trabajo adicional deberá ser solicitado y acordado por separado.

Atentamente,

*Carlos R. S.*

Lic. Carlos Rosales

Socio Consultor

#### **4.4. Carta de aceptación de la propuesta de servicios**

Guatemala, 22 de marzo de 2018

Licenciado

**Carlos Rosales**

**Socio Consultor**

Firma de Consultoría Rosales

Contadores Públicos y Auditores

Ciudad de Guatemala

Estimado Licenciado Rosales

El motivo de la presente carta es para confirmar la aceptación de la propuesta de servicios que nos fue presentada para la elaboración del manual de procedimientos contables para el área de nóminas.

Con esta carta se aceptan los términos que ustedes establecieron en su propuesta, estamos en disposición para cumplir los requerimientos solicitados.

Atentamente,

***DARÍO PÉREZ***

Lic. Darío Pérez

Presidente de Junta Directiva

Stars, S.A.

#### **4.5. Carta de compromiso**

Guatemala, 23 de marzo de 2018

Licenciado  
Darío Pérez  
Presidente de Junta Directiva  
Stars, S.A.  
Ciudad de Guatemala

Estimado Licenciado Pérez

Con relación a la solicitud de asesoría para la elaboración de un manual de procedimientos contables para el área de nóminas y conforme a nuestra propuesta, es un placer confirmarle a la empresa por medio de la presente nuestra aceptación y entendimiento de las necesidades que posee y que se pretenden satisfacer con la elaboración del manual.

La elaboración del manual de procedimientos contables para el área de nóminas se realizará bajo los procedimientos que actualmente los colaboradores de la empresa realizan, se dejarán establecidas las políticas y los procedimientos contables que los colaboradores deben seguir.

El propósito de este trabajo es poder ayudar a que la empresa realice los procedimientos contables correctos y que ayuden al cumplimiento de las obligaciones que la empresa posee.

Planificaremos y realizaremos el trabajo que la empresa necesita para poder obtener una seguridad razonable sobre la información y procedimientos que se establecerán.

Nuestro trabajo no está elaborado para detectar la existencia de desfalcos, abusos de confianza, falsificaciones, alteraciones de firmas y documentos, entre otros. Sin embargo, al detectar este tipo de situaciones durante el desarrollo del trabajo, le notificaremos a la empresa inmediatamente.

La administración de la empresa es la responsable de la información y datos sobre los procedimientos que se realizan en el área de nóminas, los colaboradores de la firma no pueden comprometerse en ningún sentido por la confiabilidad de la información que les sea entregada por colaboradores de la empresa.

Para el mejor desempeño de nuestro trabajo requerimos contar con la más amplia colaboración por parte de los colaboradores, de quienes requeriremos el suministro de información y la preparación de ciertos trabajos sobre los procedimientos que actualmente realizan, lo cual ayudará para la elaboración del manual de procedimientos contables y lograr que se cumplan los objetivos del proyecto que es obtener un ahorro significativo de tiempo y esfuerzos.

La administración es responsable de informar a todos los colaboradores para que nos ayuden a cumplir los objetivos perseguidos y que entiendan las molestias que ocasionan las preguntas que harán nuestros representantes, este es un proceso normal en esta actividad.

En ese sentido, deberán estar preparados para atendernos y colaborar con nosotros, para minimizar el efecto de este punto, al iniciar nuestro trabajo

efectuaremos reuniones con nuestro equipo de trabajo juntamente con los colaboradores de administración, recursos humanos y contabilidad involucrado en los procedimientos del área de nóminas, a fin de definir las fechas y la información que requerimos.

Como resultado les estaremos entregando el manual de procedimientos contables para el área de nóminas y que en un futuro la administración implementará en la empresa.

### **Honorarios, gastos y forma de pago**

Se reiteran los honorarios, gastos y forma de pago de los honorarios por nuestros servicios prestados.

Los honorarios por la consultoría serán de cincuenta y seis mil con cincuenta y seis quetzales exactos con IVA incluido (Q.56,056.00). Los cuales deberán ser cancelados de la siguiente manera:

30% al inicio del trabajo

30% al momento de la entrega del borrador del informe

40% al momento de la entrega del informe final

Queda entendido que cualquier trabajo especial que surgiera o que fuera solicitado por la empresa, distinto a los puntos antes enumerados será objeto de un convenio por separado antes de iniciar el mismo.

Agradecemos la oportunidad que la empresa nos brindan de poder ofrecerle nuestros servicios profesionales y le garantizamos que sus asuntos merecerán nuestra mayor atención y esfuerzos.

Esperamos que esta propuesta sea de conformidad con lo que la empresa requiere. De ser así, agradeceríamos nos haga llegar una copia firmada de la presente propuesta en todas sus hojas en señal de conformidad, lo antes posible.

Atentamente,

*Carlos R. S.*

Lic. Carlos Rosales

Socio Consultor

#### 4.6. Planificación

Comprensión del entorno de la empresa Stars. S.A.

##### 4.6.1. Planificación administrativa

###### Objetivo de la consultoría

Elaborar un manual de procedimientos contables para el área de nóminas de la empresa Stars, S.A.

###### Alcance

Evaluar la información del área de nóminas de enero a marzo 2018 y renovar los procedimientos de los cálculos y contabilización de la nómina de sueldos, horas extras, prestaciones y liquidaciones laborales.

###### Recursos

- a) Financieros: hora hombre.
- b) Físicos: computadoras, impresora, calculadoras, útiles de oficina.
- c) Humanos: Gerente Lic. Manuel López y consultor Jennipher de León.

###### Cronograma

No.	Actividad	Marzo				Abril				Mayo			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Planificación				■								
2	Trabajo de campo					■	■						
3	Evaluación del trabajo							■					
4	Elaboración del manual								■	■	■		
5	Entrega del manual											■	

## Cálculo de honorarios

	Horas hombre	Valor hora	Total
<b>Planificación</b>			
Socio	8	Q. 300.00	Q. 2,400.00
Gerente	15	Q. 150.00	Q. 2,250.00
Consultor	40	Q. 100.00	Q. 4,000.00
Total			Q. 8,650.00
<b>Trabajo de campo</b>			
Gerente	45	Q. 150.00	Q. 6,750.00
Consultor	120	Q. 100.00	Q. 12,000.00
Total			Q. 18,750.00
<b>Evaluación</b>			
Gerente	20	Q. 150.00	Q. 3,000.00
Consultor	43	Q. 100.00	Q. 4,300.00
Total			Q. 7,300.00
<b>Elaboración del manual</b>			
Gerente	16	Q. 300.00	Q. 4,800.00
Consultor	40	Q. 150.00	Q. 6,000.00
Total			Q. 10,800.00
<b>Sub total</b>			<b>Q. 45,500.00</b>
<b>Utilidad marginal 10%</b>			<b>Q. 4,550.00</b>
<b>Total honorarios</b>			<b>Q. 50,050.00</b>
<b>IVA 12%</b>			<b>Q. 6,006.00</b>
<b>Costo total de consultoría</b>			<b>Q. 56,056.00</b>

#### **4.6.2. Planificación técnica**

##### **Técnicas para utilizar**

- a) Entrevista: el equipo de profesionales de la Firma de Consultoría Rosales realizará el levantamiento de procedimientos a través de entrevistas a los colaboradores que están involucrados en los procedimientos del área de nóminas del el cálculo y contabilización de la nómina de sueldos, horas extras, prestaciones y liquidaciones laborales.
  
- b) Cuestionario: el equipo de profesionales de la Firma de Consultoría Rosales elaborará un cuestionario personalizado para la empresa Stars, S.A. que será utilizado para realizar preguntas específicas a los colaboradores involucrados en los procedimientos del área de nóminas para conocer la situación actual de dicha área.
  
- c) Observación: el equipo de profesionales de la Firma de Consultoría Rosales concretará citas con los colaboradores del área de nóminas para observar los diferentes procedimientos, transacciones, registros u operaciones que se realizan en el área de nóminas.
  
- d) Análisis: el equipo de profesionales de la Firma de Consultoría Rosales se reunirá, en las oficinas de la firma, para elaborar el análisis general de la información y evidencia recopilada durante el trabajo de campo realizado en la empresa Stars, S.A.

#### 4.7. Programa

Empresa Stars, S.A.  
Marzo 2018  
Área de nóminas  
Programa de consultoría

PT	A 1/2
Elaborado por:	JPD
Fecha:	28/03/2018
Revisado por:	ML
Fecha:	29/03/2018

Objetivo: recopilar información sobre los procedimientos contables del cálculo y contabilización de la nómina de sueldos, horas extras, prestaciones y liquidaciones laborales que realizan los colaboradores de la empresa Stars, S.A., para la elaboración de un manual de procedimientos contables.

Procedimiento: se realizará una recopilación general de los procedimientos que se realizan en el área de nóminas a través de entrevistas, cuestionarios y observación de los procedimientos para comprender la situación actual, las fortalezas y debilidades que posee dicha área.

No.	Actividades	PT
<b>Fase de entrevista</b>		
1	Cuestionar a los colaboradores encargados del área de nóminas sobre los procedimientos contables y situación actual de dicha área.	A-1
2	Solicitar las últimas versiones de procedimientos.	A-1
3	Observar como realizan los procedimientos contables del área de nóminas.	A-1

Empresa Stars, S.A.  
 Marzo 2018  
 Área de nóminas  
 Programa de consultoría

PT	A 2/2
Elaborado por:	JPD
Fecha:	28/03/2018
Revisado por:	ML
Fecha:	29/03/2018

<b>Fase de entrevista</b>		<b>PT</b>
4	Acordar una cita con: Presidente, Gerente de Recursos Humanos y Gerente Financiero.	<b>A-2</b>
5	Cotejar la información que se procesa en el área de nóminas.	<b>A-3, A-4, A-5, A-6</b>
<b>Fase de análisis de la información</b>		
6	Recopilar la información que sirva de base para la elaboración del manual.	
7	Revisar la información relacionada a los procedimientos contables.	
8	Identificar información que sirva para la elaboración del manual.	
<b>Fase de elaboración</b>		
9	Establecer las políticas contables para el área de nóminas.	
10	Establecer los procedimientos contables para el área de nóminas.	
11	Elaborar el manual de procedimientos contables para el área de nóminas de la empresa Stars, S.A.	
12	Elaborar el informe que incluya el manual de procedimientos contables.	

#### 4.8. Índice de papeles de trabajo

Empresa Stars, S.A.

Marzo 2018

Área de nóminas

Índice de papeles de trabajo

PT	A-0
Elaborado por:	JPD
Fecha:	28/03/2018
Revisado por:	ML
Fecha:	29/03/2018

No.	Papel de trabajo	PT	Pág.
1	Cuestionario	A-1	111
2	Memorándum de entrevistas	A-2	114
3	Prueba de cumplimiento: vacaciones	A-3	117
4	Prueba de cumplimiento: bajas	A-4	118
5	Prueba de cumplimiento: liquidaciones	A-5	119
6	Narrativa de directrices sobre el cálculo y pago la planilla	A-6	120

#### 4.9. Cuestionario

Empresa Stars, S.A.  
 Marzo 2018  
 Área de nóminas  
 Cuestionario

PT	A-1 1/3
Elaborado por:	JPD
Fecha:	28/03/2018
Revisado por:	ML
Fecha:	29/03/2018

Objetivo: obtener evidencia sobre la situación actual y los procedimientos que se realizan en el área de nóminas de la empresa Stars, S.A.

Procedimiento: se responderá el cuestionario con la ayuda Alejandra Morales, encargada del área, para cumplir con los objetivos de la consultoría.

No.	Preguntas	NA	Sí	No	Comentario
1	¿Existen normas y procedimientos relacionados con el cálculo y la contabilización de sueldos, horas extras y prestaciones?			X	Se dan instrucciones verbales de cómo generar las nóminas mensuales en Excel.
2	¿Quién registra los gastos y provisiones mensuales?		X		El encargado de nóminas.
3	¿Existe la validación de los registros contables del área de nóminas?		X		Los registros contables se trasladan al área de contabilidad, pero no se recibe confirmación.
4	¿La empresa cuenta con una nomenclatura contable que cubra con las necesidades?			X	No se posee nomenclatura contable.

Empresa Stars, S.A.

Marzo 2018

Área de nóminas

Cuestionario

PT	A-1 2/3
Elaborado por:	JPD
Fecha:	28/03/2018
Revisado por:	ML
Fecha:	29/03/2018

No.	Preguntas	NA	Sí	No	Comentario
5	¿Las retenciones efectuadas a los colaboradores en la nómina son pagadas oportunamente?		X		
6	¿Los colaboradores que laboran en el área de nóminas tiene conocimientos sobre los aspectos laborales y éticos de la empresa?		X		
7	¿Existen políticas contables para el área de nóminas?			X	
8	¿Existe algún presupuesto de capacitación suficiente para que los colaboradores del área de nóminas se mantengan actualizados?			X	No se realizan capacitaciones.
9	¿Hay suficientes colaboradores en el área de nóminas?		X		
10	¿Se cuenta con un plan estratégico para fortalecer las operaciones del área de nóminas?			X	No existe archivo que tenga ese registro.

Empresa Stars, S.A.

Marzo 2018

Área de nóminas

Cuestionario

PT	A-1 3/3
Elaborado por:	JPD
Fecha:	28/03/2018
Revisado por:	ML
Fecha:	29/03/2018

No.	Preguntas	NA	Sí	No	Comentario
11	¿Se cuenta con una jerarquía establecida relacionada a los procedimientos de la nómina?			X	No existe.
12	¿Se realiza una supervisión oportuna y continua en el área de nóminas para asegurar la calidad de la información?		X		
13	¿Existen perfiles de puestos de recursos humanos que detallen la autoridad y responsabilidades asignadas?			X	El perfil de puestos no tiene esa información.
14	¿Existe una adecuada segregación de funciones en el área de nóminas?			X	No es adecuada.

*Alejandra M.*  
Respondió: Alejandra Morales  
Encargada del Área Nóminas

*Jennifer D.*  
Elaborado por: Jennifer de León  
Consultor

Comentario: luego de realizar el cuestionario, se determinó que la empresa no posee procedimientos establecidos de forma escrita, las personas involucradas en el área de nóminas no tiene una buena comunicación y los colaboradores no reciben la capacitación regularmente.

#### 4.10. Trabajo de campo

Empresa Stars, S.A.

Abril 2018

Área de nóminas

Memorándum de entrevistas

PT	A-2 1/3
Elaborado por:	JPD
Fecha:	04/04/2018
Revisado por:	ML
Fecha:	05/04/2018

Objetivo: obtener evidencia sobre los procedimientos que se realizan en el área de nóminas a través de la técnica de entrevista.

Procedimiento: concretar una cita con el Presidente de la Junta Directiva, Gerente de Recursos Humanos y el Gerente Financiero para obtener información sobre los procedimientos contables que se realizan en el área de nóminas.

#### **Memorándum de entrevistas**

Presidente: ha apoyado al área de nóminas llevando una buena comunicación con el Gerente de Recursos Humanos para conocer el funcionamiento del área de nóminas y ha notado que todavía falta la elaboración y ejecución de un plan estratégico para que se tenga establecido cuales son los objetivos del área y como alcanzarlos.

Considera que el Gerente de Recursos Humanos está realizando mejoras en el área de nóminas, pero sin obtener resultados a corto plazo, por consiguiente, es que se solicitó la consultoría para que se puedan establecer los procedimientos que se realizan en dicha área y obtener los mejores resultados lo más pronto posible.

Empresa Stars, S.A.  
Abril 2018  
Área de nóminas  
Memorándum de entrevistas

PT	A-2 2/3
Elaborado por:	JPD
Fecha:	04/04/2018
Revisado por:	ML
Fecha:	05/04/2018

Indicó que mensualmente solicita al Gerente de Recursos Humanos, un reporte que indique el desempeño de los colaboradores del área de nóminas y realizan una junta para verificar el desempeño y posible apoyo que necesiten.

Gerente de Recursos Humanos: comentó que aún no se tiene una forma estandarizada para los cálculos y contabilización que actualmente se realizan en el área de nóminas por la falta de un manual de procedimientos contables y se ha basado en la experiencia del personal y de la información que se le entregó al momento de iniciar sus labores en la empresa.

Considera que se debería de establecer qué información sobre los colaboradores debe ser entregada en una fecha límite para las diferentes áreas de la empresa, para que el área de nóminas pueda realizar los cálculos y contabilización de los pagos de manera oportuna y exacta.

La empresa debería obtener un programa informático, actualizado y que ayude a agilizar los procedimientos que se realizan en el área de nóminas, ya que actualmente se han presentado problemas con los archivos que se registran en el programa de Excel, ocasionando retrasos en los últimos meses.

Empresa Stars, S.A.  
Abril 2018  
Área de nóminas  
Memorándum de entrevistas

PT	A-2 3/3
Elaborado por:	JPD
Fecha:	04/04/2018
Revisado por:	ML
Fecha:	05/04/2018

Sabe que es muy importante la actualización de los perfiles de puestos en el área de nóminas para que pueda existir una adecuada segregación de funciones e incrementar la productividad.

Gerente Financiero: considera que se deben establecer fechas límite para que las diferentes áreas puedan enviar la información que se utilizará para la nómina; el área de nóminas debería de cerrar y general los registros a más tardar el 28 de cada mes. Mencionó que por la información incompleta o errónea del área de nóminas la empresa ha tenido que pagar multas por incumplimiento de algunas de las obligaciones fiscales.

*DARÍO PÉREZ*

Lic. Darío Pérez  
Presidente de Junta Directiva

*Alejandro C.T*

Lic. Alejandro Cifuentes  
Gerente de Recursos Humanos

*Pedro López*

Lic. Pedro López  
Gerente Financiero

*Jennipher D.*

Jennipher de León  
Consultor

Comentario: luego de completar las entrevistas se determinó que el área de nóminas posee procedimientos basados en experiencia de los colaboradores y existe la necesidad de establecer políticas para establecer los procedimientos contables del área de nóminas.

Empresa Stars, S.A.

Abril 2018

Área de nóminas

Prueba de cumplimiento: vacaciones

PT	A-3
Elaborado por:	JPD
Fecha:	05/04/2018
Revisado por	ML
Fecha:	06/04/2018

Objetivo: comprobar que la información que maneja el área de nóminas de la empresa Stars, S.A. sea correcta y confiable.

Procedimiento: se solicitó información las vacaciones que se le han otorgado a los colaboradores durante el presente año, dicha información fue cotejada con los registros del sistema, nómina y boletas de pago.

No.	Nombre	Código	Área	Vacaciones		Sueldos
				Nómina	Sistema	
1	Manuel López	1212	Capacitación	X	x	O
2	Andrea Pérez	2345	Contabilidad	X	x	O
3	Jorge Pérez	3443	Operaciones	X	x	O
4	Luis González	6664	Contabilidad	X	x	O
5	María García	5634	Operaciones	X	x	O

- x Si gozó de vacaciones y la información se encuentra en el sistema.
- O Información cotejada con las nómina y boletas de pago.

Comentario: se comprobó que si existen las planillas y los controles si funcionan en el área de nóminas. El área de nóminas trabaja empíricamente y procedimientos transmitidos por la persona encargada del área.

*Jennifer D.*

Consultor: Jennifer de León

Empresa Stars, S.A.  
Abril 2018  
Área de nóminas  
Prueba de cumplimiento: bajas

PT	A-4
Elaborado por:	JPD
Fecha:	07/04/2018
Revisado por:	ML
Fecha:	10/04/2018

Objetivo: comprobar que la información que maneja el área de nóminas de la empresa Stars, S.A. sea correcta y confiable.

Procedimiento: se solicitaron las liquidaciones de 5 bajas de los últimos 3 meses para observar, revisar y comprobar la documentación de la indemnización de prestaciones laborales existiera y fuera correcta.

No.	Nombre	Código	Área	Fecha de baja	Pago de indemnización
1	José Soc	3453	Reclutamiento	03/02/2018	Sí
2	Mario Veliz	4532	Operaciones	18/02/2018	Sí
3	Carlos Pineda	2343	Operaciones	19/02/2018	Sí
4	Yoselin Yat	1234	Operaciones	15/03/2018	Sí
5	Marlen Castro	2314	Contabilidad	01/04/2018	Sí

Comentario: se determinó que los cálculos, contabilización y registros fueron correctos, aunque los procedimientos contables para las liquidaciones no están establecidos en el área de nóminas.

*Jennifer D.*

Consultor: Jennifer de León

Empresa Stars, S.A.  
 Abril 2018  
 Área de nóminas  
 Prueba de cumplimiento: liquidaciones

PT	A-5
Elaborado por:	JPD
Fecha:	10/04/2018
Revisado por:	ML
Fecha:	11/04/2018

Objetivo: comprobar que la información que maneja el área de nóminas de la empresa Stars, S.A. sea correcta y confiable.

Procedimiento: solicitar y observar documentos que sirven de constancia de los pagos de la nómina a la persona encargada del área de nóminas de la empresa Stars, S.A.

No.	Procedimiento	Evidencia	Sí	No
1	Cuenta bancaria	Pago de nómina	X	
2	Pago de vacaciones	Planillas existentes	X	
3	Pago de indemnización	Pagos realizados	X	
4	Pago planilla del IGSS	Constancias de pago	X	
5	Retención del ISR	Retenciones	X	

Comentario: se pudo comprobar que los colaboradores realizan los procedimientos de pago de liquidaciones de forma empírica, se basan en la experiencia que poseen o que los mismos colaboradores se han enseñado y no tienen los procedimientos contables documentados.

*Jennifer D.*

Consultor: Jennifer de León

Empresa Stars, S.A.

Abril 2018

Área de nóminas

Narrativa de sobre el área de nóminas

PT	A-6 1/2
Elaborado por:	JPD
Fecha:	12/04/2018
Revisado por:	ML
Fecha:	13/04/2018

Objetivo: determinar cuáles son las acciones que la empresa Stars, S.A., tomará para que el nuevo manual de procedimientos contables funcione correctamente y de los resultados esperados.

Procedimiento: presentar la información y evidencia recolectada durante el trabajo de campo con los colaboradores del área de nómina y obtener las propuestas de mejoras de la empresa Stars, S.A.

### **Narrativa sobre el área de nóminas**

Se le ha brindado el apoyo al departamento de recursos humanos con la autorización de un presupuesto para que un equipo de profesionales pueda desarrollar un manual de procedimientos contables en el área de nómina con el objetivo de que las actividades que se realizan en dicha área sean estandarizadas y no según las experiencias del personal.

El área de nóminas deberá realizar reportes de las responsabilidades de cada uno de los responsables de los procedimientos que se realicen y el Gerente de Recursos Humanos deberá realizar un reporte de desempeño del área que demuestre el cambio que se ha notado con el uso del nuevo manual.

Empresa Stars, S.A.  
Abril 2018  
Área de nóminas  
Narrativa sobre el área de nóminas

PT	A-6 2/2
Elaborado por:	JPD
Fecha:	12/04/2018
Revisado por:	ML
Fecha:	13/04/2018

El Gerente de Recursos Humanos se compromete a contratar, entrenar y más importante perfilar a cada una de las personas que se ven involucradas en los procesos del área de nómina por lo menos una vez cada año.

El Presidente de Junta Directiva y el Gerente de Recursos Humanos deberán trabajar en conjunto para establecer el plan estratégico y objetivo específico para el área de nómina que impacten a los objetivos propios de la empresa. Deberá quedar establecido quien llevará a cabo la supervisión de los procedimientos que se realicen en el área de nóminas, basándose en un proceso de supervisión de parte del Presidente de Junta Directiva.

El Gerente de Recursos Humanos debe supervisar que los colaboradores sean competentes, que cumplan con sus objetivos y funciones; de ser necesario se dará de baja a los colaboradores que no cumpla con los estándares y se contratarán a los nuevos colaboradores que sean necesarios para que el funcionamiento del área no se vea afectada.

Comentario: se comprobó que la empresa Stars, S.A. está comprometida a las mejoras del área de nóminas basándose en los procedimientos contables del nuevo manual.

*DARÍO PÉREZ*  
Presidente: Lic. Darío Pérez

*Jennifer D.*  
Consultor: Jennifer de León

**4.11. Elaboración del manual de procedimientos contables para el área de nóminas**

**Stars, S.A.**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS CONTABLES PARA EL ÁREA DE  
NÓMINAS**

Guatemala, mayo 2018

## MANUAL DE PROCEDIMIENTOS CONTABLES PARA EL ÁREA DE NÓMINAS

- Introducción
- Objetivo
- Alcance
- Instrucciones
- Revisiones
- Incumplimiento
- Autorización
- Políticas generales
- Procedimientos generales
- Flujograma de procedimientos generales
- Cálculo de nómina de sueldos
- Cálculo de liquidación laboral
- Nomenclatura contable

*DARÍO PÉREZ*

11/5/2018

Autorizado por: Presidente de Junta Directiva

## **Introducción**

Firma de Consultoría Rosales ha elaborado el presente manual de procedimientos contables específicamente para el área de nóminas para la empresa Stars, S.A. y es exclusivamente de su propiedad para que los colaboradores tengan un mejor conocimiento de los procedimientos contables, cálculos, políticas que deben seguir.

El presente manual es de aplicación obligatoria para todos los colaboradores que están involucrados en los procedimientos del área de nóminas.

## **Objetivo**

El objetivo general de este manual de procedimientos contables es reducir el riesgo de error humano al estandarizar los procedimientos que se realizan en el área de nóminas.

## **Alcance**

Los procedimientos contables establecidos en el presente manual abarcan los pasos que se realizan en el área de nóminas para realizar los cálculos y contabilización de nómina de sueldos, horas extras, prestaciones y liquidaciones laborales de los colaboradores de la empresa.

## **Instrucciones**

Los colaboradores del área de nóminas deberán leer y comprender el presente manual de procedimientos contables, cumplir con las políticas que se han establecidos y completar los procedimientos con exactitud para que los resultados sean los esperados.

### **Revisiones**

El Presidente de Junta Directiva junto con el Gerente de Recursos Humanos deberán realizar una revisión anual del presente manual para verificar si la información necesita ser actualizada o cambiada. Cualquier cambio o modificación debe quedar documentada y autorizada por el Presidente de Junta Directiva.

### **Incumplimiento**

El incumplimiento de las políticas y procedimientos del manual aplicará para que el Gerente de Recursos Humanos tome medidas disciplinarias.

### **Autorización**

El presente manual es autorizado por el Presidente de Junta Directiva, Lic. Darío Pérez para los colaboradores del área de nóminas.

## **Políticas generales**

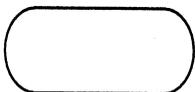
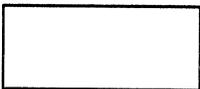
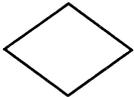
1. La ausencia de los colaboradores debe justificarse con constancias médicas validadas por el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS) o constancias del caso que sea, presentadas al área de nóminas.
2. Los pagos que la empresa realice para los colaboradores serán únicamente a través de transferencia bancaria al Banco Diez, S.A. Los colaboradores que se encuentren en el período de entrenamiento o con alguna excepción especial se les pagará con cheque.
3. Los colaboradores del área de operaciones no están obligados a tomar los días de vacaciones que tengan disponibles juntos, pueden solicitar los días que ellos deseen y se aprobarán según las necesidades del área. Los supervisores deberán presentar la constancia de vacaciones antes del cierre del período al área de nóminas.
4. Los descuentos de anticipos a colaboradores no pueden ser mayor a seis meses y no pueden ser mayor que su sueldo base.
5. El área de nóminas debe realizar el cálculo de la nómina con fecha límite el 7 y 28 de cada mes para que cada área de la empresa pueda revisar la información de los colaboradores y autorizar los pagos.
6. El pago de los sueldos ordinarios de los colaboradores será el cincuenta por ciento (50%) del sueldo base en la quincena y a fin de mes se pagará el cincuenta por ciento (50%) restante.

7. El área de nóminas obtendrá las horas de cada colaborador registradas en el sistema de rastreo de horas de las computadoras y solamente tomará en cuenta las horas laboradas en los horarios autorizados.
8. La administración de la empresa puede determinar un bono incentivo por cada hora extra laborada para los colaboradores del área de operaciones.
9. Los colaboradores no podrán realizar horas extras si éstas no fueron autorizadas por el encargado del área. Las horas extras se pagarán una quincena después por las fechas de cierre.
10. El bono de asistencia tiene el valor de Q. 500.00 y es pagado si las horas planificadas fueron completadas durante el mes; el bono de puntualidad tiene el valor de Q. 500.00 y es pagado si el colaborador no se presentó tarde a laborar más de 3 veces durante el mes y los gerentes del área calcularán y trasladarán los bonos de productividad al área de nóminas a más tardar el 7 de cada mes. Los bonos se pagarán en la segunda quincena del mes siguiente de haberlo acreditado.
11. El bono 14 se pagará durante la primera semana del mes de julio y el aguinaldo se pagará durante la primera semana del mes de diciembre.
12. El pago de las liquidaciones laborales será con cheque un mes después de finalizada la relación laboral.
13. No se realiza la provisión de indemnización porque al momento de la finalización de la relación laboral, la empresa absorbe el gasto.

## **Procedimientos generales**

1. El auxiliar del área de nóminas debe obtener todos los datos de los colaboradores de las diferentes áreas de la empresa Stars, S.A. y actualizar el archivo maestro que se actualice constantemente, como: nombres, puestos, sueldo base, días trabajados, horas extras, descuentos, altas y bajas de los colaboradores, entre otros.
2. El auxiliar del área de nóminas debe ingresar la información del período correspondiente a cada colaborador en el formato de nómina de la empresa.
3. El auxiliar del área de nóminas debe revisar la información de la nómina del período, si la información está completa y correcta, debe imprimir la nómina y entregarla al contador.
4. El contador del área de nóminas revisa los cálculos y la información en la nómina del período, si la información está correcta, debe entregarla al Gerente Financiero.
5. El Gerente Financiero da autorización y el trámite de pago de la nómina.

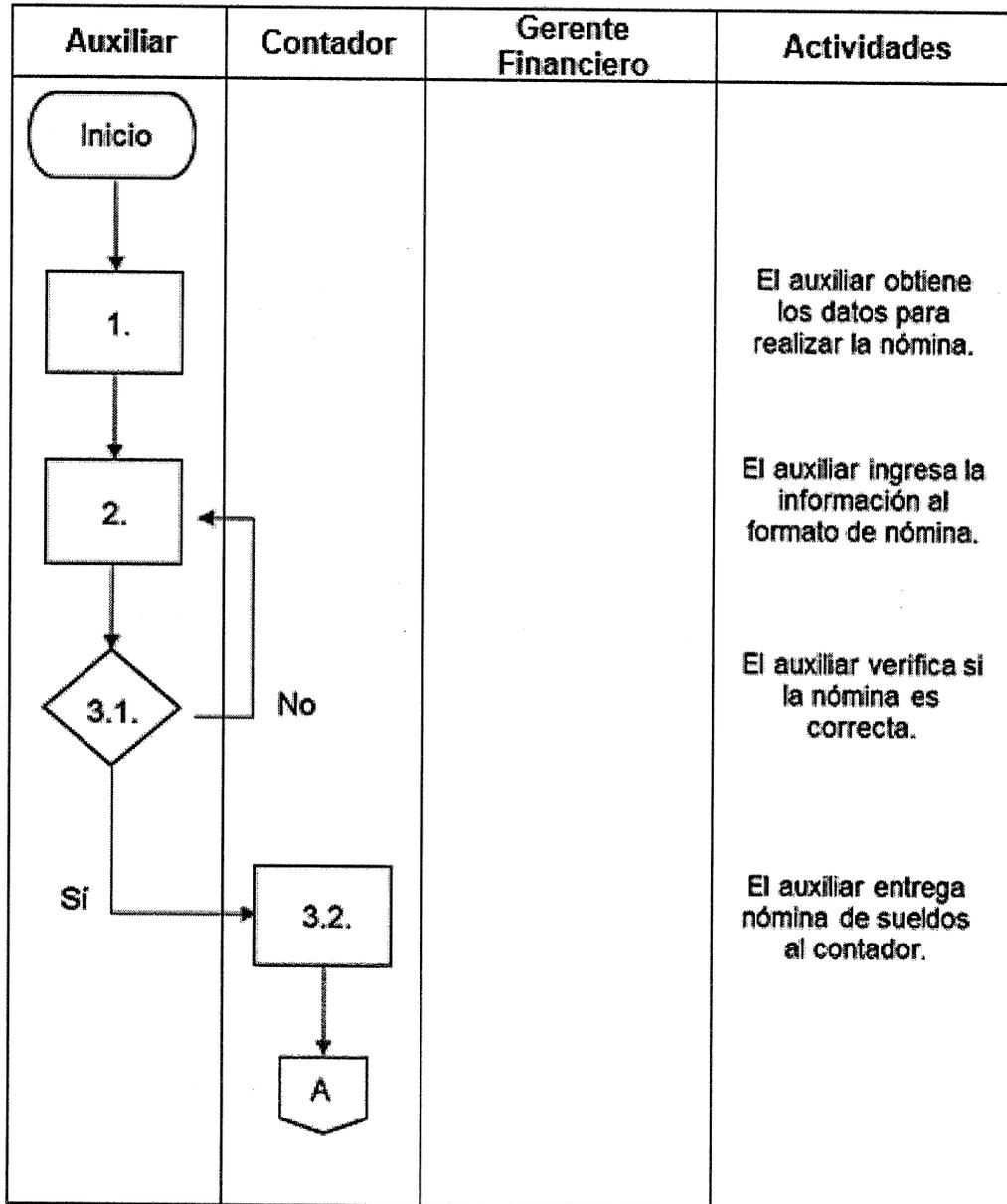
## Flujograma de procedimientos generales

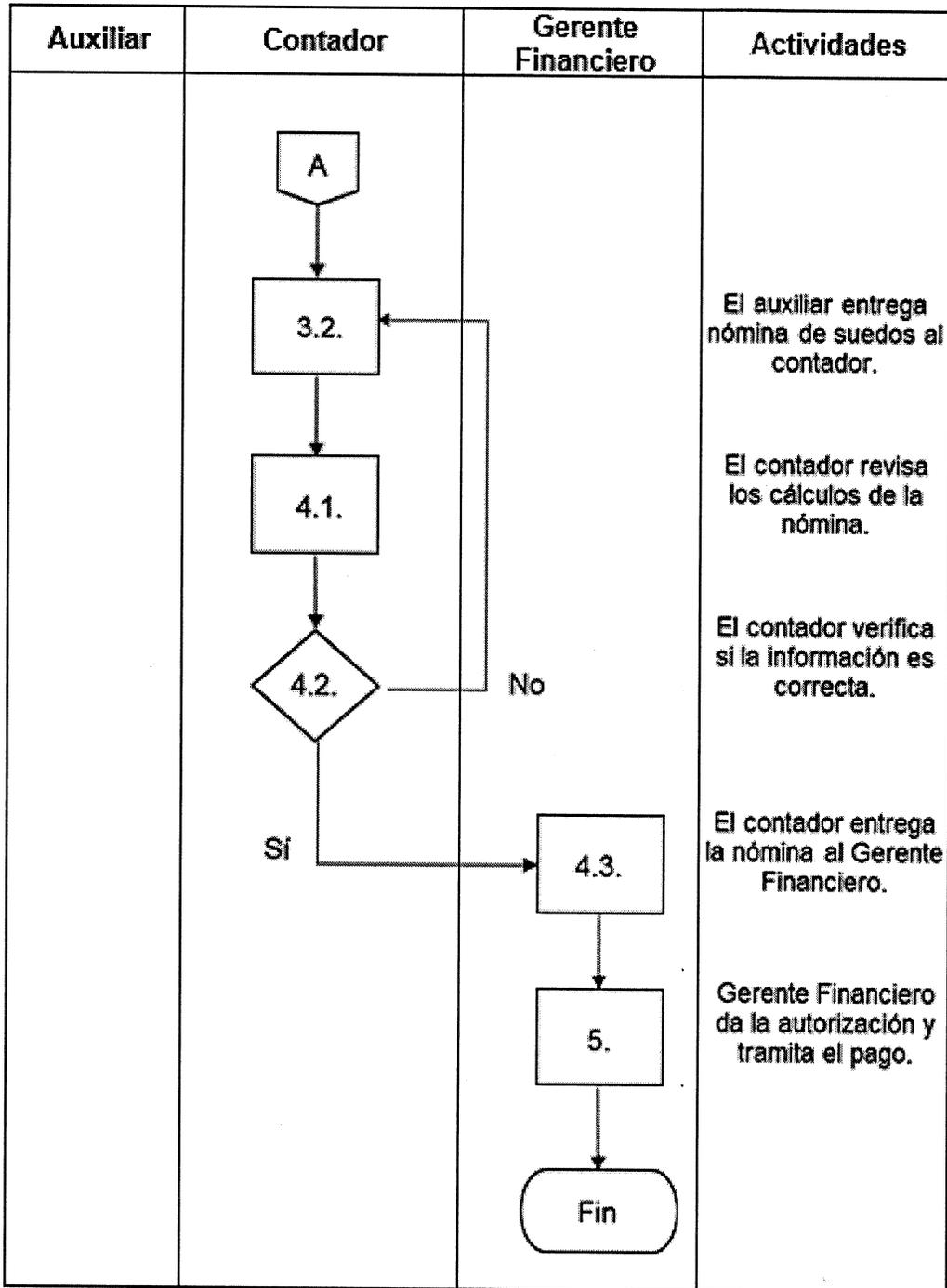
Símbolo	Actividad
	Inicio y final
	Operación o proceso
	Decisión
	Conector de página

**Fuente:** American National Standards Institute (ANSI)

Figura 2

Flujograma de procedimientos generales





## Cálculo de nómina de sueldos

1. Sueldo ordinario: se multiplican las horas laboradas por el valor de la hora ordinaria establecida para el puesto.

Ejemplo: colaborador con jornada diurna y sueldo mínimo.

15 días laborados \* 8 horas diarias = 120 horas laboradas en el período  
120 horas \* Q. 10.30 valor hora ordinaria = Q. 1,236.00

2. Sueldo extraordinario: multiplicar las horas extras por el costo de hora extra. El valor de la hora extra es 1.5 veces el valor la hora ordinaria.

Ejemplo: colaborador con jornada diurna y sueldo mínimo.

Q. 10.30 valor hora ordinaria \* 1.50 = Q. 15.45 valor hora extra

Q. 15.45 valor hora extra \* 10 horas extras = Q. 154.50 extraordinario

3. Bonificación incentivo: se divide el valor de la bonificación incentivo entre los días del mes y el monto por día se multiplica por los días laborados.

Q. 250.00 / 30 días del mes = Q. 8.33 por día laborado

Q. 8.33 \* 15 días laborados = Q. 125.00 bonificación incentivo

4. Retención de la cuota IGSS laboral: se suma el sueldo ordinario y horas extras, el resultado se multiplica por el 4.83%.

Ejemplo: colaborador con jornada diurna, sueldo mínimo y sin horas extras.

Q. 1,236.00 sueldo ordinario \* 4.83% = Q. 59.70 de cuota IGSS

5. Retención del Impuesto Sobre la Renta (ISR): realizar una proyección anual o al inicio de la relación laboral para cada colaborador y colocarla en el archivo maestro que ayuda a la realización de la nómina, y la doceava parte o meses restantes del año de proyección de la retención debe ser retenida cada mes. Se debe calcular la renta bruta, proyectando la cantidad total de todos los ingresos gravados y exentos que el colaborador va a recibir en el año y se le deben restar las siguientes rentas exentas.

- Q. 48,000.00 de gastos personales sin necesidad de comprobación.
- Q. 12,000.00 de IVA pagado de gastos personales, presentando la planilla de IVA a la SAT.
- No más del 5% de la renta bruta en donaciones al Estado, universidades, entidades culturales o científicas y que sean comprobables.
- Cuotas al Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS), Instituto de Previsión Militar y al Estado y sus instituciones por cuotas de regímenes de previsión social.
- Primas de seguros de vida no reembolsables.

El monto final es la renta neta que debe ser multiplicada por los tipos impositivos que establece la ley, el resultado de esta multiplicación debe ser dividida por doce si la proyección es anual o los meses restantes del año para el inicio de una nueva relación laboral del colaborador, y el resultado es la retención ISR mensual.

Ejemplo: proyección anual para un colaborador con sueldo de Q. 4,000.00, sin horas extras, sin donaciones, pago de cuota IGSS y sin prima de seguro de vida. Salario de Q4,000.00

Suma de ingresos gravados y exentos  
Q. 48,000.00 sueldo ordinario del año  
Q. 3,000.00 bonificación incentivo del año  
Q. 4,000.00 bono 14  
Q. 4,000.00 aguinaldo  

---

Q. 59,000.00 suma total

Suma de ingresos exentos  
Q. 48,000.00 gastos personales  
Q. 2,318.40 cuota IGSS  
Q. 4,000.00 bono 14  
Q. 4,000.00 aguinaldo  

---

Q. 58,318.40 suma total

Base imponible (ingresos gravados y exentos – ingresos exentos)  
Q. 59,000.00 ingresos gravados y exentos  
Q. 58,318.40 ingresos exentos  

---

Q. 681.60 base imponible

Q. 681.60 base imponible \* 5% = Q. 34.08 ISR proyección anual  
Q. 34.08 ISR anual / 12 meses = Q. 2.84 retención mensual

6. Cálculo mensual de la provisión de prestaciones laborales: se debe sumar el sueldo ordinario y extraordinario, el resultado debe ser multiplicado por los porcentajes establecidos.

Ejemplo: un colaborador con sueldo de Q. 4,000.00 y sin horas extras para la primera quincena de abril.

Q. 2,000.00 \* 12.67% = Q. 253.40 provisión cuota patronal

Q. 2,000.00 \* 8.33% = Q. 166.60 provisión aguinaldo

Q. 2,000.00 \* 8.33% = Q. 166.60 provisión bono 14

Q. 2,000.00 \* 4.16% = Q. 83.20 provisión vacaciones

Q. 2,000.00 \* 9.72% = Q. 194.40 provisión indemnización

Se realizará la provisión de indemnización si la empresa cambia la política.

### Partida contable de pago de sueldo

Se realiza la contabilización del pago de sueldo por 15 días del mes de abril de 2018 a un colaborador con un sueldo de Q. 4,000.00 y sin horas extras.

Partida 1	15/04/2018	Debe	Haber
6120101	Sueldos Ordinarios	Q. 2,000.00	
6120103	Bonificación Incentivo	Q. 125.00	
6120107	Provisión de Aguinaldo	Q. 166.60	
6120108	Provisión de Bono 14	Q. 166.60	
6120109	Provisión Vacaciones	Q. 83.20	
6120108	Cuota Patronal	Q. 253.40	
2140101	Provisión de Aguinaldo		Q. 166.60
2140102	Provisión de Bono 14		Q. 166.60
2140103	Provisión Vacaciones		Q. 83.20
2130103	Cuota Patronal por Pagar		Q. 253.40
2130104	ISR Retención por Pagar		Q. 2.84
2130105	Cuota IGSS Laboral por Pagar		Q. 96.60
1120101	Banco Diez, S.A.		Q. 2,025.56
	Pago de sueldo 15/04/2018	Q. 2,794.80	Q. 2,794.80

## Cálculo de liquidación laboral

1. Sueldo promedio mensual: se suman los ingresos de los últimos 6 meses laborados y se dividen entre seis.

Ejemplo: la relación laboral del colaborador fue de 15/01/2016 al 31/01/2018, sueldo base Q. 4,000.00, tuvo Q. 500 y Q. 300.00 de horas extras en el mes de septiembre y noviembre respectivamente, no tuvo ningún bono adicional.

Agosto	Q. 4,000.00
Septiembre	Q. 4,500.00
Octubre	Q. 4,000.00
Noviembre	Q. 4,300.00
Diciembre	Q. 4,000.00
Enero	<u>Q. 4,000.00</u>
Suma	Q. 24,800.00 / 6 = Q. 4,133.33 sueldo promedio

Indemnización: únicamente si es despido sin causa justificada.

2. Al calcular la indemnización se deben tomar en cuenta el aguinaldo y bono 14, en total el colaborador recibe 14 sueldos al año. Y se vuelve a realizar un promedio de sueldos.

$$Q. 4,133.33 * 14 \text{ sueldos} = Q. 57,866.62 / 12 \text{ meses} = Q. 4,822.22$$

3. Calcular el tiempo de la relación laboral del colaborador en días.

$$15/01/2016 \text{ al } 15/01/2018 = 365 \text{ días} * 2 \text{ años} = 730 \text{ días}$$

$$16/01/2018 \text{ al } 31/01/2018 = 16 \text{ días}$$

$$\text{Total, días laborados} = 746 \text{ días}$$

4. Con los datos calculados del sueldo promedio anual y los días laborados en la empresa, se debe realizar el cálculo de la indemnización.

$$365 \text{ días} = \text{Q. } 4,822.22$$

$$746 \text{ días} = \text{Q. } x?$$

$$746 \text{ días} * \text{Q. } 4,822.22 = \text{Q. } 3,597,376.12 / 365 \text{ días} = \text{Q. } 9,855.83$$

$$\text{Q. } 9,855.83 = \text{Indemnización}$$

Aguinaldo:

5. Para realizar el cálculo del aguinaldo se debe calcular los días que están pendiente de pago, serán los días laborados a partir del 1 de diciembre del año anterior.

Diciembre	2017	31 días
Enero	2018	<u>31 días</u>
Total, días		62 días pendientes de pago de aguinaldo

6. Para obtener el monto exacto que corresponde de aguinaldo se debe tomar el sueldo promedio de los últimos 6 meses y calcular cuánto le corresponde al colaborador por los días pendientes del pago.

$$365 \text{ días} = \text{Q. } 4,133.33$$

$$62 \text{ días} = \text{Q. } x?$$

$$62 \text{ días} * \text{Q. } 4,133.33 = \text{Q. } 256,266.46 / 365 \text{ días} = \text{Q. } 702.10$$

$$\text{Q. } 702.10 = \text{aguinaldo}$$

Bono 14:

7. Para realizar el cálculo del bono 14 se debe calcular los días que están pendiente de pago, serán los días laborados a partir del 1 de julio a la fecha de finalización del contrato.

Julio	2017	31 días
Agosto	2017	31 días
Septiembre	2017	30 días
Octubre	2017	31 días
Noviembre	2017	30 días
Diciembre	2017	31 días
Enero	2018	<u>31 días</u>
Total, días		215 días pendientes de pago del bono 14

8. Para obtener el monto exacto que corresponde de bono 14 se debe tomar el sueldo promedio de los últimos 6 meses y calcular cuánto le corresponde al colaborador por los días pendientes del pago.

$$365 \text{ días} = \text{Q. } 4,133.33$$

$$215 \text{ días} = \text{Q. } x?$$

$$215 \text{ días} * \text{Q. } 4,133.33 = \text{Q. } 888,665.95 / 365 \text{ días} = \text{Q. } 2,434.70$$

$$\text{Q. } 2,434.70 = \text{bono } 14$$

Vacaciones:

9. Se debe verificar con Recursos Humanos si el colaborador tiene algún día de vacaciones pendiente de períodos anteriores y para los días fuera del último período se debe realizar el cálculo de cuantos días le corresponden.

Recursos Humanos confirma que el colaborador tiene pendientes 5 días de vacaciones del período 15/01/2017 al 15/01/2018. Y se debe realizar el cálculo de días de vacaciones del 16/01/2018 al 31/01/2018.

365 días = 15 días de vacaciones anuales

16 días = x?

16 días pendientes \* 15 días de vacaciones =  $240 / 365 = 0.66$  días

10. Para determinar el monto que corresponde por los días de vacaciones que el colaborador tiene pendiente, se debe determinar cuánto ganaba el colaborador por día y multiplicarlo por la cantidad de días pendientes de vacaciones que posee.

Q. 4,133.33 sueldo promedio \* 12 meses = Q. 49,599.96

Q. 49,599.96 / 365 días del año = Q. 135.89 por día

5.66 días pendientes de vacaciones \* Q.135.89 = Q. 769.14

Q. 769.14 = vacaciones

11. Se realiza el cálculo del sueldo ordinario y horas extras de la última quincena laborada, el recalcu de la retención del Impuesto Sobre la Renta (ISR) por los ingresos reales del período, el cálculo de la retención de la cuota IGSS laboral y el cálculo de la cuota patronal.
12. Al registrar los pagos de las provisiones laborales de la liquidación laboral se utilizan las cuentas del pasivo. Y si se tuviera que pagar la indemnización, se utiliza una cuenta de gasto y la empresa absorbe el pago del monto determinado.

## Partida contable de pago de liquidaciones laborales

### Ejemplo 1

Se realiza la contabilización del pago de liquidaciones por la terminación de relación laboral de un colaborador que laboró del 15/01/2016 al 31/01/2018, sueldo base era de Q. 4,000.00 y trabajó la última quincena de enero 2018 completa, tuvo Q. 500 y Q. 300.00 de horas extras en el mes de septiembre 2017 y noviembre 2018 respectivamente, no tuvo ningún bono adicional durante el último año, tiene pendientes 5.66 días de vacaciones, no tiene ISR retenido del año 2018 y no aplica el pago de la indemnización.

Partida 1	31/01/2018	Debe	Haber
6120101	Sueldos Ordinarios	Q. 2,000.00	
6120103	Bonificación Incentivo	Q. 125.00	
2140101	Provisión de Aguinaldo	Q. 702.10	
2140102	Provisión de Bono 14	Q. 2,434.70	
2140103	Provisión de Vacaciones	Q. 769.14	
6120110	Cuota Patronal	Q. 253.40	
2130103	Cuota Patronal por Pagar		Q. 253.40
2130104	ISR Retención por Pagar		Q. 200.00
2130105	Cuota IGSS Laboral por Pagar		Q. 96.60
1120101	Banco Diez, S.A.		Q. 5,734.34
	Pago de liquidación laboral	Q. 6,284.34	Q. 6,284.34

## Ejemplo 2

Se realiza la contabilización del pago de liquidaciones por la terminación de relación laboral de un colaborador que laboró del 15/01/2016 al 31/01/2018, sueldo base era de Q. 4,000.00 y trabajó la última quincena de enero 2018 completa, tuvo Q. 500 y Q. 300.00 de horas extras en el mes de septiembre 2017 y noviembre 2018 respectivamente, no tuvo ningún bono adicional durante el último año, tiene pendientes 5.66 días de vacaciones, tiene Q200.00 de ISR retenido de más y aplica el pago de la indemnización.

Partida 1	31/01/2018	Debe	Haber
6120101	Sueldos Ordinarios	Q. 2,000.00	
6120103	Bonificación Incentivo	Q. 125.00	
6120103	Indemnización	Q. 9,855.83	
2130104	ISR Retención por Pagar	Q. 200.00	
2140101	Provisión de Aguinaldo	Q. 702.10	
2140102	Provisión de Bono 14	Q. 2,434.70	
2140103	Provisión de Vacaciones	Q. 769.14	
6120110	Cuota Patronal	Q. 253.40	
2130103	Cuota Patronal por Pagar		Q. 253.40
2130105	Cuota IGSS Laboral por Pagar		Q. 96.60
1120101	Banco Diez, S.A.		Q. 15,990.17
	Pago de liquidación laboral	Q. 16,340.17	Q. 16,340.17

### Nomenclatura contable

Código	Descripción	5	4	3	2	1
1	Activo					X
11	Corriente				X	
111	Caja			X		
11101	Caja General		X			
1110101	Caja General Moneda Local	X				
1110102	Caja General Moneda Extranjera	X				
11102	Caja Chica		X			
1110201	Caja Chica Moneda Local	X				
112	Bancos			X		
11201	Bancos Moneda Local		X			
1120101	Banco Diez, S.A.	X				
11202	Bancos Moneda Extranjera		X			
1120201	Bank Ten, S.A.	X				
113	Inversiones			X		
11301	Inversiones a Corto Plazo		X			
1130101	Inversiones a Corto Plazo	X				
11302	Inversiones a Largo Plazo		X			
1130201	Inversiones a Largo Plazo	X				
114	Cuentas por Cobrar			X		
11401	Clientes		X			
1140101	Clientes Locales	X				
1140102	Clientes del Exterior	X				
11402	Documentos por Cobrar		X			

Código	Descripción	5	4	3	2	1
1140201	Documentos por Cobrar	X				
11403	Anticipos		X			
1140301	Anticipos a Accionistas	X				
1140302	Anticipos a Colaboradores	X				
1140303	Anticipos a Proveedores	X				
11404	Impuestos		X			
1140401	Impuestos	X				
115	Estimaciones			X		
11501	Estimaciones para Cuentas Incobrables		X			
1150101	Clientes	X				
1150102	Documentos por Cobrar	X				
12	No Corriente				X	
121	Activos no Depreciables			X		
12101	Terrenos		X			
1210101	Terrenos	X				
122	Activos Depreciables			X		
12201	Inmuebles		X			
1220101	Inmuebles	X				
12202	Mobiliario y Equipo		X			
1220201	Mobiliario y Equipo	X				
12203	Equipo de Computo		X			
1220301	Equipo de Computo	X				
123	Depreciaciones			X		
12301	Depreciaciones Acumuladas		X			
1230101	Dep. Acum. Inmuebles	X				

Código	Descripción	5	4	3	2	1
1230102	Dep. Acum. Mobiliario y Equipo	X				
1230103	Dep. Acum. Equipo de Computo	X				
124	Activos Intangibles			X		
12401	Activos Intangibles		X			
1240101	Marcas y Patentes	X				
1240102	Software	X				
12402	Amortización Activos Intangibles		X			
1240201	Amort. Acum. Marcas y Patentes	X				
1240202	Amort. Acum. Software	X				
125	Impuesto Sobre la Renta Diferido			X		
12501	Impuesto Sobre la Renta Diferido		X			
1250101	Impuesto Sobre la Renta Diferido	X				
2	Pasivo					X
21	Corriente				X	
211	Cuentas por Pagar			X		
21101	Proveedores		X			
2110101	Proveedores Locales	X				
2110102	Proveedores Extranjeros	X				
21102	Documentos por Pagar		X			
2110201	Documentos por Pagar	X				
212	Impuestos			X		
21201	Impuestos y Contribuciones		X			
2120101	Impuesto Sobre el Valor Agregado	X				
2120102	Impuesto Sobre la Renta	X				
2120103	Impuesto de Solidaridad	X				

Código	Descripción	5	4	3	2	1
213	Nóminas			X		
21301	Nóminas		X			
2130101	Sueldos por Pagar	X				
2130102	Horas Extras por Pagar	X				
2130103	Cuota Patronal por Pagar	X				
2130104	ISR Retención por Pagar	X				
2130105	Cuota IGSS Laboral por Pagar	X				
214	Prestaciones Laborales			X		
21401	Prestaciones Laborales		X			
2140101	Provisión para Bono 14	X				
2140102	Provisión para Aguinaldo	X				
2140103	Provisión para Vacaciones	X				
2140104	Provisión de Indemnización	X				
215	Acreedores			X		
21501	Acreedores		X			
2150101	Acreedores	X				
216	Intereses por Pagar			X		
21601	Intereses por Pagar		X			
2160101	Intereses por Pagar	X				
217	Anticipos			X		
21701	Anticipo de Clientes		X			
2170101	Anticipo de Clientes	X				
22	No Corriente				X	
221	Préstamos			X		
22101	Préstamos Bancarios		X			

Código	Descripción	5	4	3	2	1
2210101	Préstamos Bancarios Moneda Local	X				
2210102	Préstamos Bancarios Moneda Ext.	X				
223	Impuesto Sobre la Renta Diferido			X		
22301	Impuesto Sobre la Renta Diferido		X			
2230101	Impuesto Sobre la Renta Diferido	X				
3	Capital					X
31	Capital Social				X	
311	Capital Suscrito y Pagado			X		
31101	Capital Suscrito y Pagado		X			
3110101	Capital Autorizado	X				
3110102	Capital por Suscribir	X				
3110103	Acciones Suscritas no Pagadas	X				
312	Aportes a Futuras Capitalizaciones			X		
31201	Aportes a Futuras Capitalizaciones		X			
3120101	Aportes a Futuras Capitalizaciones	X				
32	Superávit (Déficit) y Reservas				X	
321	Reserva Legal			X		
32101	Reserva Legal		X			
3210101	Reserva Legal	X				
322	Superávit (Déficit) por Revaluaciones			X		
32201	Superávit (Déficit) por Revaluaciones		X			
3220101	Superávit (Déficit) por Revaluaciones	X				
33	Resultados				X	
331	Resultados Acumulados			X		
31101	Resultados Acumulados		X			

Código	Descripción	5	4	3	2	1
3110101	Resultados Acumulados	X				
332	Resultado del Ejercicio			X		
33201	Resultado del Ejercicio		X			
3320101	Resultado del Ejercicio	X				
4	Ventas					X
41	Ventas de Servicios				X	
411	Ventas de Servicios Locales			X		
41101	Ventas de Servicios Locales		X			
4110101	Ventas de Servicios Locales	X				
41102	Descuentos		X			
4110201	Descuentos	X				
412	Ventas de Servicios al Exterior			X		
41201	Ventas de Servicios al Exterior		X			
4120101	Ventas de Servicios al Exterior	X				
41202	Descuentos		X			
4120201	Descuentos	X				
5	Costos de Ventas					X
51	Costos de Ventas				X	
511	Costos de Ventas			X		
51101	Costos de Ventas de Servicios		X			
5110101	Costos de Ventas de Servicios	X				
6	Gastos					X
61	Gastos de Operación				X	
611	Gastos de Venta			X		
61101	Gastos de Venta		X			

Código	Descripción	5	4	3	2	1
6110101	Gastos de Venta	X				
612	Gastos de Administración			X		
61201	Gastos de Administración		X			
6120101	Sueldos Ordinarios	X				
6120102	Sueldos Extraordinarios	X				
6120103	Bonificación Incentivo	X				
6120104	Bono de Asistencia	X				
6120105	Bono de Puntualidad	X				
6120106	Bono de Productividad	X				
6120107	Provisión de Aguinaldo	X				
6120108	Provisión de Bono 14	X				
6120109	Provisión de Vacaciones	X				
6120110	Cuota Patronal	X				
6120111	Cuentas Incobrables	X				
6120112	Depreciaciones	X				
6120113	Amortizaciones	X				
6120114	Gastos de Viaje	X				
6120115	Honorarios Profesionales	X				
6120116	Impuestos y Contribuciones	X				
6120117	Mantenimiento y Reparación de Act.	X				
6120118	Útiles y Enseres	X				
7	Productos Finan. y Otros Ingresos					X
71	Productos Finan. y Otros Ingresos				X	
711	Productos Financieros			X		
71101	Intereses Ganados y Dif. Cambiario		X			

Código	Descripción	5	4	3	2	1
7110101	Intereses	X				
7110102	Diferencial Cambiario	X				
712	Otros Ingresos			X		
71201	Otros Ingresos		X			
7120101	Otros Ingresos	X				
8	Otros Gastos y Egresos Financieros					X
81	Otros Gastos y Egresos Financieros				X	
811	Gastos Financieros			X		
81101	Intereses Pagados		X			
8110101	Intereses	X				
8110102	Comisiones Bancarias	X				
8110103	Diferencial Cambiario	X				
81102	Otros Gastos		X			
8110201	Otros Gastos	X				

#### **4.12. Informe a la gerencia**

Guatemala, 13 de mayo de 2018

Licenciado

Darío Pérez

Presidente de Junta Directiva

Stars, S.A.

Estimado Licenciado Pérez

Es un placer poder saludarle nuevamente y al mismo tiempo poder hacer entrega del Manual de Procedimientos Contables para el área de nóminas que solicitó anteriormente. Usted podrá encontrar lo siguiente:

1. Políticas contables para el área de nóminas
2. Procedimientos para el área de nóminas
3. Nomenclatura contable

Para la elaboración del manual se establecieron políticas contables según los procesos que actualmente realiza la empresa y adicionalmente se realizó una nomenclatura contable para el adecuado funcionamiento del manual.

Atentamente,

*Carlos R. S.*

Lic. Carlos Rosales

Socio Consultor

## CONCLUSIONES

1. Debido a la magnitud empresarial que representa una empresa de centro de llamadas es necesario tener un sistema estandarizado que ayude a mantener un orden en todas las funciones que realizan los colaboradores.
2. La elaboración de un manual es un procedimiento serio, formal y estratégico que requiere de una planificación cuidadosa y meticulosa, sobre todo, cuando se trata de una empresa tan prominente como una empresa de centro de llamadas.
3. El Contador Público y Auditor representa un ente profesional con un conjunto de cualidades y habilidades particulares, debe ser objetivo, escéptico, inquisitivo, metódico y ordenado para poder desempeñar su labor como consultor de una manera eficiente.
4. El trabajo de una consultoría para la elaboración de un manual de procedimientos contables para el área de nóminas en una empresa de centro de llamadas representa un procedimiento profesional de un equipo de trabajo, que conlleva diferentes etapas en secuencia ordenada, desde el contacto del cliente, la propuesta de servicios, detalles del trabajo a realizar y el cumplimiento de metas de tiempo, calidad y producto final.

## RECOMENDACIONES

1. Las empresas de centro de llamadas deben mantener estandarizados sus procesos generales y específicos en todas las áreas y operaciones que realiza. Pueden contratar los servicios de una firma de consultoría para que pueda realizar los manuales y políticas que necesiten.
2. Al momento de elaborar un manual de procedimientos de empresa de centro de llamadas, los consultores deben tener sólidos y amplios conocimientos de los pasos para la planificación, investigación y elaboración de un manual y poseer experiencia específica en las actividades de la empresa.
3. El Contador Público y Auditor como consultor debe tener claro el alcance del trabajo que acepta realizar y sus responsabilidades como profesional, porque la consultoría externa se encarga de soluciones a las empresas, pero no a dar un seguimiento de los resultados.
4. Al aceptar un trabajo de consultoría, se recomienda tener un método establecido, conocer las cualidades y experiencias del equipo de trabajo y llevar un registro específico de los procedimientos recopilados como constancia del trabajo realizado.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

1. Asamblea Nacional Constituyente, Constitución Política de la República de Guatemala y sus reformas. 20-23 pp.
2. Carrasco, F., García, S., Pardo, E., (2018), Gestión de productos y promociones en el punto de venta, 1ª Edición, Ediciones Paraninfo, España. 79, 80 pp.
3. Colegio de Contadores Públicos y Auditores de Guatemala, Código de Ética del IFAC, Guatemala. 13, 8 pp.
4. Congreso de la República de Guatemala, Decreto No. 2-70, Código de Comercio y sus reformas. 19 pp.
5. Congreso de la República de Guatemala, Decreto No. 6-91, Código Tributario. 1 pp.
6. Congreso de la República de Guatemala, Decreto No. 37-2001, Bonificación Incentivo. 1, 3 pp.
7. Congreso de la República de Guatemala, Decreto No. 10-2012, Ley de Actualización Tributaria Libro I Ley del Impuesto Sobre la Renta y sus reformas. 47-49 pp.
8. Congreso de la República de Guatemala, Decreto No. 42-92, Ley de Bonificación Anual para Trabajadores del Sector Privado y Público. 1, 2 pp.

9. Congreso de la República de Guatemala, Decreto No. 78-89, Ley de Bonificación Incentivo para los Trabajadores del Sector Privado. 1 pp.
10. Congreso de la República de Guatemala, Decreto No. 1528, Ley de Creación del Instituto de Recreación de los Trabajadores de Guatemala. 1, 2, 4-5 pp.
11. Congreso de la República de Guatemala, Decreto No. 42-2001, Ley de Desarrollo Social. 6, 9 pp.
12. Congreso de la República de Guatemala, Decreto No. 27-92, Ley del Impuesto al Valor Agregado y sus reformas. 3, 4, 10 pp.
13. Congreso de la República de Guatemala, Decreto No. 17-72, Ley Orgánica del Instituto Técnico de Capacitación y Productividad. 1, 10 pp.
14. Congreso de la República de Guatemala, Decreto No. 76-78, Ley Reguladora de la Prestación del Aguinaldo para los Trabajadores del Sector Privado. 2, 3 pp.
15. Congreso de la República de Guatemala, Decreto No. 1441, Código de Trabajo de Guatemala y sus reformas. 65, 66, 71-72, 75, 83-5, 87-90 pp.
16. Flórez, E., Rincón, C., Zamorano, R., (2014), Manual contable en la implementación de las NIIF: herramientas para elaborarlo, 1ª Edición, Ecoe Ediciones, Colombia. 45 pp.
17. Gálvez, A., (2015), UF1091: Cuentas contables y financieras en restauración, 5ª Edición, Editorial Elearning S.L., España. 189 pp.

18. Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, Acuerdo No. 36-2003, Instructivo para la aplicación del Reglamento sobre Recaudación de Contribuciones al Régimen de Seguridad Social. 1-8 pp.
19. Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, Acuerdo no. 1118, Reglamento sobre Recaudación de Contribuciones al Régimen de Seguridad Social. 3, 4 pp.
20. International Accounting Standards Board. (2013). NIC 19 Beneficios a los Empleados. IFRS Foundation. Inglaterra. 1 pp.
21. International Accounting Standards Board. (2017). NIC 8 Políticas Contables, Cambios en las Estimaciones Contables y Errores. IFRS Foundation. Inglaterra. 1, 3-4 pp.
22. Ministerio de Economía de Guatemala, Acuerdo Gubernativo No. 211-2015, Reforma al Acuerdo Gubernativo No. 253-94. 1-2 pp.
23. Ministerio de Trabajo y Previsión Social, Acuerdo Gubernativo No. 297-2017. 2 pp.
24. Rivas, J., (2012), Organización, Gestión y Creación de Empresas Turísticas, 1ª Edición, Septem Ediciones, España. 11, 14 pp.
25. Tapia, C., Guevara, E., Castillo, S., Rojas, M. Doroteo, L., (2013), Fundamentos de auditoría. Aplicación práctica de las Normas Internacionales de Auditoría, Instituto Mexicano de Contadores Públicos, México. 1 pp.

**Webgrafía:**

- 26. Colegio de Economistas, Contadores Públicos y Auditores y Administradores de Empresas – Guatemala-, Historia. Reseña. Consultado el 5 de octubre de 2018 en: <http://www.ccee.org.gt/historia/>**
  
- 27. PWC Interaméricas, Consultoría, consultado el 5 de octubre de 2018 en: <https://www.pwc.com/ia/es/carreras/consultoria.html>**
  
- 28. González, S., El SancarlistaU, Agencia de Noticias de la ECC-USAC, El 7 de agosto de 2018, consultado el 5 de octubre en: <https://elsancarlistau.com/2018/08/07/81-anos-de-academia/>**