

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

**“EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO CONSULTOR EXTERNO
EN EL ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS
PARA DETERMINAR LA RENTABILIDAD, GANANCIA MARGINAL Y
PUNTO DE EQUILIBRIO, DE UNA EMPRESA QUE COMERCIALIZA
PRODUCTOS AGRÍCOLAS Y VETERINARIOS”**

TESIS

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

POR

GERSON DAVID AGUIRRE

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE
CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

LICENCIADO

GUATEMALA, SEPTIEMBRE DE 2019

**MIEMBROS DE 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

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

Matemática-Estadística	Lic. Erwin Eduardo Andrade Juarez
Contabilidad	Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero
Auditoría	Lic. Moisés Mardoqueo Sapón Ulin

PROFESIONALES QUE REALIZARON EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS

Presidente	Lic. Erick Roberto Flores López
Secretario	Lic. Hugo Francisco Herrera Sánchez
Examinador	Lic. Carlos Enrique Buch García

Guatemala, 03 de mayo de 2019

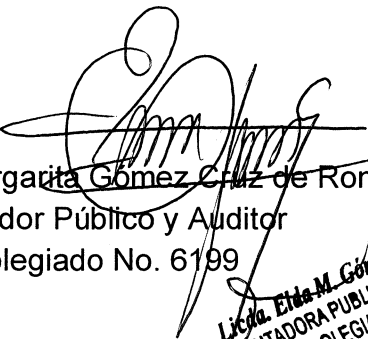
Licenciado
Luis Antonio Suárez Roldán
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de San Carlos de Guatemala
Su despacho

Estimado señor Decano:

De conformidad con la designación contenida en el DICTAMEN-AUDITORÍA No. 339-2017 de fecha 23 de agosto de 2017, de Decanato de la Facultad de Ciencias Económicas, fui designada como asesora de tesis del estudiante GERSON DAVID AGUIRRE, para elaboración del trabajo de tesis titulado **“EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO CONSULTOR EXTERNO EN EL ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS PARA DETERMINAR LA RENTABILIDAD, GANANCIA MARGINAL Y PUNTO DE EQUILIBRIO, DE UNA EMPRESA QUE COMERCIALIZA PRODUCTOS AGRÍCOLAS Y VETERINARIOS”**, me permito informarle que he procedido a revisar el contenido de dicho trabajo, el cual constituye una fuente de información útil para estudiantes y profesionales, del tema en mención.

El trabajo de tesis presentado por el estudiante Gerson David Aguirre reúne los requisitos profesionales exigidos por la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, por lo tanto, no tengo inconveniente en emitir dictamen favorable sobre el estudio realizado; el cual deberá presentar previamente para poder someterse al Examen Privado de Tesis, previo a optar el título de Contador Público y Auditor en el grado académico de Licenciado.

Atentamente,


Licda. Elda Margarita Gómez Cruz de Román
Contador Público y Auditor
Colegiado No. 6199

Licda. Elda M. Gómez de Román
CONTADORA PÚBLICA Y AUDITORA
COLEGIADA 6199

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS
DE GUATEMALA



FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS

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

J.D-TG. No. 0714-2019
Guatemala, 02 de julio de 2019

Estudiante
GERSON DAVID AGUIRRE
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de San Carlos de Guatemala

Estudiante:

Para su conocimiento y efectos le transcribo el Punto Quinto, inciso 5.1, subinciso 5.1.1 del Acta 14-2019, de la sesión celebrada por Junta Directiva el 27 de junio de 2019, que en su parte conducente dice:

“QUINTO: ASUNTOS ESTUDIANTILES

5.1 Graduaciones

5.1.1 Elaboración y Examen de Tesis

Se tienen a la vista providencias y oficios de las Escuelas de Contaduría Pública y Auditoría, de Administración de Empresas y de Estudios de Postgrado; documentos en los 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:

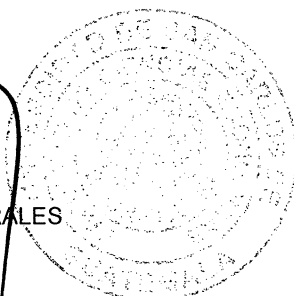
GERSON DAVID AGUIRRE	200913075-1	EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO CONSULTOR EXTERNO EN EL ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS PARA DETERMINAR LA RENTABILIDAD, GANANCIA MARGINAL Y PUNTO DE EQUILIBRIO, DE UNA EMPRESA QUE COMERCIALIZA PRODUCTOS AGRÍCOLAS Y VETERINARIOS
----------------------	-------------	--

3º. Manifiestar a los estudiantes que se les fija un plazo de seis meses para su graduación”.

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO

m.ch



DEDICATORIA

- A DIOS:** Por darme la vida y el carácter necesario para alcanzar un sueño y meta anhelada. “Porque todas las cosas proceden de él, y existen por él y para él. ¡A él sea la gloria por siempre! Amén.” Romanos 11:36
- A MI MADRE:** Elfida Aguirre Pozuelos por su apoyo incondicional, esfuerzo incansable y por siempre brindarme las herramientas para alcanzar mis metas.
- A MIS ABUELOS:** Vicente Aguirre (+) y Margarita Pozuelos (+) por su apoyo y su espíritu de trabajo y honestidad.
- A MIS HERMANOS:** Que nunca se den por vencidos que sean perseverantes que todo esfuerzo tiene su recompensa.
- A LA LICENCIADA:** Elda Margarita Gómez Cruz de Román por su colaboración y asesoría en el desarrollo de la presente tesis.
- A MIS AMIGOS:** por el apoyo y momentos compartidos.

A la Universidad de San Carlos de Guatemala, A la Facultad de Ciencias Económicas, A la Escuela de Contaduría Pública y Auditoría por ser mi casa de estudios, de aprendizaje y desarrollo.

ÍNDICE

	Página
INTRODUCCIÓN	i
CAPÍTULO I	
EMPRESA COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS VETERINARIOS Y	
AGRÍCOLAS	
1.1	Reseña histórica 1
1.2	Definición de empresa comercial 2
1.3	Formas de constitución 5
1.4	Comercializadora de productos agrícolas y veterinarios 9
1.5	Legislación aplicable 9
CAPÍTULO II	
EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO CONSULTOR	
2.1	Contador Público y Auditor 15
2.2	Preparación académica 16
2.3	Campos de acción del Contador Público y Auditor 17
2.4	Código de ética 18
2.5	Responsabilidad del Contador Público y Auditor como consultor 22

2.6	Consultoría	22
2.7	Tipos de consultoría	24
2.8	Fases del proceso de consultoría	26
2.9	Informe de consultoría	29

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS

3.1	Definición análisis financiero	31
3.2	Importancia del análisis financiero	32
3.3	Objetivo del análisis financiero	33
3.4	Características del análisis financiero	34
3.5	Herramientas de análisis financiero	35
3.6	Análisis horizontal	36
3.7	Análisis vertical	37
3.8	Razones financieros	38
3.9	Sistema Dupont	47
3.10	Punto de equilibrio	49

CAPÍTULO IV

EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO CONSULTOR EXTERNO EN EL ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS PARA DETERMINAR LA RENTABILIDAD, GANANCIA MARGINAL Y PUNTO DE EQUILIBRIO, DE UNA EMPRESA QUE COMERCIALIZA PRODUCTOS AGRÍCOLAS Y VETERINARIOS (CASO PRÁCTICO)

4.1	Antecedentes	50
4.2	Solicitud de servicios profesionales de consultoría	61
4.3	Propuesta de servicios técnicos y económicos	62
4.4	Carta de aceptación	67
4.5	Diagnóstico empresarial	68
4.6	Planificación del trabajo de consultoría	70
4.7	Carta de requerimiento	76
4.8	Ejecución del trabajo de consultoría	77
4.9	Informe de consultoría	122
	CONCLUSIONES	129
	RECOMENDACIONES	130
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	131

ÍNDICE DE TABLAS

No.	Nombre	Página
1	Fases del proceso de consultoría	27
2	Gastos directos de venta	112
3	Gastos variables de venta	112
4	Distribución de gastos supervisión	113
5	Distribución de gastos promoción	113
6	Distribución de gastos financieros	114
7	Análisis de rentabilidad y punto de equilibrio	115

ÍNDICE DE FIGURAS

No.	Nombre	Página
1	Funciones empresariales básicas	3
2	Organigrama general	55
3	Análisis vertical activo corriente	78
4	Análisis vertical activo	79
5	Análisis vertical pasivo corriente	80
6	Análisis vertical pasivo no corriente	81
7	Análisis vertical patrimonio neto	82
8	Análisis vertical Estado de Resultados	85
9	Análisis horizontal activo corriente	91
10	Análisis horizontal activo no corriente	92
11	Análisis horizontal pasivo	93
12	Análisis horizontal patrimonio neto	94
13	Análisis horizontal Estado de Resultados	96
14	Análisis punto de equilibrio división veterinaria	116
15	Análisis punto de equilibrio división veterinaria central	116
16	Análisis punto de equilibrio división veterinaria verapaces	117
17	Análisis punto de equilibrio división veterinaria norte	117
18	Análisis punto de equilibrio división veterinaria costa sur	118

19	Análisis punto de equilibrio división agrícola	119
20	Análisis punto de equilibrio división agrícola costa sur	119
21	Análisis punto de equilibrio división agrícola norte	120
22	Análisis punto de equilibrio división agrícola central	121

INTRODUCCIÓN

El análisis financiero es el estudio e interpretación de la información contable que debe ser utilizada por gerentes financieros, administradores y accionistas para evaluar la gestión administrativa y financiera de los negocios. Los resultados generados por el análisis financiero les permitirán a los interesados evaluar, optimizar y maximizar el capital invertido en la empresa, así mismo tomar decisiones para alcanzar los objetivos y metas propuestas, decidir sobre la rentabilidad de un segmento o área específica, entre otros.

Los países en desarrollo como Guatemala han adoptado sus políticas de desarrollo económico a las tendencias de apertura comercial en el mercado global, considerando que los comerciantes son quienes ejercen en nombre propio y con fines de lucro. La constitución y operación de las empresas se realiza con el propósito de obtener utilidades en beneficio de sus propietarios.

El objetivo del análisis financiero consiste en que a través de indicadores la administración pueda tomar decisiones, identificando las causas de las debilidades y fortalezas de las políticas establecidas.

En tal sentido el presente trabajo de tesis se estructura de la siguiente manera:

En el capítulo I se describen las empresas comerciales las cuales son intermediarias entre el productor y el consumidor, su función primordial es la compra - venta de productos terminados. La comercialización de productos agrícolas y veterinarios surge de la necesidad del empleo de fertilizantes, insecticidas, medicinas, minerales, el análisis de los productos agrícolas y las necesidades nutricionales de los animales domésticos.

En el capítulo II se observa un análisis general acerca del profesional de Contaduría Pública y Auditoría, sobre la preparación académica que lo capacita para desenvolverse en diversos campos como lo son: fiscal, tributario, administrativo, económico y financiero de empresas comerciales, industriales o de servicios, La preparación académica unida con la experiencia adquirida durante el paso por diferentes organizaciones le permite desempeñarse como trabajador en relación de dependencia o consultor externo.

En el capítulo III se describen las herramientas y métodos necesarios para afrontar los grandes y apresurados cambios en el entorno empresarial, los gerentes enfrentan la necesidad de poseer conocimientos de alto nivel que les permitan tomar decisiones rápidas y oportunas, ello requiere la aplicación de estas herramientas útiles para gestionar eficientemente sus empresas y alcanzar los objetivos establecidos.

En el capítulo IV se desarrolla la aplicación práctica de las herramientas presentadas en el capítulo III considerando la necesidad implícita de la empresa Abonos y Medicinas, S.A. de evaluar su información financiera a través de criterios financieros, que nos permitirán señalar las fortalezas y las debilidades de la empresa e identificar las causas frecuentes de dificultades financieras para tomar las decisiones adecuadas y corregir los aspectos necesarios.

Finalmente se presentan las conclusiones alcanzadas y las recomendaciones surgidas en base al trabajo realizado durante el desarrollo del trabajo de tesis, y la referencia bibliográfica utilizada en cada uno de los capítulos mencionados.

CAPÍTULO I

EMPRESA COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS VETERINARIOS Y AGRÍCOLAS

1.1 Reseña histórica

“Los orígenes del comercio se remontan a finales del Neolítico, cuando se descubrió la agricultura y ganadera. Al principio la agricultura que se practicaba era una agricultura de subsistencia. Sin embargo, a medida que iban incorporándose nuevos desarrollos tecnológicos y el uso de diferentes herramientas, las cosechas obtenidas eran cada vez mayores, así llegó el momento propicio para el nacimiento del comercio favorecido por factores.

- Las cosechas obtenidas eran mayores que la necesaria para la subsistencia de la comunidad.
- Ya no era necesario que toda la comunidad se dedicara a la agricultura, por lo tanto, parte de la población empezó a especializarse en otros asuntos, como alfarería o la siderurgia.” (11:30)

Este comercio primitivo, no solo supuso un intercambio local de bienes y alimentos sino también un intercambio global de innovaciones como trabajo en hierro, trabajo en bronce, la rueda, el torno, la navegación, la escritura, nuevas formas de urbanismo.

La agricultura y ganadería moderna depende en gran medida de la ingeniería, la tecnología y las ciencias biológicas y físicas ocupándose de problemas vitales, tales como el empleo de fertilizantes, insecticidas y

fungicidas, medicinas, minerales y el análisis de los productos agrícolas y las necesidades nutricionales de los animales domésticos.

1.2 Definición de empresa comercial

El Código de Comercio, Decreto número 2-70, artículo 2 y 3, establece:

“Son comerciantes quienes ejercen en nombre propio y con fines de lucro, cualesquiera actividades que se refieren a lo siguiente:

La industria dirigida a la producción o transformación de bienes y a la prestación de servicios.

La intermediación en la circulación de bienes y a la prestación de servicios.

La Banca, seguros y fianzas.

Las auxiliares de las anteriores.

Comerciantes Sociales: las sociedades organizadas bajo forma mercantil tienen la calidad de comerciantes, cualquiera que sea su objeto” (6:2).

“Desde el punto de vista económico, se dice que la empresa es una organización de los factores de la producción (capital y trabajo), con el fin de obtener una ganancia ilimitada” (16:126).

Se puede entender a la empresa mercantil como aquel negocio o conjunto de elementos que una persona individual (comerciante individual) o persona jurídica (Sociedad), utiliza con el fin de ofrecer al público ya sea bienes o servicios con el propósito primordial de generar ingresos para los socios.

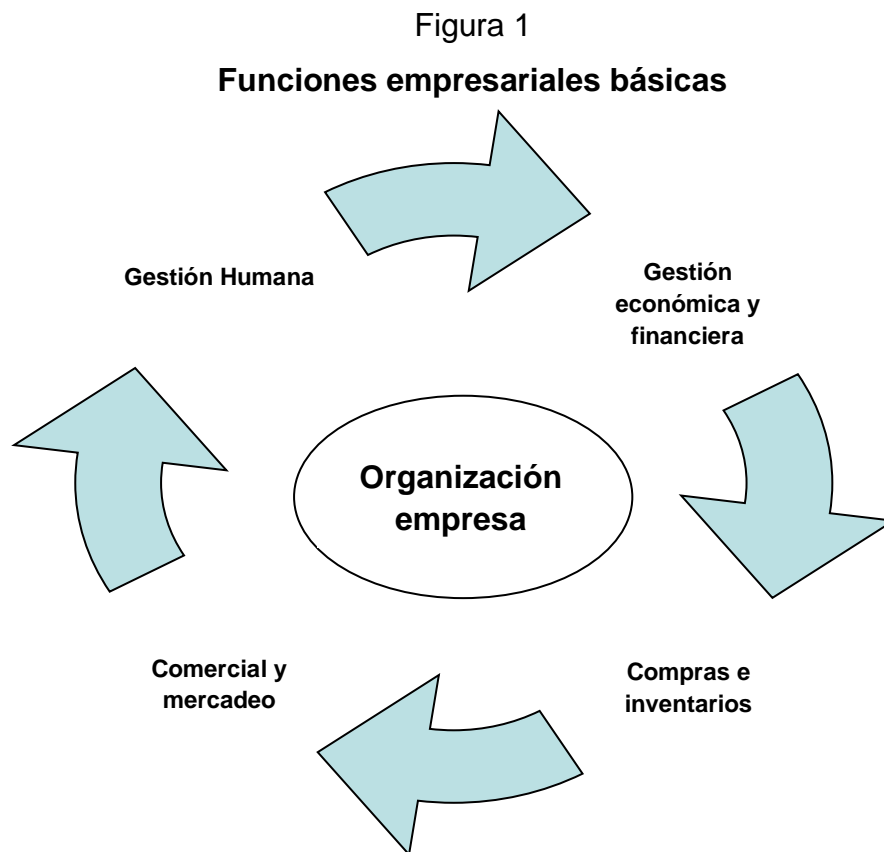
El desarrollo de la actividad empresarial supone el desempeño de numerosas tareas, muchas de las cuales se han convertido en campos

especializados del conocimiento. A estas áreas de trabajo especializadas también se les suele denominar funciones empresariales.

Las funciones empresariales más importantes son las siguientes:

- Gestión económica y financiera
- Comercialización y mercadeo
- Compras de inventario
- Gestión humana

Gráficamente se muestra a continuación



Fuente: elaboración propia con información de fundamentos generales de administración Adriana Margarita Castrillon Ortega, Centro Editorial Estumer, 2014.

El artículo 655 del Código de Comercio, establece que: “se entiende por empresa mercantil el conjunto de trabajo, de elementos materiales y de valores incorpóreos coordinados para ofrecer al público, con propósito de lucro y de manera sistemática bienes y servicios” (6:129).

El artículo citado en el párrafo anterior hace mención que “en la empresa mercantil intervienen tres elementos que son: personales materiales e inmateriales o incorpóreos.” (6:129)

Dentro de los elementos personales se pueden mencionar, el empresario, que es el sujeto que ejerce una actividad mercantil en nombre propio mediante una empresa, este sujeto puede ser una persona individual o jurídica; el personal de la empresa, que está constituido por las personas que trabajan para la empresa, con el propósito de realizar el objeto de ésta; y la clientela, que son las personas que adquieren los bienes o los servicios de la empresa.

Dentro de los elementos materiales se pueden mencionar todos aquellos que son perceptibles por medio de los sentidos, el establecimiento, la mercadería, el dinero, el mobiliario y equipo entre otros.

Dentro de los elementos incorpóreos o inmateriales se pueden mencionar todos aquellos bienes no perceptibles como el nombre comercial, las marcas, la denominación de origen, las expresiones de publicidad, las patentes de invención, diseños industriales y la fama mercantil. Estos bienes incorpóreos constituyen signos distintivos de la empresa y son objeto de protección del Estado a través de la Constitución Política, los convenios internacionales aceptados y ratificados por Guatemala en materia legal, la Ley de Propiedad Intelectual y las leyes civiles y penales.

1.3 Formas de constitución

Según el Código de Comercio, en el artículo 10 regula: Sociedades Mercantiles son sociedades organizadas bajo forma mercantil, exclusivamente las siguientes:

- **Sociedad colectiva**

Esta se define en el artículo 59 del Código de Comercio así: “es la que existe bajo una razón social en la cual todos los socios responden de modo subsidiario, ilimitada y solidariamente de las obligaciones sociales” (6:13).

La razón social se forma con el nombre y el apellido de uno de los socios o con los apellidos de dos o más de ellos, con el agregado obligatorio de la leyenda: y Compañía, Sociedad Colectiva, leyenda que podrá abreviarse: y Cía. S.C.

- **Sociedad en comandita simple**

El artículo 68 del Código de Comercio indica que esta “se conforma por uno o varios socios comanditados que responden en forma subsidiaria, limitada y solidaria de las obligaciones sociales; y por uno o varios socios comanditarios que tienen responsabilidad limitada al monto de su aportación. Las aportaciones no pueden ser representadas por títulos o acciones” (6:11).

La razón social se forma con el nombre de uno de los socios comanditados o con los apellidos de dos o más de ellos si fueren varios y con el agregado obligatorio de la leyenda: y Compañía, Sociedad en Comandita; la que puede abreviarse: y Cía. S. en C.

- **Sociedad en responsabilidad limitada**

El artículo 78 del mismo Código establece que esta sociedad “se compone por varios socios que sólo están obligados al pago de sus aportaciones. Por las obligaciones sociales responde únicamente el patrimonio de la sociedad, y en su caso, la suma adicional a las aportaciones que convenga la escritura social. El capital estará dividido en aportaciones que no podrán incorporarse a los de ninguna naturaleza ni denominarse acciones, además el número de socios no puede exceder de veinte” (6:13).

La sociedad girará bajo una denominación o bajo una razón social. La denominación se formará libremente, pero siempre hará referencia a la actividad social principal. La razón social se formará con el nombre completo de uno de los socios o con el apellido de dos o más de ellos. En ambos casos es obligatorio agregar la palabra limitada o la leyenda y Compañía Limitada, las que podrán abreviarse: Ltda. o Cía. Ltda., respectivamente.

- **Sociedad anónima**

El artículo 86 del Código de Comercio define esta sociedad de la siguiente forma: “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. La sociedad anónima se identifica con una denominación, la que puede formarse libremente, con el agregado obligatorio de la leyenda: Sociedad Anónima, que podrá abreviarse S.A. La denominación puede contener el nombre de un socio fundador o los apellidos de dos o más de ellos, pero en este caso, deberá igualmente incluirse la designación del objeto principal de la sociedad” (6:18).

El capital pagado inicial según lo descrito en el artículo 6 del Decreto 18-2017 define que “Al constituirse una Sociedad Anónima, el monto del capital

inicial de la misma será de por lo menos doscientos Quetzales (Q200.00).”
(6:3)

- **Sociedad en comandita por acciones**

El artículo 72 de la Ley de Extinción de Dominio define, se reforma el artículo 195, Sociedad en Comandita por Acciones, del Código de Comercio de Guatemala, Decreto Número 2-70 del Congreso de la República, el cual queda así: "Artículo 195. Sociedad en Comandita por Acciones. Sociedad en comandita por acciones, es aquella en la cual uno o varios socios comanditados responden en forma subsidiaria, ilimitada y solidaria por las obligaciones sociales y uno o varios socios comanditarios tienen la responsabilidad limitada al monto de las acciones que han suscrito, en la misma forma que los accionistas de una sociedad anónima. Las aportaciones deben estar representadas por acciones, las cuales deberán ser nominativas. Las sociedades en comandita por acciones constituidas antes de la vigencia de la Ley de Extinción de Dominio, cuyo pacto social les faculte a emitir acciones al portador y tengan pendiente la emisión de acciones, deberán realizarla únicamente con acciones nominativas."(6:24).

- **Sociedad de emprendimiento**

El Artículo 19 de la Ley de Fortalecimiento al Emprendimiento define que “la Sociedad de Emprendimiento es aquella que se constituye con una o más personas físicas que solamente están obligados al pago de sus aportaciones representadas en acciones, formando una persona jurídica distinta a la de sus accionistas. Los ingresos totales anuales de una sociedad de emprendimiento no podrán rebasar los cinco millones de Quetzales (Q.5,000,000.00). En caso de rebasar el monto respectivo, la sociedad deberá transformarse en otro régimen societario o figura mercantil, de

acuerdo con el presente Código en un plazo no mayor a los seis (6) meses calendario.” (6:9)

“La denominación se formará libremente, pero distinta de las de cualquier otra sociedad y siempre seguida de las palabras Sociedad de Emprendimiento o de su abreviatura S.E.” (6:9)

- **Sistema nacional y alianzas para el desarrollo de infraestructura económica.**

El artículo 5 de la Ley de Alianzas para el Desarrollo de la Infraestructura Económica define que, “El sistema nacional de alianzas para el desarrollo de infraestructura económica es el conjunto de actores públicos y privados y sus relaciones, que participan en forma directa e indirecta en los contratos de alianzas para el desarrollo de infraestructura económica, siendo éstos:

- a) Las instituciones contratantes del Estado
- b) La Agencia Nacional de Alianzas para el Desarrollo de Infraestructura Económica
- c) El Consejo Nacional de Alianzas para el Desarrollo de Infraestructura Económica
- d) La Dirección Ejecutiva de la Agencia Nacional de Alianzas para el Desarrollo de Infraestructura Económica
- e) La Dirección de Fiscalización de la Agencia Nacional de Alianzas para el Desarrollo de Infraestructura Económica.
- f) Los inspectores de proyectos
- g) Las comisiones de revisión y evaluación
- h) Las comisiones arbitrales Ad hoc
- i) El Congreso de la República.” (6:7)

1.4 Comercializadora de productos agrícolas y veterinarios

A lo largo de los años los sectores agrícola y veterinario han sido artífices del progreso de Guatemala y Centroamérica. Siendo estas actividades económicas de suma importancia, surgió la necesidad de un centro que brindara soluciones para contribuir al aumento de la productividad, con productos y servicios de alta calidad, tecnología y prestigio. En el año 2003 un grupo de jóvenes empresarios tuvo la inquietud de contribuir al desarrollo económico y social del país a través de la creación de una empresa de servicios especializados, que revolucionara los métodos agrícolas tradicionales y brindara insumos, equipo y tecnología adecuada al sector agrícola y veterinario que a su vez pusiera a disposición el elemento humano necesario para brindar apoyo y asesoría técnica como parte de un servicio integral. Así nace la empresa Abonos y Medicinas, S.A. siendo una empresa comercial guatemalteca, de capital salvadoreño perteneciente al sector privado de importación y distribución de productos agrícolas y veterinarios

1.5 Legislación aplicable

Toda actividad mercantil es regulada mediante el Decreto 2-70 Código de Comercio, que establece en su artículo 1: "Los comerciantes en su actividad profesional, los negocios jurídicos mercantiles y cosas mercantiles, se regirán por las disposiciones de este Código y, en su defecto, por las del Derecho Civil que se aplicarán e interpretarán de conformidad con los principios que inspira el Derecho Mercantil" (6:1).

Debe analizarse la forma jurídica que se desea, al crear una empresa, por conveniencia y características específicas de cada proyecto de inversión comercial, sea social o individual. La importancia de la formalización y legalización de una empresa radica en adquirir derechos y responsabilidades comerciales, jurídicas y mercantiles, que las leyes otorgan a sus

representantes legales, socios o propietarios, al acreditarse jurídicamente para empezar a funcionar en Guatemala, al registrarse ante las entidades administrativas correspondientes según el objeto principal de sus actividades, entre ellas Registro Mercantil de la República de Guatemala y Superintendencia de Administración Tributaria (SAT). Así mismo para establecer la personalidad jurídica de los comerciantes individuales o sociales, para adquirir derechos y obligaciones se establece en el artículo 14 del Decreto 2-70 Código de Comercio: "La sociedad mercantil constituida de acuerdo con las disposiciones de este Código e inscrita en el Registro Mercantil, tendrá personalidad jurídica propia y distinta de la de los socios individualmente considerados. Para la constitución de sociedades, la persona o personas que comparezcan como socios fundadores, deberán hacerlo por sí o en representación de otro, debiendo en este caso, acreditar tal calidad en la forma legal. Queda prohibida la comparecencia como gestor de negocios" (6:4).

En Guatemala para iniciar actividades comerciales, se regula, por un lado, según lo establecido en el artículo 334 del Decreto 2-70 Código de Comercio y por el otro lo regulado en el Decreto 4-2012, en el artículo 12, como la figura de pequeño comerciante. "Es obligatoria la inscripción en el Registro Mercantil jurisdiccional:

- De los comerciantes individuales que tengan un capital de dos mil quetzales o más.
- De todas las sociedades mercantiles.
- De empresas y establecimientos mercantiles comprendidos dentro de estos extremos.
- De los hechos y relaciones jurídicas que especifiquen las leyes.

- De los auxiliares de comercio.

La inscripción de comerciantes individuales, auxiliares de comercio y de las empresas y establecimientos mercantiles, deberá solicitarse dentro de un mes de haberse constituido como tales o de haberse abierto la empresa o el establecimiento.

El de las sociedades, dentro del mes siguiente al otorgamiento de la escritura de constitución. Este mismo plazo rige para los demás hechos y relaciones jurídicas" (6:72).

- **Principales leyes aplicables**

Toda entidad comercial que desarrolle sus actividades de forma individual o como sociedad mercantil, deben cumplir con las obligaciones fiscales contenidas en las leyes impositivas, que en su carácter de contribuyente debe conocer y cumplir para que tribute, apropiada y oportunamente, según sea su objeto o actividad principal. Y de allí la importancia, que todo ciudadano guatemalteco debe tener claro que la supremacía legal la tiene la Constitución Política de la República de Guatemala donde se establecen los deberes y derechos de la población y donde se plasma lo irrefutable de contribuir a los gastos públicos, en la forma prescrita por la ley, como ejemplo principal se tiene el principio de legalidad el cual establece que corresponde con exclusividad al Congreso de la República, decretar impuestos ordinarios y extraordinarios, los arbitrios y contribuciones especiales, conforme a las necesidades del Estado y de acuerdo a la equidad y justicia tributaria.

En Guatemala el marco normativo en materia tributaria es amplio, por lo que principalmente se mencionan:

- a) Decreto número 10-2012 Ley de Actualización Tributaria, Libro I: es un impuesto directo que recae sobre el ingreso de las personas jurídicas e individuales. Están afectas al impuesto todas las rentas de capital, de actividades lucrativas y de trabajo, y la combinación de estas, obtenidas en el territorio nacional, sean o no residentes. Regula dos regímenes en rentas de actividades lucrativas, para cumplir con este impuesto y son:
- Régimen opcional simplificado sobre ingresos de actividades lucrativas: se realiza el cálculo sobre los ingresos brutos, sin realizar alguna operación y la tasa es del 5% hasta una renta de Q. 30,000.00 y del 7% sobre el excedente de Q. 30,000.00, debe cumplirse la obligación formal y pago de declaración jurada mensualmente y debe hacerse una informativa anual; otro detalle importante es que cuando se reciban servicios o productos menores de Q. 2,500.00, no hay obligación de realizar retención. En caso el pago sea realizado por una persona que no lleva contabilidad completa, o bien, que la persona obligada no realizó la retención correspondiente, la ley establece la obligación de presentar el impuesto a las cajas fiscales mediante declaraciones mensuales, presentadas por el contribuyente a la Agencia Tributaria dentro de los 10 primeros días hábiles del mes siguiente de emitida la factura.
 - Régimen sobre las utilidades de actividades lucrativas: en este régimen de pago se deben presentar anticipos del impuesto por medio de pagos trimestrales que se cumplen por medio de una Declaración jurada el mes inmediato siguiente a finalizado cada uno de los trimestres calendario, presentando una Declaración Jurada Anual como liquidación del impuesto a más tardar el 31 de marzo del año calendario siguiente. Por otro lado, el contribuyente debe llevar una contabilidad completa y reportar a la

Administración Tributaria las existencias de inventarios en los meses de enero y julio de cada año, a partir del 2015 una tasa imponible del 25%.

- b) El Impuesto al Valor Agregado (IVA), Decreto número 27-92 y sus reformas: es generado por la venta o permuta, en la prestación de servicios, las importaciones, arrendamiento de bienes muebles e inmuebles, es un impuesto indirecto y recae sobre el valor de los mismos, así mismo en las adjudicaciones de bienes muebles e inmuebles en pago y la donación entre vivos de bienes muebles e inmuebles, siendo la tasa imponible del 12%, en el régimen de comerciante normal o sociedad; en el régimen de pequeño contribuyente se calcula sobre las ventas totales una tasa imponible del 5%. Con lo referente a los exportadores tendrán derecho a la devolución del crédito fiscal, conforme hayan cumplido con las disposiciones de la ley y cumplido los procedimientos establecidos en la misma.

- c) El Impuesto de Solidaridad (ISO), Decreto número 73-2008 y sus reformas: están obligadas al pago, toda entidad comercial individual o jurídica con capital propio y se dediquen a actividades mercantiles o agropecuarias dentro territorio nacional y obtengan un margen bruto superior al 4% de sus ingresos brutos, la tarifa establecida es del 1%. Establece dos bases para determinar el tributo, es el activo neto o ingresos brutos, lo que sea mayor. En el caso de contribuyentes que su activo neto sea más de cuatro veces sus ingresos brutos, tomarán como base los ingresos. El período de cálculo y pago es trimestral, también establece dos opciones de acreditamiento, el primero acreditable al pago del Impuesto Sobre la Renta (ISR) durante los primeros tres años calendario siguientes, y el que no se logre acreditar, se considera gasto deducible en el tercer año y el segundo indica que los pagos trimestrales

del Impuesto Sobre la Renta (ISR) pueden acreditarse al pago del Impuesto de Solidaridad (ISO), en el mismo año calendario. Los contribuyentes del Régimen Opcional Simplificado Sobre Ingresos de Actividades Lucrativas, del Impuesto Sobre la Renta (ISR), quedan exentos del El Impuesto de Solidaridad (ISO).

- d) Cuota del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (I.G.S.S.), Instituto de Recreación de los Trabajadores (I.R.T.R.A) e Instituto Nacional de Tecnificación y Capacitación (I.N.T.E.C.A.P.), son contribuciones que se formalizan sobre los sueldos y salarios, se aplican los porcentajes establecidos, se calculan sobre las bases: la cuota del seguro social, Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (I.G.S.S.), la cuota laboral (4.83%), es sobre sueldos ordinarios y extraordinarios, así como otros ingresos o remuneraciones percibidas mensualmente por los empleados; la cuota patronal (10.67%), es sobre el total pagado a los empleados, la cuota (1%) del Instituto de Recreación de los Trabajadores (I.R.T.R.A) y la cuota (1%) del Instituto Nacional de Tecnificación y Capacitación (I.N.T.E.C.A.P.), es sobre el total pagado a los empleados.

CAPÍTULO II

EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO CONSULTOR

2.1 Contador Público y Auditor

El Contador Público y Auditor previo a ser conferido como tal, debe llenar y cumplir con requisitos exigidos en la profesión, para ello debe poseer características personales que le permitan enfrentar situaciones relacionadas con el cumplimiento de las exigencias demandadas en la profesión.

- **Contador Público y Auditor como consultor**

“Es una persona independiente y calificada en la identificación e investigación de problemas relacionados con políticas, organización, procedimientos y métodos, además dicta recomendaciones de medidas apropiadas y prestación de asistencia en su aplicación. La consultoría de instituciones es un servicio al cual los directores de empresas puedes recurrir si sienten la necesidad de ayuda en la solución de problemas. El trabajo del consultor empieza al surgir alguna situación juzgada como insatisfecha y susceptible de mejora y concluye idealmente en una situación de cambio que constituye una mejora” (13:106).

La función del consultor consiste en proporcionar un servicio a su cliente en cuanto a las necesidades de este. El consultor debe asumir la postura de investigación y solución de problemas que permitan orientar a su cliente en la búsqueda de mejora continua, corresponde entonces al consultor analizar situaciones específicas para visualizar puntos de mejora y en conjunto con el cliente y respaldo de su experiencia proponer cursos de acción y plasmarlos en una propuesta formal se servicios.

2.2 Preparación académica

La preparación académica es un conjunto de conocimientos adquiridos, los cuales son una herramienta que ayudarán a consolidar las competencias que se poseen.

El Contador Público y Auditor, es el profesional que ha recibido la preparación académica que lo capacita para desenvolverse en diversos campos, como lo son: el fiscal, tributario, administrativo, económico y financiero de todo tipo de empresas ya sean comerciales, industriales, de servicios, ong's, entre otras.

El Contador Público y Auditor se forma en la licenciatura mediante cursos propios de la disciplina en las áreas de contabilidad, costos, fiscal, finanzas y auditoría, los cuales cubren tanto los conceptos teóricos fundamentales como su aplicación en la vida real, incluyendo aspectos éticos internacionales y de calidad, con base en la toma de decisiones, el uso de la informática y el conocimiento de la profesión en sí.

La preparación académica unida con la experiencia adquirida durante su estadía en diferentes organizaciones en las que se desarrollan tareas de toda índole desde lo básico como realizar registros contables, hasta auditar los estados financieros para emitir opinión sobre la razonabilidad de los mismos, le confiere al Contador Público y Auditor, la calidad y capacidad para investigar y resolver problemas, enfrentando situaciones con distintas alternativas de solución, para posteriormente comunicarlas al cliente recomendando estrategias, políticas, métodos y procedimientos como posible solución a los problemas planteados.

2.3 Campos de acción del Contador Público y Auditor

El campo de acción del Contador Público es variado y extenso. Puede desempeñarse como profesional independiente o en entidades privadas o públicas. En el primer caso, el ejercicio autónomo de la profesión le permite transitar por muchas orientaciones para las que se ha capacitado: desde el asesoramiento para la constitución de una sociedad, el armado de un sistema de información de la entidad, la planificación de su estructura financiera y económica, incluyendo el relativo a aspectos laborales y de seguridad social del personal, para finalizar, absorbiendo la preparación y planeación de los aspectos tributarios (impositivos) y la auditoría contable o de gestión.

a) Independiente: la actividad independiente la podemos considerar cuando el Contador público y Auditor presta sus servicios en un despacho para el público en general que requiere de sus servicios, dentro de los que podemos señalar:

- Contabilidad
- Auditoría
- Finanzas
- Consultoría
- Docencia
- Investigación

b) Dependiente: por tanto, cuando el Contador Público y Auditor presta sus servicios en forma dependiente, lo puede hacer dentro del sector privado o sector público como:

- Contralor
- Contador general

- Gerente financiero
- Contador Fiscal
- Contador de costos
- Auditor interno
- Director general o Gerente general

2.4 Código de ética

"En general, ética se puede definir como un conjunto de principios o valores morales. Cada persona tiene un conjunto de valores, aunque sean explícitos o no. Los filósofos, organizaciones religiosas y otros grupos han definido de diferentes formas los conjuntos ideales de principios o valores morales.

Es común que las personas difieran en sus principios y valores morales y la importancia relativa que asignan a ellos. Estas diferencias reflejan las experiencias de vida, éxitos y fracasos, al igual que las influencias de los padres, maestros y amigos. El comportamiento ético es necesario para que la sociedad funcione de manera ordenada.

La necesidad de que la sociedad se maneje con base en la ética es tan importante que muchos valores éticos-sociales se han incorporado a las leyes." (1:74).

- **Principios**

"El Contador Público y Auditor deberá cimentar su reputación en la honradez, laboriosidad y capacidad profesional, de acuerdo con los principios y normas de la Ética." (5:3)

- **Estructura**

“Considerando que un Código de Ética Profesional no solo sirve de guía a la acción moral, sino que también declara la intención de los integrantes del Colegio de cumplir la responsabilidad de servir a la sociedad con lealtad y diligencia, de respetarse a sí mismos y no limitarse a desempeñar con lealtad sus obligaciones hacia el usuario de sus servicios.” (5:1) a continuación se presenta la estructura del Código de Ética Profesional:

- a) Responsabilidad hacia la sociedad
- b) Responsabilidad hacia quien contrata los servicios
- c) Responsabilidad ante la profesión
- d) El Contador Público y Auditor como profesional independiente
- e) El Contador Público y Auditor como auditor externo
- f) El Contador Público y Auditor como consultor tributario
- g) El Contador Público y Auditor en los sectores público y privado
- h) El Contador Público y Auditor en la docencia
- i) Infracciones y sanciones

La sociedad requiere de Contadores Públicos y Auditores que sean éticos y sepan enfrentar los desafíos del mundo actual con capacidad negociadora, que trabajen en equipo, con características de líderes, que tengan una visión globalizada y conocimientos sólidos que les permitan tomar decisiones económicas y sociales, apoyándose en el uso de complejas mediciones y tecnologías de comunicación aplicadas en una gran diversidad de fenómenos. Además, debe ser empresario, analista financiero, competidor en un mercado global, analista de mercados, buen comunicador, especialista en relaciones públicas y administrador.

En el desarrollo de la profesión de Contador Público y Auditor, se debe optimizar la capacidad profesional, así como cimentar la ética, no involucrándose en escándalos de ningún tipo, es decir financieros o fraudulentos como ejemplo la simulación y falsedad en información, ya que en la sociedad se establece mínimos de conducta aceptable para un Contador Público y Auditor cumpliendo con características profesionales que garantizan la calidad en la realización de encargos de auditoría, como ejemplo:

- Conservar en todo momento su responsabilidad, objetividad e integridad, donde certificaría su independencia en la actividad de la auditoría, a los clientes y usuarios, sobre la información que emite.
- Optimizar su competencia y estar actualizado sobre las normas generales legales y técnicas que se relacionan con la profesión, estableciendo su calidad de su servicio.
- Promover buenas relaciones sociales y de cooperación entre los miembros de la profesión, así como engrandecer la profesión ante el público en general.

En el desempeño de la actividad de la Contaduría Pública y Auditoría se asume la responsabilidad de actuar sobre la base de interés público, es decir no es únicamente de satisfacer al cliente o entidad para quien se trabaja, ya que la información que emite el Contador Público y Auditor, es analizada y utilizada por un gran número de usuarios entre ellos, bancos, entidades internacionales, Estado, entre otros, de allí la importancia de contar con un Código de Ética Profesional el cual debe ser cumplido a cabalidad, ya que en él se encuentran plasmados los principios fundamentales de ética

profesional, normas de alta calidad, el fortaleciendo de la profesión, los requerimientos y directrices para el ejercicio de la actividad profesional.

El Contador Público y Auditor al terminar los requisitos académicos establecidos por las universidades autorizadas en Guatemala, para ejercer como profesional debe inscribirse en el Colegio Profesional que le corresponda conforme la Ley de Colegiación Profesional Obligatoria, y obtener así el número de Colegiación

Profesional que lo identificará y dar cumplimiento al Código de Ética Profesional emitido por cualquiera de los colegios que elija, que son: el Colegio de Economistas, Contadores Públicos y Auditores y Administradores de Empresas, o del Colegio de Contadores Públicos y Auditores de Guatemala, según sea el caso y en los cuales se establecen las diversas responsabilidades de los Contadores Públicos y Auditores.

En general el Código de ética, debe ser de observancia general obligatoria para todo profesional de la Contaduría Pública y Auditoría y su aplicación se sujeta a donde se encuentre colegiado activamente, sin importar su actividad o especialidad, si es en ejercicio independiente, o si actúa como funcionario o empleado de entidades públicas o privadas. Básicamente cualquiera de los códigos emitidos por ambos colegios, contienen el alcance del código, las responsabilidades del auditor contenidas en postulados, incluye las normas generales para los Contadores Públicos y Auditores, como profesional independiente, como auditor externo, como consultor tributario, en actividades del sector público y privado, en la docencia, así mismo sanciones y las disposiciones finales.

2.5 Responsabilidad del Contador Público y Auditor como consultor

El Contador Público y Auditor es el responsable de asegurar los resultados que se obtendrán de su trabajo, pues toda la información y conocimientos que aplicará estarán basados en la regulación legal vigente y en los procedimientos aplicables a la materia en cuestión, lo que le da respaldo de calidad e integridad a su trabajo como consultor.

El Contador Público y Auditor como profesional responsable debe discutir y definir claramente con su cliente la extensión y límites del trabajo a realizar, para que:

- No exista ninguna duda sobre el producto que el cliente espera recibir del servicio que le dará el Consultor, ya que la consultoría es una actividad que consiste en emitir una opinión, aconsejar o proponer las posibles soluciones para el problema existente.
- El Contador Público y Auditor tenga un parámetro de lo que va a realizar, y no desviarse del objetivo principal de la investigación con ello ser eficiente en el uso de tiempo que es un factor importante en cualquier trabajo y máxime en el de consultoría pues su participación en la organización es temporal.

2.6 Consultoría

Se ha venido reconociendo durante muchos años, que los consultores brindan un servicio profesional y útil a los dirigentes de todo tipo de organización, a quienes se les ayuda a analizar y resolver problemas de manera práctica mejorando su rendimiento y sobre todo a aprender de la experiencia de otros agentes y organizaciones.

“la consultoría de empresas es un servicio de asesoramiento contratado por y proporcionado a organizaciones por personas especialmente capacitadas y calificadas que prestan asistencia, de manera objetiva e independiente, a la organización cliente para poner al descubierto los problemas de gestión, analizarlos, recomendar soluciones a esos problemas y coadyuvar, si se les solicita, en la aplicación de soluciones” (11:20).

“la consultoría consiste en modificar o mejorar una situación, pero sin tener un control directo de la ejecución...La mayor parte de los funcionarios de una organización son realmente consultores, aunque ellos no se designen así oficialmente” (14:30).

La consultoría es un servicio profesional prestado por empresas o por profesionales en forma individual, con experiencia o conocimiento específico en un área, asesorando personas, otras empresas y organizaciones en general.

El servicio de consultoría consiste esencialmente en asesorar o aconsejar, de manera que el Contador Público y Auditor no es contratado para que se encargue de dirigir organizaciones o para que tome decisiones en nombre de la organización, su función es únicamente de consultoría y no tiene ninguna facultad directa para ordenar cambios. Los consultores sólo intervienen el tiempo necesario y dejan la organización una vez que hayan terminado la tarea que le es encomendada, correspondiéndole a la persona que lo contrata el poner en marcha el consejo del consultor.

El servicio que ofrece el Contador Público y Auditor en materia de consultoría cada vez es más demandado. Los directores de las empresas detectan síntomas que afectan el desarrollo de las operaciones de la empresa, pero no saben cómo y qué medidas tomar por lo que recurren a la asesoría de

profesionales para que le brinden ayuda tanto en el diagnóstico como en la receta de la medicina que sanará el problema, los cuales si no se les atiende a tiempo sin duda pueden en algún momento frenar el cumplimiento de los objetivos previamente fijados por la organización.

2.7 Tipos de consultoría

Otros aspectos también definen los servicios de consultoría, como el tamaño, la ubicación y los tipos de clientes a quienes prestan sus servicios. “Algunos tipos de consultoría pueden ser:

- La consultoría en la gestión general y estratégica
- La consultoría en la gestión financiera
- La consultoría en la gestión de la comercialización y la distribución
- La consultoría en la dirección de la producción
- La consultoría en la esfera de la administración de los recursos humanos
- La consultoría sobre la tecnología de la información
- La consultoría en la dirección de la pequeña empresa
- La consultoría en el sector no estructurado
- La consultoría en el sector público
- La consultoría sobre la privatización
- La consultoría relativa al mejoramiento de la productividad y el rendimiento” (16:58)

- **Consultoría en la gestión financiera**

Este tipo de consultoría tiene por objeto analizar, desarrollar e implementar distintas herramientas o sistemas para la obtención de información adecuada y puntual sobre distintos aspectos económico-financieros, que permitan a los

departamentos responsables de la empresa, tomar las decisiones adecuadas con seguridad.

Existen dos razones para ello, la primera es simplemente que las finanzas y la contabilidad aportan el idioma de trabajo de la empresa y es imposible analizar las actividades o los resultados de cualquier organización compleja sin hacerlo en términos financieros, La segunda razón es que existen vínculos estrechos y complejos entre la función financiera y todas las demás esferas funcionales.

Los socios o gerentes que necesitan una guía sobre asuntos financieros suelen abocarse a una firma de auditoría externa, que en muchas ocasiones es la misma empresa que asume la responsabilidad de comprobar los estados financieros de la empresa. La mayor parte de las empresas de Auditoría prestan con regularidad ambos servicios y son una fuente importante de asesoramiento sobre la elaboración de los presupuestos y presentación de informes y sobre pago de impuestos. La empresa que tiene una relación continúa con el cliente cuenta con la ventaja de un conocimiento más amplio de muchos aspectos de las actividades de la empresa y podrá desarrollar de concreta los procesos necesarios para el cumplimiento de los objetivos trazados.

Sin embargo, existen algunas serias limitaciones, una empresa que ha asesorado a una empresa sobre decisiones financieras esenciales no debería estar en condiciones de presentar una evaluación crítica de los resultados de esas decisiones en su informe de auditoría. Es de suma importancia que la empresa que se encarga de la comprobación de cuentas no sean las mismas que prestan el servicio de asesoramiento.

2.8 Fases del proceso de consultoría

En la actualidad, las organizaciones están inmersas en un entorno dinámico, cambiante, incierto y global. Este entorno trae consigo que las organizaciones tengan que identificar quién es su competencia, cómo mantenerse por más tiempo en el mercado y, lo más importante, que sean conscientes de cuáles son los recursos y las capacidades que les dan una ventaja competitiva. En esto último radicará su permanencia por más tiempo en un mercado global.

La consultoría ofrece a las organizaciones una mejor comprensión de su funcionamiento y de su entorno. Asimismo, ofrece, a través de una detallada metodología, la experiencia y los conocimientos del consultor, identificar sus áreas de oportunidad, mejorar sus procesos, incrementar sus utilidades y conocerse a sí misma. Wickham y Wickham (2008) plantea nueve fases, mientras que Kubr (2004) presenta solamente cinco.

Tabla 1

Fases del proceso de consultoría

Wickham y Wickham (2008)	Kubr Milan (2004)
Contacto inicial	Iniciación
Decisión del trabajo en conjunto	
Análisis preliminar	
Propuesta formal	Diagnóstico
Diagnóstico	
Análisis a profundidad	
Implementación	Planificación de medidas
	Aplicación
Entrega	Terminación
Seguimiento	

Fuente: Elaboración Propia como resultado de la investigación realizada

- **Preparación inicial**

“En esta fase el consultor comienza a trabajar con un cliente, esta fase incluye sus primeros contactos, las conversaciones acerca de lo que el cliente desearía modificar u optimizar en su organización y de qué manera el consultor podría prestarle su asesoramiento, la aclaración de sus respectivas responsabilidades, la preparación de un plan de tareas basado en un análisis preliminar de problemas y la negociación hasta la concreción de un contrato de consultoría.” (12:158)

El consultor debe tomar una decisión sobre lo que se puede lograr mediante la consultoría, esto es lo que se ofrecerá al cliente en la propuesta formal. Esta decisión debe basarse en una comprensión del negocio y su situación, Se requerirá una investigación de antecedentes y una evaluación del negocio.

- **Diagnóstico**

La segunda fase es un diagnóstico a fondo del problema que se ha de solucionar, basado en una investigación de los hechos suscitados. “Se utilizan los resultados de la fase de diagnóstico y se extraen conclusiones sobre como orientar el trabajo respecto de las necesidades del cliente con el fin de que éstas sean resueltas y se obtengan los beneficios deseados”. (12:187) Durante esta fase se puede vislumbrar algunas posibles soluciones.

- **Planificación**

La tercera fase representa el inicio del ciclo de consultoría, “en ella se obtiene de primera mano la información concerniente a las operaciones del cliente y se elabora el plan a seguir y los procedimientos a utilizar en la ejecución del trabajo de consultoría.” (12:229)

El equipo de diseño debe elaborar el plan de acción concreto que adoptará la organización para accionar sobre las causas que inciden de una u otra manera en los problemas detectados, priorizando desde luego estas acorde al estado en que las mismas se diagnosticaron, dándole preferencia a las críticas, a aquellas que tengan mayor impacto y que tengan mayores posibilidades de éxito en las condiciones objetivas y subjetivas existentes en el entorno así como en el contexto cultural de la Organización, las soluciones o acciones que se proyecten en sentido general pueden ser clasificadas de manera general en dos grupos.

- **Ejecución**

Implica la ejecución de los procedimientos planificados, el propósito de esta fase es obtener suficiente información para plantear soluciones a las necesidades de nuestro cliente y formulación de recomendaciones.

“Empiezan a suceder cosas, que se han planificado o que escapan a la planificación. Pueden surgir nuevos problemas y obstáculos imprevistos o se puede poner de manifiesto el carácter erróneo de ciertas suposiciones o errores de planificación, La resistencia al cambio puede ser muy distinta de la que se preveía en la fase de diagnóstico y planificación.” (12:247)

- **Finalización**

La quinta fase en el proceso de consultoría consiste en varias actividades que van desde la evaluación del consultor en la ejecución de su trabajo, el enfoque adoptado, los cambios introducidos y los resultados obtenidos. “Se presentan y aprueban los informes finales se establecen los compromisos mutuos, en esta fase se puede negociar un acuerdo sobre el seguimiento a futuras consultorías. Una vez completadas estas actividades el consultor se retira de la organización y el trabajo de consultoría queda terminado de común acuerdo.” (12:265)

2.9 Informe de consultoría

Antes y durante el cometido el cliente ha recibido varios informes del consultor:

- “El informe en el que se propone el cometido, basado en un rápido estudio de diagnóstico (preliminar).

- Informes sobre la marcha del trabajo, cuyo número y alcance varía y en el que se pueden haber propuesto modificaciones en la definición del problema y en las tareas por realizar
- Informes y documentación vinculados con la presentación de propuestas para que el cliente adopte una decisión antes de pasar a la fase de aplicación.” (12:275)

Sea cual sea la modalidad de la presentación de informes provisionales, existe un informe final del cometido que se presenta en el momento en que el consultor se retira de la organización cliente.

Si el resultado ha sido relativamente breve, éste puede ser el único informe y tiene, por tanto, que ser completo. Para resultados más largos, el informe final puede hacer referencia de informes anteriores y entrar en detalles sólo sobre los acontecimientos que se han producido desde que se redactó el último Informe.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS

3.1 Definición análisis financiero

Debido a los grandes y apresurados cambios en el entorno empresarial, los gerentes enfrentan la necesidad de poseer conocimientos de alto nivel que les permitan tomar decisiones rápidas y oportunas, ello requiere la aplicación de herramientas útiles para gestionar eficientemente sus empresas y alcanzar los objetivos establecidos.

“El análisis financiero sirve como un examen objetivo que se utiliza como punto de partida para proporcionar referencia acerca de los hechos concernientes de la empresa. Un análisis cuidadoso de los estados financieros ayuda al gerente de finanzas, gerentes y directores a evaluar el desempeño de la empresa dedicada a la comercialización de productos agrícolas y veterinarios, basándose en el estado de situación financiera, el estado de resultados y una serie de razones financieras, un analista financiero debe estar enterado de las técnicas contables que utiliza la empresa y sobre todo, debe estar consciente de la calidad de las utilidades y del estado de situación financiera de la misma.” (12:305)

Generalmente en las empresas se presentan problemas financieros que resultan difíciles de manejar, enfrentar los costos financieros, el riesgo, baja rentabilidad, conflictos para financiarse con recursos propios y permanentes, toma de decisiones de inversión poco efectivas, control de las operaciones, reparto de dividendos, entre otros.

Para ello, es indispensable que los gerentes de las empresas conozcan los principales indicadores económicos y financieros y su respectiva interpretación, lo cual conlleva a profundizar y a aplicar el análisis financiero como base primordial para una toma de decisiones financieras efectiva. Esto sugiere la necesidad de disponer de fundamentos teóricos acerca de las principales técnicas y herramientas que se utilizan actualmente para alcanzar mayor calidad de la información financiera, mejorar el proceso de toma de decisiones y lograr una gestión financiera eficiente.

Se puede definir “el análisis financiero como una técnica de evaluación del comportamiento operativo de una empresa, que facilita el diagnóstico de la situación actual y la predicción de cualquier acontecimiento futuro, a su vez está orientado hacia la consecución de objetivos preestablecidos” (13:3).

3.2 Importancia del análisis financiero

“El análisis de estados financieros es un componente indispensable de la mayor parte de las decisiones sobre préstamo, inversión y otras cuestiones próximas, facilita la toma de decisiones a los inversionistas o terceros que estén interesados en la situación económica y financiera de la empresa.” (17:50). Es de vital importancia que el análisis preciso y la interpretación de datos financieros requieren de una intensa investigación la cual informe con exactitud el estado de cada uno sus componentes.

Las técnicas de análisis financiero contribuyen a la obtención de las metas asignadas a cualquier sistema gerencial de administración financiera, al dotar a los usuarios de la información financiera de indicadores y otras herramientas que permitan realizar un seguimiento permanente y tomar decisiones acerca de cuestiones tales como:

- Evitar riesgos de pérdida o insolvencia
- Competir eficientemente
- Maximizar la participación en el mercado
- Minimizar los costos.
- Maximizar las utilidades.
- Maximizar el valor unitario de las acciones

3.3 Objetivo del análisis financiero

El objetivo del análisis financiera es el de ayudar a los administradores de una empresa a determinar si las decisiones tomadas previamente fueron las más apropiadas, y de esta manera determinar el futuro de las inversiones y decisiones de la organización.

La constitución y operación de las empresas se realiza con el propósito de obtener utilidades en beneficio de sus propietarios. Además, para hacer frente a la responsabilidad social que guardan las empresas en el entorno que se desempeñan. El objetivo del análisis de los estados financieros es la obtención de suficientes elementos de juicio para apoyar las opiniones que se hayan formado con respecto a los detalles de la situación financiera y de la rentabilidad de la empresa. La suficiencia o insuficiencia de las utilidades es la conclusión medular del análisis de los estados financieros. Tal conclusión no puede obtenerse directamente, sino que previamente es necesaria la deducción de las conclusiones correspondientes al examen de los elementos de situación y de operación.

En general el analista busca dar respuestas a muchos interrogantes, analizados desde distintos puntos de vista, algunos de estos interrogantes son:

- ¿Es el nivel de activos el indicado para el volumen de operaciones de la empresa?
- ¿Se cuenta con el capital de trabajo suficiente para atender la marcha normal de las operaciones de la compañía?
- ¿Cómo ha sido financiado el activo de la empresa, es adecuada la estructura de capital?
- ¿Podrá la empresa pagar sus pasivos corrientes?
- ¿Podrá atender sus obligaciones de largo plazo?
- ¿Son proporcionales los aportes de los socios?
- ¿Cuál ha sido su política de dividendos, ha crecido su patrimonio proporcional al incremento en las operaciones de la empresa?
- ¿Hasta qué punto el negocio se ha visto afectado por factores externos económicos, políticos o sociales?
- ¿Cuál es la posición de la competencia, cuales sus tendencias, existen productos sustitutos?

3.4 Características del análisis financiero

“El análisis financiero consiste en recopilar los estados financieros para comparar y estudiar las relaciones existentes entre los diferentes grupos de cada uno y observar los caminos presentados por las distintas operaciones de la empresa.

El principal método de análisis financiero es a través de indicadores que reflejan el rendimiento de la empresa en términos de activos, inversión, endeudamiento, entre otros. Sin embargo, es necesario mencionar que aunque estos cálculos son imprescindibles, no son suficientes para realizar un análisis financiero.

“Las características de un buen análisis son:

- Establecimiento de un objetivo
- Recopilación de la información
- Interpretación de los resultados
- Elaboración del informe

Para atender a los requerimientos antes mencionados para la efectiva aplicación de los estados financieros se resumirán en cuatro las principales cualidades que un analista financiero debe tener:

- Experiencia profesional
- Capacidad de análisis
- Amplios conocimientos de contabilidad y auditoría
- Criterio profesional” (17:35)

3.5 Herramientas de análisis financiero

Para el proceso de análisis de estados financieros se dispone de una diversa gama de posibilidades para satisfacer los objetivos emprendidos al planear y llevar a cabo dicha evaluación, la importancia de la función financiera depende en buena parte del tamaño del negocio y de la etapa por la cual atraviesa la empresa en su desarrollo.

“Para la evaluación del desempeño financiero se emplea una serie de técnicas que se utilizan para identificar las fortalezas y debilidades de la empresa, siendo para este caso por medio de los siguientes análisis:

- Análisis horizontal
- Análisis vertical
- Sistema DuPont

- Razones financieras
- Análisis de la ganancia marginal
- Análisis de venta y punto de equilibrio” (3:480)

3.6 Análisis Horizontal

“Este análisis también puede ser llamado análisis dinámico, proporciona un punto de referencia de la situación de la empresa en algún momento anterior o posterior. En este análisis se considera la situación de la empresa a través de una serie de años y se estudia la forma en que han evolucionado los diversos elementos económicos y financieros, hasta determinado momento para predecir cómo se van a desarrollar en el futuro y de ser necesario adoptar las medidas correctivas que eviten que la situación de la empresa evolucione en forma no deseada.

Para realizar el análisis horizontal se requiere disponer de estados financieros de dos periodos diferentes, es decir, deben ser comparativos, toda vez lo que busca el análisis horizontal, es precisamente comparar un periodo con otro para observar el comportamiento de los estados financieros en el periodo objeto de análisis” (18:85).

Los valores obtenidos en el análisis horizontal pueden ser comparados con las metas de crecimiento y desempeño fijadas por la empresa, para evaluar la eficiencia y eficacia de la administración en la gestión de los recursos, puesto que los resultados económicos de una empresa son el resultado de las decisiones administrativas que se hayan tomado.

La información aquí obtenida es de gran utilidad para realizar proyecciones y fijar nuevas metas, puesto que una vez identificadas las causas y las

consecuencias del comportamiento financiero de la empresa, se debe proceder a mejorar los puntos o aspectos considerados débiles, se deben diseñar estrategias para aprovechar los puntos o aspectos fuertes, y se deben tomar medidas para prevenir las consecuencias negativas que se puedan anticipar como producto del análisis realizado a los Estados financieros.

3.7 Análisis vertical

Este análisis también puede ser llamado análisis estático, Es en el fondo, “la evaluación de la estructura interna de los estados financieros, por cuanto los resultados se expresan como la proporción o porcentaje de un grupo o subgrupo de cuentas dentro de un total, que sea representativo de lo que se pretenda analizar. Esta técnica permite evaluar el cambio de los distintos componentes que conforman los grandes grupos de cuentas de la empresa: activos, pasivos, patrimonio, resultados y otras categorías que se conforman de acuerdo a las necesidades de cada ente económico.

- **Análisis vertical total**

Esta técnica de análisis vertical o porcentual corresponde, a la evaluación de la estructura interna de los estados financieros y su utilidad radica en que facilita la comparabilidad de cifras entre empresas porque pierde importancia la magnitud de los valores expresados en términos absolutos, los cuales, para efectos de evaluación, son reemplazados por magnitudes porcentuales” (18:90).

Aunque esta herramienta de diagnóstico y evaluación es aplicable a cualquier estado financiero, cobra especial importancia en el análisis del estado de resultados, por cuanto cada uno de los rubros que lo conforman puede relacionarse con una variable única, siendo ésta las ventas.

- **Análisis vertical parcial**

También es muy útil para el análisis de la estructura de los Estados Financieros, este permite la evaluación de cifras en relación con una cuenta o segmento de los estados financieros por ejemplo cuentas por cobrar, patrimonio neto, pasivo no corriente.

3.8 Razones financieras

“Es una técnica de las finanzas que tiene por objeto el estudio y evaluación de los eventos económicos de todas las operaciones efectuadas en el pasado, y que sirve para la toma de decisiones para lograr los objetivos preestablecidos” (4:12).

Los indicadores, razones o ratios financieros expresan la relación matemática entre una magnitud y otra, exigiendo que dicha relación sea clara, directa y comprensible para que se puedan obtener informaciones, condiciones y situaciones que no podrían ser detectadas mediante la simple observación de los componentes individuales de la razón financiera.

El método de análisis mediante el cálculo de razones o indicadores es el procedimiento de evaluación financiera más extendido.

Se basa en la combinación de dos o más grupos de cuentas, con el fin de obtener un índice cuyo resultado permita inferir alguna característica especial de dicha relación.

Debido a que el tamaño de las empresas puede diferir notoriamente de un caso a otro, aunque pertenezcan a un mismo sector, la comparabilidad entre

ellas o aún de la misma empresa, si su tamaño ha variado significativamente con el paso de los años, sólo puede hacerse a través de razones o índices. Las razones financieras se han clasificado para una mejor interpretación y análisis de la siguiente manera.

- **Razones de solvencia**

Es la capacidad de pago que tiene la empresa para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo.

a) Solvencia: mide la capacidad de la empresa para pagar sus obligaciones a corto plazo, se menciona que una razón superior a uno es satisfactoria y puede llegarse a elevar hasta dos y significa que por cada unidad monetaria que se tiene comprometido a pagar a corto plazo, no es aconsejable que se exceda mucho, pues indica que existen recursos inmovilizados.

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

b) Prueba ácida o liquidez: es una medida del grado en que el efectivo y los activos más líquidos cubren los pasivos corrientes. Mide la capacidad inmediata de la empresa para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo.

$$\text{Prueba ácida} = \frac{\text{Activo corriente (-) Inventarios}}{\text{Pasivo corriente}}$$

c) Solvencia inmediata: es similar al índice de solvencia con la excepción de que únicamente es considerado el efectivo y los valores negociables. Por lo tanto, esta medida de capacidad para cubrir deudas a corto plazo sin tener que recurrir a la venta de los inventarios.

$$\text{Solvencia inmediata} = \frac{\text{Efectivo (+) Valores negociables}}{\text{Pasivo corriente}}$$

d) Capital neto de trabajo: esta razón mide la capacidad crediticia ya que representa el margen de seguridad para los acreedores o bien la capacidad de pagar de la empresa para cubrir sus deudas a corto plazo, es decir es el dinero con que la empresa cuenta para realizar sus operaciones normales.

$$\text{Capital neto de trabajo} = \text{Activo corriente (-) Pasivo corriente}$$

- **Razones de estabilidad**

La posición general de deudas de la empresa se evalúa a la luz de su base de activos y del poder de generación de utilidades. La utilización de deudas permite al analista medir la prudencia de las políticas de administración de deudas.

a) Deudas de activos totales o endeudamiento: mide la proporción del financiamiento mediante deudas de más activos totales, mientras mayor sea este factor el riesgo también será mayor y mientras sea menor representará menor riesgo y mayor solidez.

$$\text{Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}}$$

b) Solidez: este índice mide la relación que existe entre el total de los activos reales, es decir el total de los activos fijos y circulantes deduciéndole los gastos de depreciación y amortización y aquellas partidas compensatorias

de elementos del activo, con relación a las deudas totales, es decir los recursos ajenos o total del pasivo.

$$\text{Solidez} = \frac{\text{Activo total}}{\text{Pasivo total}}$$

c) Cobertura de gastos financieros: es un indicador utilizado con mucha frecuencia por las entidades financieras, ya que permite conocer la facilidad que tiene la empresa para atender obligaciones derivadas de su deuda.

$$\text{Cobertura financiera} = \frac{\text{Utilidad antes de gastos financieros}}{\text{Gasto financiero}}$$

d) Propiedad o autonomía: mide la proporción de la inversión de la empresa que ha sido financiada con dinero de los propietarios, entre más alta sea la proporción, menor es el endeudamiento externo. Es importante señalar que el capital de los socios no debe ser exclusivo para la compra de los activos ya que de seguirse este procedimiento no se estaría utilizando las líneas de crédito existentes.

$$\text{Autonomía} = \frac{\text{Patrimonio neto}}{\text{Activo total}}$$

- **Razones de rentabilidad**

Son las que miden el éxito o fracaso que tiene la empresa durante un período de un año. “Permiten medir la capacidad de la empresa para ganar un rendimiento adecuado sobre las ventas, los activos totales y el capital invertido. Una gran cantidad de los problemas relacionados con la rentabilidad pueden quedar explicados, ya sea en forma total o parcial, por la

capacidad de la empresa para emplear sus recursos de una manera efectiva” (2:53).

- a) Margen de utilidad bruta: contribución o porcentaje de ganancia marginal, mide en forma porcentual la porción del ingreso que permitirá cubrir todos los gastos diferentes al costo de ventas tales como costos operativos, costo integral de financiamiento, Impuesto Sobre la Renta, sirve para la fijación de precios.

$$\text{Utilidad bruta} = \frac{\text{Ventas (-) Costo de ventas}}{\text{Ventas netas}}$$

- b) Margen de utilidad neta: expresa el monto de las utilidades que se obtienen por cada unidad monetaria de ventas. Este indicador mide la eficiencia operativa de la empresa, por cuanto todo incremento en su resultado señala la capacidad de la empresa para aumentar su rendimiento, dado un nivel estable de ventas.

$$\text{Utilidad neta} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas}}$$

- c) Tasa de rendimiento: esta razón nos indica el poder de obtención de utilidades, sobre la inversión de los accionistas registrada en libros, y se le utiliza frecuentemente para comparar a dos compañías o más en una industria. Se aplica para determinar el porcentaje de utilidad sobre los aportes de los socios en un período contable y la proporción en que se recupera el capital invertido en un período de tiempo determinado.

$$\text{Tasa de rendimiento} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Capital suscrito y pagado}}$$

d) Rentabilidad de la inversión: esta razón es algo inapropiada, puesto que se toman las utilidades después de haberse pagado los intereses a los acreedores. Cuando los cargos financieros son considerables, es preferible, para propósitos comparativos, calcular una tasa de rendimiento de las utilidades netas de operación en lugar de una razón de rendimiento de los activos.

$$\text{Rentabilidad de la inversión} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos totales}}$$

e) Rendimiento sobre la inversión ROA: también llamada rentabilidad sobre activos, mide la utilidad neta de la empresa en relación con la inversión medida como el total de activos.

El ROA puede considerarse como una función del margen de utilidades neto, multiplicado por la rotación de activos totales, porque la razón del margen de utilidad neto es igual a las utilidades después de impuestos entre las ventas, y la razón de rotación de activos totales es igual a las ventas entre el total de activos.

$$\text{ROA} = \frac{\text{Utilidad después de impuesto}}{\text{Activos totales}}$$

Este análisis financiero también se puede realizarse con la siguiente fórmula:

$$\text{ROA} = \frac{\text{Utilidad después de impuesto}}{\text{Activos totales}} = \frac{\text{Utilidad después de impuesto}}{\text{Ventas}} \times \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos totales}}$$

Rendimiento sobre el capital contable ROE: también llamada rendimiento sobre el patrimonio, Este indicador señala la tasa de rendimiento que obtienen los propietarios de la empresa, respecto de su inversión representada en el patrimonio registrado contablemente.

ROE = Margen utilidad neto (X) Rotación de activo (X) Multiplicador de capital

Este análisis financiero también se puede realizarse con la siguiente formula:

$$ROE = \frac{\text{Utilidad después de impuesto}}{\text{Ventas}} \times \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos totales}} \times \frac{\text{Activos totales}}{\text{Patrimonio}}$$

- **Razones de actividad**

Son las que muestran la actividad y la eficiencia con que los activos de la empresa están siendo empleados, Son también llamadas ratios de administración de activos porque indican qué tan bien funciona una organización en relación a cómo administra sus activos a corto y largo plazo.

Estos indicadores, conocidos además como índices de eficiencia, relacionan al balance general (activos) con el estado de resultados (ventas), es decir, muestran la capacidad de la empresa para emplear sus activos en la generación de ventas.

a) Rotación cuentas por cobrar: esta razón financiera permite medir las veces que rota la cartera de créditos. Cuando las ventas son estacionales o han crecido de manera considerable durante el año, puede no ser apropiado utilizar el saldo de las cuentas por cobrar a fin de año, ante

circunstancias estacionales, puede ser más apropiado utilizar el promedio de los saldos de cierres mensuales.

$$\text{Rotación de cuentas por cobrar} = \frac{\text{Ventas netas (crédito)}}{\text{Cuentas por cobrar}}$$

b) Plazo medio de cobranza: también llamado de duración media de las cuentas por cobrar, resulta útil para evaluar el crédito y las políticas de cobro, nos indica el número promedio de días que las cuentas por cobrar están en circulación, es decir, el tiempo promedio que tardan en convertirse en efectivo.

$$\text{Plazo medio de cobranza} = \frac{360 \text{ ó } 365 \text{ días}}{\text{Rotación de cuentas por cobrar}}$$

c) Rotación cuentas por pagar: esta medida nos permite analizar estas cuentas en forma muy parecida a la que utilizamos cuando analizamos las cuentas por cobrar.

$$\text{Rotación de cuentas por pagar} = \frac{\text{Compras (crédito)}}{\text{Cuentas por pagar}}$$

d) Plazo medio de pago: también llamado de duración media de las cuentas por pagar, es el período promedio de pago de las cuentas resulta valioso para determinar la probabilidad de que un solicitante de crédito pueda pagar a tiempo.

$$\text{Plazo medio de pago} = \frac{360 \text{ ó } 365 \text{ días}}{\text{Rotación de cuentas por pagar}}$$

e) Rotación de inventarios: es un indicador de la actividad del inventario de una empresa, es decir, indica cuántas veces las existencias totales se han renovado en un tiempo dado.

$$\text{Rotación de inventarios} = \frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Inventarios}}$$

f) Plazo medio de venta: la rotación de inventarios tiene la posibilidad de traducirse en otro ratio de actividad que se conoce como plazo medio de venta, llamado también inventario en días, que muestra el número promedio de días que se requieren para vender el inventario.

$$\text{Plazo medio de venta} = \frac{360 \text{ ó } 365 \text{ días}}{\text{Rotación de inventarios}}$$

g) Rotación de activo total: indica la eficiencia con la que la empresa puede emplear la totalidad de sus activos a fin de generar ventas, por lo general cuanto más alta sea la rotación de activos totales de la empresa, tanto mayor su eficiencia existirá en la utilización de los activos. Es recomendable excluir las inversiones a largo plazo debido a que no son para la venta.

$$\text{Rotación de activo total} = \frac{\text{Ventas netas}}{\text{Promedio de activos totales}}$$

Rotación planta y equipo: mide la eficiencia con la cual la empresa ha utilizado sus activos fijos para la generación de ventas y mide la capacidad instalada de la planta en función de las ventas, el resultado de esta razón es variable.

$$\text{Rotación planta y equipo} = \frac{\text{Ventas netas}}{\text{Promedio de activos fijos}}$$

3.9 Sistema Dupont

“Es un sistema que combina dos estados financieros, el balance general y el estado de resultados, tomando como base la medida de la rentabilidad en cada uno de ellos, el rendimiento sobre los activos (ROA) y los rendimientos sobre el capital (ROE)”. Este sistema se caracteriza por informar de acuerdo a una fórmula sencilla el índice de rentabilidad de una empresa, lo cual es necesario para cualquier compañía, empresario e inversionista, ya que, esto le permite realizar un análisis para la toma de decisiones, le permite saber qué porcentaje hay de utilidad realmente; está basado en criterios de información contable, lo que quiere decir que dicha información debe ser fidedigna para que el resultado sea de la misma magnitud. El sistema Dupont es como un resumen del desempeño financiero, económico y operativo de cualquier compañía. (17:37).

El sistema Dupont es una de las razones financieras de rentabilidad más importantes en el análisis del desempeño económico y operativo de una empresa. El sistema Dupont integra o combina los principales indicadores financieros con el fin de determinar la eficiencia con que la empresa está utilizando sus activos, su capital de trabajo y el multiplicador de capital. En principio, el sistema Dupont reúne el margen neto de utilidades, la rotación de los activos totales de la empresa y de su apalancamiento financiero.

- **Origen del sistema Dupont**

Fue hecho por F. Donaldson Brown, un ingeniero técnico eléctrico que se integró al departamento de tesorería de una compañía química gigante en 1914. Algunos años más tarde, DuPont compro el 23 por ciento de las acciones de la corporación General Motors y dio a Brown la tarea de clarificar las enredadas finanzas del fabricante de autos. Éste era quizás el primer

gran esfuerzo de reingeniería en los E.E.U.U. Mucho del crédito para la ascensión del GM pertenece luego a los sistemas del planeación y de control de Brown, según Alfred Sloan, presidente anterior del GM. El éxito que sobrevino, lanzó el Modelo DuPont hacia su preeminencia en todas las corporaciones importantes de los E.E.U.U. Siguió siendo la forma dominante de análisis financiero hasta los años 70.

- **Proceso del sistema Dupont**

- Recoger los números del negocio (del departamento de finanzas).
- Calcular (utilice una hoja de cálculo).
- Sacar las conclusiones.
- Si las conclusiones parecen poco realistas, compruebe los números y recalculélos.

- **Ventajas del sistema Dupont**

- Herramienta muy buena para enseñar a gente una comprensión básica de cómo pueden tener un impacto en los resultados.
- Puede ser ligado fácilmente a los esquemas de remuneración.
- Puede ser utilizado para convencer a la gestión que ciertas medidas tienen que ser llevadas para profesionalizar las funciones de compras y/o ventas.

- **Desventajas del sistema Dupont**

- De acuerdo con la información contable, que no son básicamente confiables.
- No incluye el costo de capital.
- Si entra basura, saldrá basura

- **Supuesto del sistema Dupont**

- Es necesario recalcar que estos datos son tomados del área contable de la empresa, por lo cual si quieren un informe certero y de real utilidad, los estados financieros y el balance también deben ser con base al suceso real.

3.10 Punto de equilibrio

“El punto de equilibrio representa el nivel de producción y ventas en el que la utilidad es igual a cero, es decir, es el nivel en el que la utilidad marginal es suficiente sólo para cubrir los gastos y costos fijos. Una técnica de análisis muy importante, empleada como instrumento de planificación de utilidades, de la toma de decisiones y de la resolución de problemas, es el punto de equilibrio. Para aplicar esta técnica es necesario conocer el comportamiento de los ingresos, costos y gastos, separando los que son variables de los fijos y los semi-variables que después de una juiciosa clasificación de los mismos como fijos o variables” (13:71).

El análisis del punto de equilibrio estudia la relación que existe entre costos fijos, costos variables, volumen de ventas y utilidades operacionales. Se entiende por punto de equilibrio aquel nivel de producción y ventas que una empresa o negocio alcanza para lograr cubrir los costos con sus ingresos obtenidos. En otras palabras, a este nivel de producción y ventas la utilidad operacional es cero, o sea, que los ingresos son iguales a la sumatoria de los costos operacionales. También el punto de equilibrio se considera como una herramienta útil para determinar el apalancamiento operativo que puede tener una empresa en un momento determinado.

Existen tres procedimientos para poder establecer el punto de equilibrio empresarial siendo:

- Punto de equilibrio en valores
- Punto de equilibrio en unidades
- Punto de equilibrio mediante una gráfica.

CAPÍTULO IV

EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO CONSULTOR EXTERNO EN EL ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS PARA DETERMINAR LA RENTABILIDAD, GANANCIA MARGINAL Y PUNTO DE EQUILIBRIO, DE UNA EMPRESA QUE COMERCIALIZA PRODUCTOS AGRÍCOLAS Y VETERINARIOS (CASO PRÁCTICO)

4.1 Antecedentes

La empresa Abonos y Medicinas, S.A., ubicada en la ciudad de Guatemala, fue fundada en el año 2003 y su actividad económica consiste en la importación y distribución de productos de las siguientes líneas de negocio:

- Productos agrícolas
- Productos veterinarios

Es una empresa regional con operaciones en el Salvador, Guatemala, Honduras y Costa Rica, se considera una empresa líder en su ramo y cuenta con la infraestructura necesaria para distribuir sus productos a nivel nacional. Cuenta con personal altamente capacitado, lo que permite una operación versátil combinando tecnología y experiencia para la comercialización de:

- Antibióticos
- Anestésicos, tranquilizantes y analépticos
- Analgésicos, antiinflamatorios y diuréticos
- Antiparasitarios externos e internos
- Cardiovasculares

- Gastroenterológicos
- Oftálmicos
- Vitamínicos y reconstituyentes
- Fertilizantes foliares
- Hidrosolubles

El objetivo de la empresa es lucrativo por medio de la comercialización de diferentes productos, los cuales importa de Puerto Rico, Estados Unidos, Argentina, Nicaragua, Bélgica y México ingresando al país por las diferentes aduanas terrestres, aéreas o marítimas.

En los primeros años de operación presentó pérdidas, obteniendo resultados positivos desde el año 2006 al 2008, pero a partir del año 2009 los resultados positivos han disminuido, volviendo a generar utilidades a partir del año 2014 siendo estas relativamente bajas para compensar la pérdida acumulada, lo que hace necesario realizar un análisis e interpretación de estados financieros para determinar la rentabilidad y punto de equilibrio identificando las causas de las debilidades de las políticas establecidas.

La visión es "ser una empresa de clase mundial líder en Centroamérica por su aporte al desarrollo de los sectores agropecuario, hidráulico e industrial. Reconocida por su calidad de atención, por el desarrollo de su personal, por mantener relaciones comerciales de largo plazo con sus proveedores, por generar utilidades y remuneraciones justas para sus accionista y trabajadores, y por su contribución a la conservación del medio ambiente".

- **Estructura organizacional**

A continuación, se describen las principales actividades que tiene atribuidas cada una de las áreas que integran la organización y luego se presenta de manera resumida el organigrama de la unidad objeto de análisis.

a) Asamblea general de accionistas

Se denomina asamblea general de accionistas al conjunto de socios reunidos de conformidad con lo señalado en la escritura de constitución, para tomar todas aquellas decisiones y cumplir las funciones que le ley les otorga. La asamblea general de accionistas puede tener reuniones ordinarias y reuniones extraordinarias de conformidad con lo establecido en el código de comercio.

b) Consejo de administración

Está integrada por los socios elegidos en asamblea de accionistas. Su función principal es crear e implementar las políticas que regirán el funcionamiento y dirección de la empresa en su conjunto.

c) Auditoría interna

La auditoría interna reporta a la Junta Directiva y es independiente a las demás áreas de la organización, esto le permite efectuar adecuadamente la revisión de las cifras mostradas en los Estados Financieros y velar por el cumplimiento de las políticas y los procedimientos de control interno establecidos. Su objetivo principal es salvaguardar los activos de la empresa, prestar asesoría a las otras gerencias en el desarrollo de sus actividades mediante el análisis, evaluación y recomendación de aspectos importantes.

d) Gerencia general

Esta área es la responsable de fijar y conducir las políticas de todas las actividades de la organización según las directrices emitidas por la Junta Directiva. Debe dirigir y coordinar la acción de las gerencias subalternas y planificar las actividades a corto, mediano y largo plazo de la empresa.

Tiene la facultad de representar legalmente a la empresa en actos comerciales y legales conforme lo establecido en la escritura constitutiva o por disposiciones de la Junta Directiva.

e) Gerencia administrativa financiera

Esta área es la responsable Planear, organizar y controlar las actividades de la empresa, con el objetivo de apoyar a generar mayor rentabilidad, realizar toma de decisiones en forma oportuna y confiable en beneficio de la operación de la empresa. Crear lineamientos de control, análisis financiero, supervisar cumplimiento de políticas, crear sinergia con las demás áreas operativas para lograr el objetivo.

f) Gerencia de ventas

La gerencia de ventas tiene como objetivo principal mantener y aumentar las ventas mediante la administración eficiente del recurso humano de ventas disponible y del potencial de clientes en un plazo determinado.

g) Gerencia de logística

El Gerente de Logística busca, evalúa, selecciona, administra y controla los proveedores y subcontratistas de la empresa; se encarga de todos los abastecimientos internos y externos, de la supervisión de la calidad de los productos, materiales y servicios abastecidos, de la gestión de los

almacenes de obra y de todos los demás equipos, herramientas, vehículos y activos en general de la empresa.

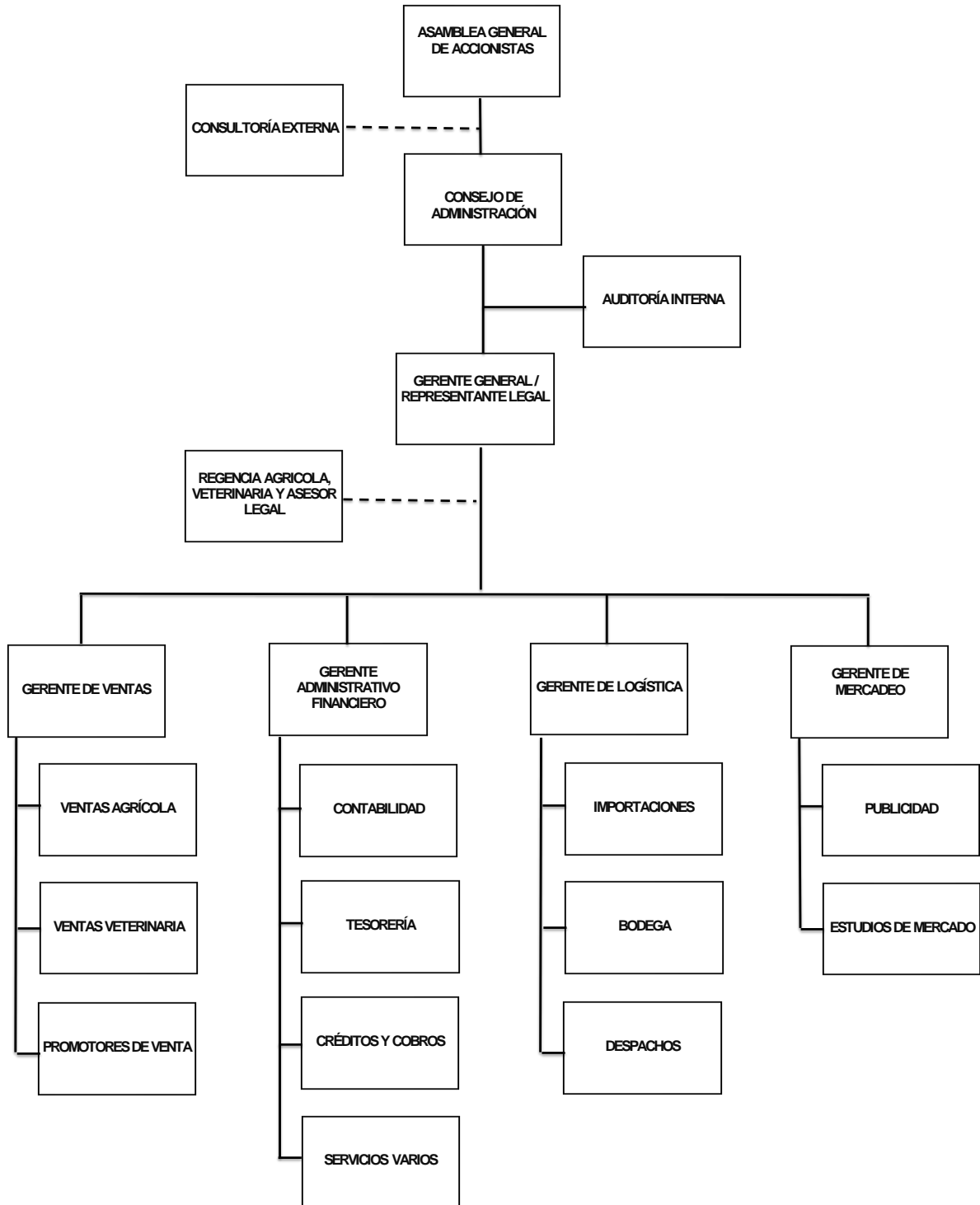
h) Gerencia de mercadeo

El gerente de mercadeo determinara la demanda de los productos y servicios ofrecidos por una compañía y sus competidores, e identificara a los clientes potenciales. Desarrolla estrategias de precios con el objetivo de maximizar los beneficios de la compañía o su participación en el mercado, asegurando al mismo tiempo la satisfacción de los clientes de la empresa. Supervisa el desarrollo del producto o siguen las tendencias que indican la necesidad de nuevos productos y servicios.

i) Regencia

El regente Agrícola y veterinarios se encargará de la orientación técnica y científica, así como de la responsabilidad dentro de un establecimiento, y que abarca las funciones necesarias para el registro de productos a importar.

Figura 2



Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por la empresa Abonos y Medicinas S.A.

Generalidades de la empresa

a) Misión

"Proveer productos y servicios que cumplan los requerimientos de nuestros clientes, y que contribuyan sustancialmente al desarrollo de los sectores agropecuario, hidráulico e industrial"

b) Visión

"Empresa de clase mundial líder en Centroamérica por su aporte al desarrollo de los sectores agropecuario, hidráulico e industrial. Reconocida por su calidad de atención, por el desarrollo de su personal, por mantener relaciones comerciales de largo plazo con sus proveedores, por generar utilidades y remuneraciones justas para sus accionista y trabajadores, y por su contribución a la conservación del medio ambiente".

c) Política de calidad

"Cumplir con los requerimientos de nuestros clientes tanto internos como externos en los plazos prometidos, con actitud de servicio, calidad, asistencia técnica y profesionalismo de tal forma que debemos superar las expectativas de aquellos a quienes servimos".

d) Propósitos y objetivos

La finalidad de la empresa comercial, está compuesta básicamente por fines sociales y económicos, el fin social, ampliamente es el ciclo de relaciones sociales para lo cual se obtiene un beneficio y sustentan la satisfacción del bienestar general, en donde al promover el desarrollo de los colaboradores de la empresa contribuye al desempeño de la misma y para ayudar al desarrollo de la sociedad, debe promoverse valores sociales y personales

fundamentales, así como integrar la Responsabilidad Social Empresarial. Cuando se habla del fin económico simplemente es para satisfacer la necesidades internas y externas de la organización, que son fundamentales y lo primordial es alcanzarlas. Las necesidades internas son básicamente la satisfacción mediante los sueldos, salarios y prestaciones, donde también existen oportunidades de inversión y de empleos. Las necesidades externas esencialmente son la producción de bienes o servicios para satisfacer necesidades de la sociedad. Los objetivos de la empresa comercial, son los postulados para determinar qué es lo que se desea alcanzar en un futuro, orientan las acciones de la empresa, anticipan los riesgos y ayudan a su corrección, determinando así un camino conveniente, en donde lograr alcanzarlos, garantiza el éxito y expansión de la entidad, entre ellos:

- Prestar servicio personalizado, a sus clientes, constituye uno de los objetivos más importantes, para asegurarse que el cliente le busque y aumente el volumen de ventas.
- Obtener el lucro o beneficio, al esforzarse en el desarrollo de su actividad, busca conseguir una ganancia y retribuir a sus accionistas.
- Contribuir al desarrollo del país, contribuyendo con fuentes de trabajo, al lograr expandir su actividad comercial a nivel nacional e internacional, logra oportunidades de trabajo para la sociedad guatemalteca.

Los elementos de la empresa comercial son las personas físicas: empleados, propietarios, clientes, Representante Legal, accionistas y todo elemento humano, que colabora en el funcionamiento de una entidad; así mismo aquellos recursos que son utilizados para conseguir los objetivos de la empresa, como la tecnología, la mercadería, las materias primas, los

contratos financieros, fuentes de financiamiento propias o internas, fuentes de financiamiento ajenas o externas.

- **Principales políticas contables**

A continuación, se resumen las principales políticas y procedimientos más importantes adoptados por la empresa.

- a) Unidad de moneda**

Abonos y Medicinas, S.A. mantiene sus registros contables y prepara sus estados financieros en quetzales, moneda oficial de la República de Guatemala.

La adquisición y venta de divisas se efectúa en el sistema bancario nacional, mediante libre negociación; según Decreto 94-2000 del Congreso de la República, vigente desde el 01 de mayo de 2001.

El Banco de Guatemala, entidad autorizada por la Junta Monetaria para ejecutar las políticas monetarias, crediticias y cambiarias del país, calcula y publica diariamente el tipo de cambio de referencia del quetzal con relación al dólar de los Estados Unidos de América, a ser utilizado en la liquidación de las obligaciones tributarias u otras que suponen pagos del Estado o al Estado y sus entidades, así como para la resolución de conflictos en el ámbito administrativo y jurisdiccional.

A partir del 02 de diciembre de 2006, entró en vigor la utilización de una tasa de cambio, según Resolución JM-126-2006, emitida por la Junta Monetaria.

b) Estimación para cuentas incobrables

La compañía tiene la política de registrar el 3% del total de clientes y compañías relacionadas en concepto de cuentas incobrables, con abono a la estimación para cuentas incobrables.

c) Inventarios

Los inventarios están valuados bajo el método del Costo Promedio Ponderado.

d) Propiedades, planta y equipo

Los activos fijos están valuados a su costo de adquisición. Los gastos de mantenimiento y reparación se cargan a los resultados de operación del período en que se incurren.

La depreciación se calcula bajo el método de línea recta, a tasas fijas de acuerdo a los porcentajes de depreciación máximos establecidos.

e) Prestaciones laborales

Las disposiciones del Código de Trabajo de Guatemala estipulan que en caso de despido injustificado de un empleado, el patrono debe pagarle una indemnización con relación al tiempo de servicio prestado a la empresa, que equivale a un sueldo mensual por cada año de servicio. En caso de muerte, la indemnización corresponderá a sus sucesores.

La compañía tiene la política de provisionar por Aguinaldo el 8.33%, Decreto 42-92 (Bono 14) 8.33% e Indemnización 9.72% sobre el total de sueldos pagados.

f) Reserva legal

La compañía efectúa el cálculo de la reserva legal de acuerdo a los artículos 36 y 37 del Código de Comercio vigente en Guatemala, en los cuales se establece que toda sociedad debe separar anualmente como mínimo el 5% de las utilidades netas, para formar la reserva legal, la cual no podrá ser distribuida en forma alguna entre los accionistas, sino hasta la liquidación de la sociedad. Sin embargo, podrá capitalizarse cuando exceda del 15% del capital al cierre del ejercicio inmediato anterior, sin perjuicio de seguir reservando el 5% anual mencionado anteriormente.

g) Reconocimiento de ingresos y egresos

La compañía realiza el reconocimiento de sus ingresos y egresos bajo el método de lo devengado, o sea cuando se realizan, independientemente de cuando se reciben o se efectúan los desembolsos; los cuales se originan del desarrollo de sus actividades.

h) Negociaciones en moneda extranjera

Las transacciones en moneda extranjera se contabilizan a su equivalente en quetzales a la tasa de cambio vigente a la fecha en que estas se realizan. El diferencial cambiario resultante entre el momento en que se realiza la operación y la fecha de su cancelación o la del cierre contable, se registra contra los resultados del período.

Los activos y pasivos en moneda extranjera se presentan a su valor equivalente en quetzales utilizando la tasa de cambio vigente en el mercado bancario de divisas, al cierre del período.

4.2 Solicitud de servicios profesionales de consultoría

Guatemala, 25 enero de 2018

Leonel Moreira
Moreira Consultores y Asociados
Guatemala, Guatemala

Estimado Sr Moreira

Por este medio y de la manera más atenta me dirijo a usted para solicitar sus servicios para el análisis e interpretación de Estados Financieros de mi representada.

De acuerdo con reuniones, se determinó la necesidad de un análisis financiero que permita medir a través de indicadores la situación financiera de la empresa que servirá para la buena toma de decisiones.

Por lo expuesto anteriormente quedamos a la espera que nos haga llegar su carta de propuesta de servicios profesionales, para afinar los términos y el procedimiento para realizar dicha solicitud.

Sin otro particular, atentamente



Ing. Alberto Lemus

Gerente General y Representante Legal
Abonos y Medicinas, S.A.

4.3 Propuesta de servicios técnicos y económicos

Guatemala, 02 febrero de 2018

Ing. Alberto Lemus
Gerente General y Representante Legal
Abonos y Medicinas, S.A.
Guatemala, Guatemala

MOREIRA CONSULTORES y ASOCIADOS, se permite presentar la propuesta de Consultoría para el análisis e interpretación de estados financieros para determinar la rentabilidad, ganancia marginal y punto de equilibrio de su empresa comercializadora de productos agrícolas y veterinarios.

Quedamos a la espera de su respuesta y pendientes de cualquier inquietud que requiera ser resuelta de mi parte, no sin antes expresarle mi agradecimiento por haber tenido en cuenta mi propuesta.

Atentamente,



Leonel Moreira
Moreira Consultores y Asociados
Representante Legal

I. Información general

MOREIRA CONSULTORES Y ASOCIADOS, es una firma de consultoría y asesoría creada en 2008, dedicada a asesorar y apoyar el desarrollo institucional integral de organizaciones públicas y privadas de cualquier orden, nivel y sector, para que éstas puedan enfrentar con mayor habilidad y destreza los procesos de modernización y globalización.

La firma cuenta con un equipo interdisciplinario, suma de todos los conocimientos, técnicas, experiencias, habilidades y aptitudes que poseemos, teniendo como meta y compromiso, aportar al desarrollo de nuestro país, buscando siempre la excelencia.

Misión

Prestar servicios de asesoría y consultoría a los sectores público y privado, para enfrentar los nuevos desafíos de la globalización, creando nuevas alternativas de operación y evaluación por medio de modelos de control y gestión eficientes que contribuyan a su desarrollo.

Visión

Posicionarse como una empresa líder en la prestación de servicios de asesoría y consultoría a nivel nacional, agregando valor a nuestros clientes.

Valores

Transparencia: en un entorno social donde cada vez es menos frecuente, dentro de nuestros valores empresariales podemos integrar la transparencia hacia nuestro equipo y hacia nuestros clientes. Transparencia implica confianza y las relaciones humanas, incluidas las comerciales, se forjan con confianza.

Excelencia: la calidad llevada al máximo, eso es la excelencia. Si nos exigimos lo mejor, podremos dar lo mejor.

Responsabilidad: tanto en lo social como en la ecológica, si demostramos ser responsables con la sociedad y el medio ambiente, haremos ver que no nos interesan únicamente los beneficios económicos.

Lealtad: si nos mostramos leales y fieles con nuestro equipo y nuestros clientes, ellos nos devolverán esa fidelidad.

II. Diagnóstico institucional y del entorno

En la etapa de diagnóstico se identifica el funcionamiento actual de la organización y su entorno, a través de los siguientes pasos:

- Revisión y análisis de información primaria y secundaria.
- Revisión y análisis del marco legal.
- Descripción y evaluación de aspectos internos (legales, descripción de personal).
- Descripción y análisis de situación financiera.
- Análisis de clima organizacional.

Esta fase se desarrollará en una etapa del 12 al 30 de marzo de 2018.

Planificación

En la etapa de planificación de consultoría, en ella se obtendrá de primera mano la información concerniente a las operaciones de la empresa y se elabora el plan a seguir y los procedimientos a utilizar en la ejecución del trabajo de consultoría.

- Cronograma para la ejecución del trabajo de campo
- Definición de metas, indicadores y responsables por nivel
- Definición de forma de cálculo de indicadores, su comparación y representación gráfica.

Esta fase se desarrollará en una etapa del 02 al 6 de abril de 2018.

Ejecución

Implica la ejecución de los procedimientos planificados, el propósito de esta fase es obtener suficiente información para plantear soluciones a las necesidades de nuestro cliente y formulación de recomendaciones.

- Análisis horizontal
- Análisis vertical
- Indicadores financieros
- Sistema DuPont
- Análisis del punto de equilibrio

Esta fase se desarrollará en una etapa del 9 de abril al 20 de Abril de 2018.

Finalización

Esta fase en el proceso de consultoría consiste en varias actividades que van desde la evaluación del consultor en la ejecución de su trabajo, el enfoque adoptado, los cambios introducidos y los resultados obtenidos.

Informe de consultoría

Además de un breve análisis global del trabajo realizado, el informe final de consultoría debe señalar los beneficios reales obtenidos y formular

sugerencias sobre cómo se debe mantener, controlar y desarrollar cada uno de los hallazgos identificados.

III. Propuesta económica

MOREIRA CONSULTORES Y ASOCIADOS, se permite presentar la oferta económica para la Consultoría para el análisis e interpretación de estados financieros para determinar la rentabilidad, ganancia marginal y punto de equilibrio de su empresa comercializadora de productos agrícolas y veterinarios.

El valor presupuestado incluye todos los costos asociados a la contratación por un monto de: **CUARENTA Y DOS MIL OCHOCIENTOS QUETZALES, IVA INCLUIDO (Q42,800.00).**

Los pagos deben realizarse a través de transferencia bancaria o cheque a nombre de MOREIRA CONSULTORES Y ASOCIADOS de la siguiente manera:

- 30% al concretarse la propuesta de consultoría
- 40% al presentarse la planificación de trabajo
- 30% al concluir con el trabajo de ejecución y presentación de informe



Leonel Moreira
Consultores y Asociados
Representante Legal

4.4 Carta de aceptación

Guatemala, 10 febrero de 2018

Leonel Moreira
Moreira Consultores y Asociados
Guatemala, Guatemala

Estimado Sr. Moreira,

Por medio de la presente yo Alberto Lemus en calidad de Gerente General y Representante Legal de la empresa Abonos y Medicinas S.A. confirmo que hemos aceptado su cotización de servicios de consultoría para el análisis e interpretación de estados financieros para determinar la rentabilidad, ganancia marginal y punto de equilibrio de mi representada.

Sin otro particular y esperando que la relación entre ambas empresas sea de beneficio y éxito.

Atentamente,



Ing. Alberto Lemus
Gerente General y Representante Legal
Abonos y Medicinas, S.A.

4.5 Diagnóstico empresarial

Oferta y demanda

Actualmente la oferta y la demanda en el mercado son factores primordiales de evaluar para toda empresa, pues es necesario conocer el entorno en que se buscará el desarrollo para obtener un crecimiento sostenido.

a) Oferta

Abonos y Medicinas, S.A. cuenta con ventajas competitivas sobre empresas de la competencia, una de ellas es que cuenta con representaciones de marcas comprometidas con el medio ambiente y estas cuentan con certificados de producción orgánica siendo necesarios en la aplicación de abonos y fertilizantes en productos de exportación.

b) Demanda

La relación de la demanda de productos agrícolas y veterinarios en la región se espera que en los próximos años genere una demanda más exigente considerando factores de inclusión de nuevas tecnologías para disminuir los efectos del cambio climático.

Canales de distribución

Abonos y Medicinas, S.A. cuenta con un equipo de distribución institucional para satisfacer las necesidades de sus clientes, distribuidores y mayoristas en el área metropolitana a través de rutas directas o distribuidores autorizados y en el área departamental a través de una alianza con una empresa de paquetería.

- Propios: se cuenta con bodegas regionales, ubicada en:

- Bodega Central, Guatemala
 - Santa Elena, Petén
 - Poptún, Petén
- Sub-distribuidores: se cuenta con subdistribuidores abarcando una región específica, tomando en cuenta el volumen de ventas y la proporción de mercado que toman.
- Se cuenta con 5 ejecutivos de venta para la división veterinaria, y 3 promotores de venta. Para división agrícola se cuenta con 3 ejecutivos de venta y 5 promotores

Elementos estratégicos

- Se apoyan campañas anuales de marketing en medios televisivos y Radiales (Control de pulgas en animales de compañía).
- Reestructura en venta tomado de base la atención directa al cliente, esencialmente en la comercialización de sales minerales. Para tal efecto se estima contar con ejecutivos de venta, supervisores y promotores.
- Potencializar la comercialización de producto agrícola a nivel nacional, atendiendo fincas cafetaleras, bananeras, palma africana.
- Alianzas estratégicas con agroservicios en cada una de las regiones que permitan la fidelización en el consumo de nuestros productos.
- Se cuenta con capacitación constante (trimestral) en las áreas técnica, comercial y humana. Asimismo, se hacen evaluaciones de desempeño de los ejecutivos de ventas periódicamente.
- Se cuenta con dos asesores especializados a nivel pecuario aves y bovinos.

4.6 Planificación del trabajo de consultoría

Diseño de los procedimientos que se aplicarán en el desarrollo de la consultoría para el análisis e interpretación de estados financieros para determinar la rentabilidad, ganancia marginal y punto de equilibrio.

Naturaleza del trabajo

Mientras la gestión contable está dedicada a la clasificación, registro y resumen en términos monetarios de las transacciones que realiza una empresa, la gestión financiera genera datos a partir de la información contable, que sirven de base para la toma de decisiones de inversión o financiación.

Los estados financieros proporcionan información que debe ser analizada e interpretada con el fin de poder evaluar el desempeño de la operación, los resultados de la misma y la situación financiera, para la oportuna y eficaz toma de decisiones.

Objetivo general

Realizar análisis e interpretación de estados financieros que permita medir a través de razones financieras, análisis vertical y horizontal, sistema DuPont, la situación financiera de la empresa que servirá para la buena toma de decisiones.

Objetivos específicos

- a) Proporcionar a la administración los principales hallazgos con su respectiva recomendación que permitan a través de ellos tomar decisiones en cuanto a las áreas donde se estén generando pérdidas.

- b) Identificar las causas más frecuentes de dificultades financieras que existen dentro de la empresa.
- c) Señalar las fortalezas y debilidades financieras de la empresa.

Alcance

El trabajo encomendado se realizará sobre la base de la información financiera proporcionada por la empresa Abonos y Medicinas, S.A. presentando un informe que permita a la administración tomar decisiones en cuanto a las estrategias a seguir para la mejora de resultados.

Equipo de trabajo asignado

Socio Director: Lic. Leonel Moreira

Gerente de Consultoría: Elmer Zacarías

Asistente: Gerson Aguirre

Metodología del trabajo de consultoría

- Análisis objetivo de la información financiera
- Análisis de los problemas identificados
- Análisis y síntesis de los hechos
- Información de los resultados al cliente

Personas clave del cliente

- Socio Director: Carmen Villavicencio
- Gerente General y Representante Legal: Ing. Alberto Lemus
- Gerente Administrativo y Financiero: Saúl Hernandez

- **Elaboración de Cuestionario**

Abonos y Medicinas, S.A.			Periodo: del 1 de enero al 31 de diciembre 2017	
No.	Conocimiento de la empresa	Observaciones	Elaborado por	Fecha
1				
1.1	Indique los motivos para la realización de la consultoria	Evaluacion de información financiera	LM	12/02/2018
1.2	Existen indicadores de funcionamiento en areas claves de la empresa	No	LM	12/02/2018
1.3	Se encuentra establecida la frecuencia en la elaboración de estados financieros	Si	LM	12/02/2018
1.4	Se realizan informes de revisión con oportunidades de mejora	No	LM	12/02/2018
1.5	Dispone la empresa de los recursos necesarios para la realizacion de evaluaciones periodicas	Si	LM	12/02/2018
1.6	Se encuentra definida la competencia necesaria para cada puesto de trabajo	No	LM	12/02/2018

Abonos y Medicinas, S.A.			Periodo: del 1 de enero al 31 de diciembre 2017		
No.	Controles internos	Observaciones		Elaborado por	Fecha
2.1	Identifique a las personas responsables para las siguientes áreas	Nombre	Cargo	GDA	23/03/2018
	Administración de Caja	Jose Juarez	Gerente Financiero		
	Administración de cuentas bancarias	Jose Juarez	Gerente Financiero		
	Firma de Cheques	Jose Juarez	Gerente Financiero		
	Preparación de estados financieros	Luis Hernandez	Contador General		
2.2	Existen miembros de la dirección o el personal que sean parientes	Si		GDA	23/03/2018
2.3	Cuenta la administración con contratos de empleados	Si		GDA	23/03/2018
2.4	Existe política de ventas por escrito	No		GDA	23/03/2018
2.5	Existe política de compras por escrito	No		GDA	23/03/2018
2.6	Mantienen registros de inventarios	Si		GDA	23/03/2018

Abonos y Medicinas, S.A.			Periodo: del 1 de enero al 31 de diciembre 2017		
No.	Sistema contable	Observaciones		Elaborado por	Fecha
3.1	Existen políticas y procedimientos contables	Si		LB	23/03/2018
3.2	Indicar el nombre del sistema de contabilidad	Microsoft Dinamycs GP		LB	23/03/2018
3.3	El sistema contable tiene capacidad de elaborar estados financieros automáticamente	Si		LB	23/03/2018
3.4	Su sistema contable genera informes financieros	73	No	LB	23/03/2018

Abonos y Medicinas, S.A.			Periodo: del 1 de enero al 31 de diciembre 2017	
No.	Base Legal	Observaciones	Elaborado por	Fecha
4				
4.1	Su empresa está debidamente constituida	Si	GDA	23/03/2018
4.2	Su empresa cumple con obligaciones patronales	Si	GDA	23/03/2018
4.3	Cuenta su empresa con archivo de declaraciones anuales de renta	Si	GDA	23/03/2018
4.4	Existe planificación financiera para el pago de impuestos trimestrales	No	GDA	23/03/2018

Abonos y Medicinas, S.A.			Periodo: del 1 de enero al 31 de diciembre 2017	
No.	Auditorias	Observaciones	Elaborado por	Fecha
5				
1	Tiene su organización auditorías externas	No	LB	23/03/2018
2	Qué tipo de auditoría se realiza	N/A	LB	23/03/2018

4.6.2 Elaboración de Procedimiento

Abonos y Medicinas, S.A.			Periodo: del 1 de enero al 31 de diciembre 2017	
No.	Ejecución	Observaciones	Elaborado por	Fecha
1	Elaboración de análisis horizontal y vertical		LB	13/04/2018
2	Análisis e Interpretación de porcentajes		LM	15/04/2018
3	Análisis financiero a través de indicadores financieros		GDA	13/04/2018
4	Análisis e Interpretación de índices financieros		LM	17/04/2018
5	Análisis a través del sistema Dupont		GDA	20/04/2018
6	Análisis e Interpretación sistema Dupont		LM	21/04/2018
7	Análisis de la ganancia marginal y punto de equilibrio		GDA	22/04/2018
8	Interpretación punto de Equilibrio		LM	23/04/2018

Abonos y Medicinas, S.A.			Periodo: del 1 de enero al 31 de diciembre 2017	
No.	Finalización	Observaciones	Elaborado por	Fecha
1	Elaboración de informe		LM	27/04/2018
2	Discusión y entrega de informe de consultoría		LM	30/04/2018

4.7 Carta de requerimiento

Guatemala, 20 de febrero de 2018

Ing. Alberto Lemus
Gerente General y Representante Legal
Abonos y Medicinas, S.A.

Estimado Ing. Lemus, reciba un cordial saludo, a continuación, le adjunto el requerimiento de la información para la elaboración de planificación del desarrollo de la consultoría.

1. Estados Financieros de la empresa, al 31 de diciembre 2017 y 2016
2. Detalle de ventas por división Agrícola y Veterinaria
3. Detalle de ventas por vendedor
4. Integración de activos
5. Declaración de impuestos

Es importante mencionar que en el transcurso de la consultoría, se solicitará información adicional.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Leonel Moreira', with a large, stylized initial 'L' and 'M'.

Leonel Moreira
Moreira Consultores y Asociados
Representante Legal

4.8 Ejecución del trabajo de consultoría

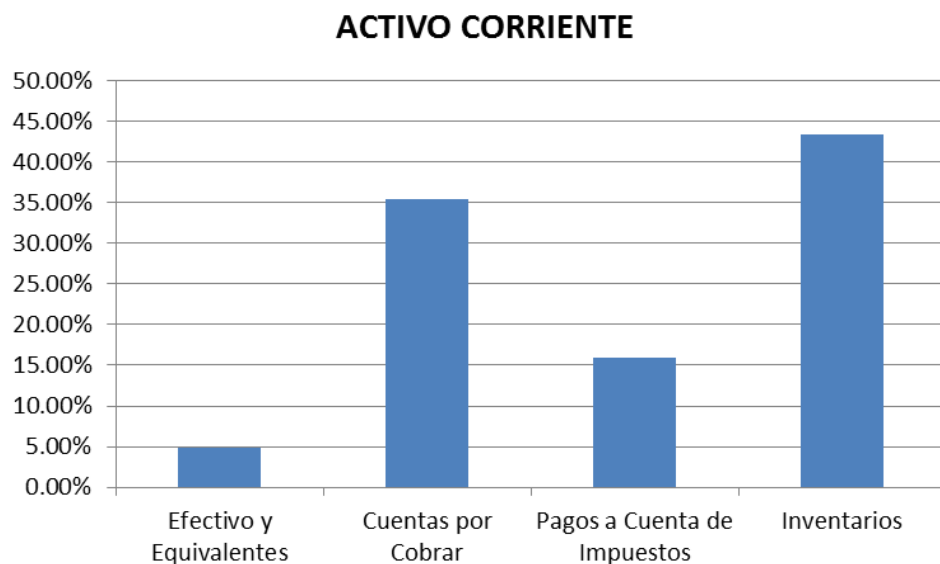
Análisis Vertical

Las comparaciones verticales (estáticas) son las que se hacen entre el conjunto de Estados Financieros pertenecientes a un mismo período.

ABONOS Y MEDICINAS, S.A.				
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA				
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017				
(Cifras expresadas en Quetzales)				
	2017	%	2016	%
ACTIVO				
CORRIENTE	8,344,123.44	99.51	9,217,061.97	99.33
Efectivo y Equivalentes	402,463.67	4.80	286,442.04	3.09
Cuentas por Cobrar	2,972,200.33	35.45	3,104,754.85	33.46
ISR por Cobrar	1,333,764.43	15.91	1,185,449.06	12.78
Inventarios	3,635,695.01	43.36	4,640,416.02	50.01
NO CORRIENTE	40,936.07	0.49	62,197.23	0.67
Propiedades, Planta y Equipo	736,200.97	8.78	727,744.19	7.84
Depreciación Acumulada	(695,264.90)	(8.29)	(665,546.96)	(7.17)
SUMA TOTAL DEL ACTIVO	8,385,059.51	100.00	9,279,259.20	100.00
PASIVO				
CORRIENTE	2,916,372.87	34.78	4,060,618.99	43.76
Cuentas por Pagar	2,461,376.57	29.35	3,312,055.32	35.69
Prestamo Corto plazo	454,996.30	5.43	748,563.67	8.07
NO CORRIENTE	1,106,192.82	13.19	1,107,842.82	11.94
Préstamos a Largo Plazo	1,106,192.82	13.19	1,107,842.82	11.94
SUMA TOTAL DEL PASIVO	4,022,565.69	47.97	5,168,461.81	55.70
PATRIMONIO				
	4,362,493.82	52.03	4,110,797.39	44.30
Capital Social	7,438,800.00	88.71	7,438,800.00	80.17
Reserva Legal	74,874.40	0.89	62,281.16	0.67
Pérdidas Acumuladas	(3,390,452.09)	(40.43)	(3,476,085.84)	(37.46)
Resultado del Ejercicio	239,271.51	2.85	85,802.07	0.92
SUMA DEL PASIVO Y PATRIMONIO	8,385,059.51	100.00	9,279,259.20	100.00

a) **Análisis activo corriente:** en la siguiente figura se puede observar que la empresa Abonos y Medicinas, S.A., cuenta con cuatro cuentas representativas en su activo corriente, estos activos deberán ser susceptibles de convertirse en dinero en efectivo en un periodo inferior a un año.

Figura 3



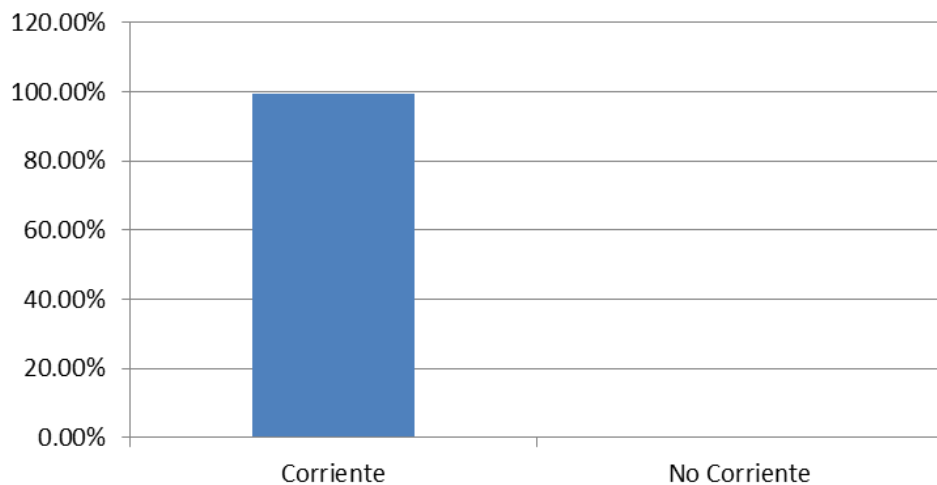
Fuente: Elaboración propia con información obtenida del análisis vertical del Estado de Situación Financiera de la empresa Abonos y Medicinas, S.A.

Contar con una buena gestión administrativa de los activos corrientes es imprescindible para que la empresa puede operar, adquirir mercancías, pagar planilla, adquirir activos fijos, y pagar sus pasivos, es importante considerar lo siguiente:

- La cuenta efectivo y equivalentes representa el 4.80% es un porcentaje aceptable considerando que si fuera más alto, implicaría que el dinero está en la cuentas sin tener ningún tipo de rentabilidad.

- Las cuentas por cobrar representan el 35.45% es un porcentaje considerable y este debe ser sujeto de análisis y evaluaciones de antigüedad de manera periódica y objetiva con el objetivo que no represente riesgos de incobrabilidad.
 - La cuenta pagos a cuenta de impuestos representa el 15.91% esto podría representar una contingencia ya que no es un valor que se pueda hacer efectivo en el corto plazo y denota una mala planificación fiscal.
 - La cuenta inventarios representa el 43.36% es un porcentaje de esto podría representar una contingencia considerando que dichos inventarios pueden caer en vencimiento y obsolescencia.
- b) **Análisis activo no corriente:** en la siguiente figura se puede observar que la empresa Abonos y Medicinas, S.A., no cuenta con un valor representativo en la propiedad planta y equipo y esto puede generar una disminución en la producción de bienes y servicios.

Figura 4
ACTIVO

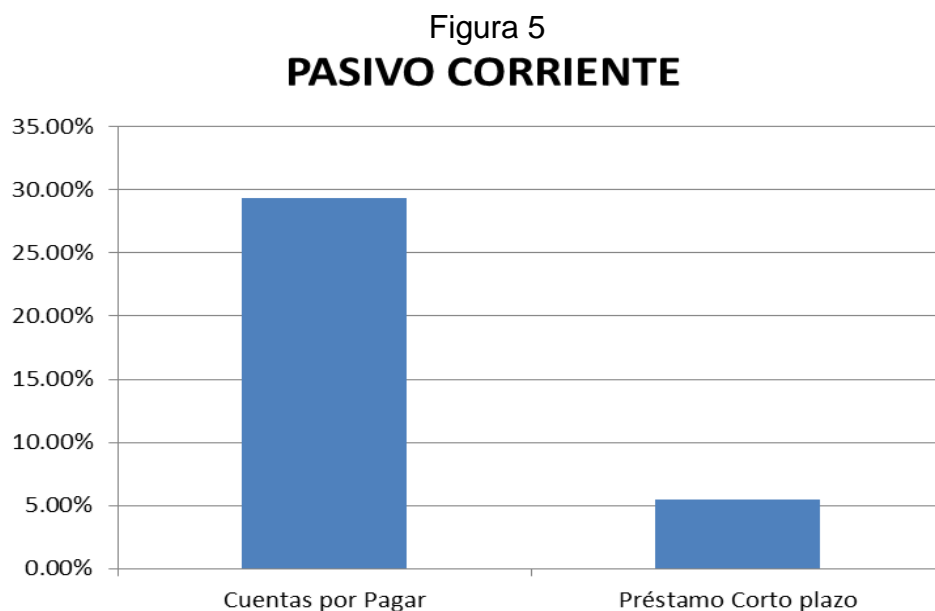


Fuente: Elaboración propia con información obtenida del análisis vertical del Estado de Situación Financiera de la empresa Abonos y Medicinas, S.A.

Contar con una buena gestión administrativa de los activos fijos, permite que los mismos se conviertan en una de las mejores inversiones de la empresa, impactando en los siguientes aspectos:

- Financiero: debido a que se debe reflejar en las cuentas del estado de resultado el valor de las amortizaciones, ingresos o gastos.
- Fiscal: permite generar una oportunidad de optimización fiscal, ya que ayuda a tomar los criterios más convenientes según las normativas impuestas.
- Costos: permite reducir el valor de inversiones (terrenos, edificios, maquinarias, entre otros).

c) **Análisis pasivo corriente:** en la siguiente figura se puede observar que la empresa Abonos y Medicinas, S.A., cuenta con dos cuentas representativas en su pasivo corriente este contiene las obligaciones a corto plazo de su empresa, es decir, las deudas y obligaciones que tienen una duración menor a un año.



Fuente: Elaboración propia con información obtenida del análisis vertical del Estado de Situación Financiera de la empresa Abonos y Medicinas, S.A.

Es importante que los pasivos corrientes sean poco representativos, y necesariamente deben ser mucho menor que los activos corrientes, de lo contrario, el capital de trabajo de la empresa se ve comprometido, es importante considerar lo siguiente:

- El pasivo corriente está integrado por las cuentas por pagar que representa 29.35% y los préstamos a corto plazo que representan el 5.43% el capital de trabajo no se ve comprometido.
- d) **Análisis pasivo no corriente:** en la siguiente figura se puede observar que la empresa Abonos y Medicinas, S.A., cuenta con un único pasivo a largo plazo.

Figura 6



Fuente: Elaboración propia con información obtenida del análisis vertical del Estado de Situación Financiera de la empresa Abonos y Medicinas, S.A.

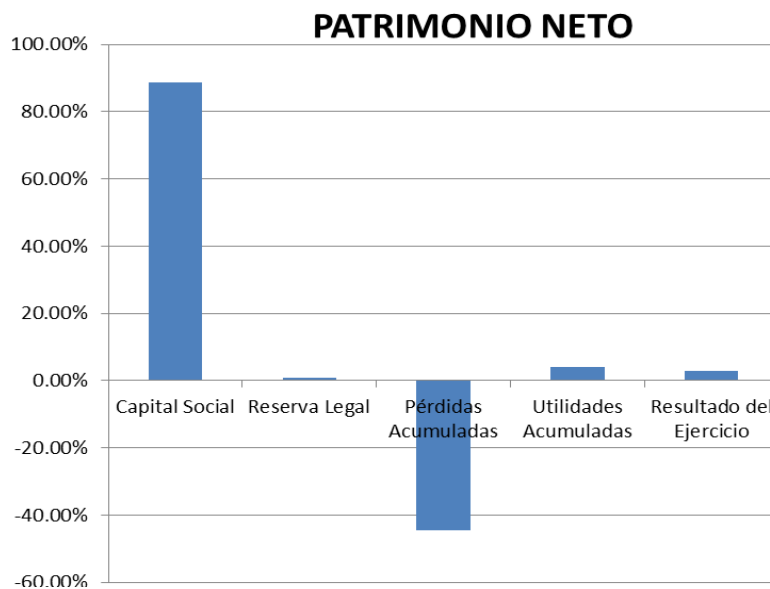
El pasivo no corriente está formado por todas aquellas deudas y obligaciones que tiene la empresa a largo plazo, es decir, las deudas cuyo vencimiento es

mayor a un año y por lo tanto no deberán devolver el principal durante el año en curso, aunque si los intereses. Es importante considerar lo siguiente:

- Los préstamos a largo plazo son otorgados por los socios de la empresa representa el 13.19% de los pasivo, pudiera considerarse como un valor pendiente de capitalizarse.
- Actualmente no se pagan intereses y no se tiene estimada una fecha de pago del préstamo.

e) **Análisis Patrimonio neto:** en la siguiente figura se puede observar que la empresa Abonos y Medicinas, S.A., cuenta con el patrimonio neto comprometido, este figura en el Estado de Situación Financiera de la empresa en su pasivo y está formado por el capital social, las reservas y los resultados acumulados.

Figura 7



Fuente: Elaboración propia con información obtenida del análisis vertical del Estado de Situación Financiera de la empresa Abonos y Medicinas, S.A.

El patrimonio es una pieza esencial para afrontar cualquier crisis financiera, difícilmente un negocio o empresa puede triunfar sin un respaldo económico de los socios es importante considerar los siguientes puntos que afectan directamente los intereses de los socios:

- El capital social representa el 88.71% este valor se encuentra debidamente suscrito y pagado.
- La empresa cuenta con pérdidas acumuladas que representan el 44.58% y con utilidades retenidas que representan el 4.14%, estas se podrían compensar para tener un valor neto de las pérdidas acumuladas, dichas perdidas tienen su origen en la deficiencia administrativa y financiera en manejo de inventarios, cuentas por cobrar y en la falta de planificación fiscal.
- El valor representativo de las pérdidas acumuladas muestra un inevitable deterioro en la imagen que se produce por su presencia en los estados financieros.
- La imposibilidad de distribuir utilidades que se produzcan en periodos posteriores mientras tales pérdidas que colocan el patrimonio por debajo del capital suscrito y pagado quedan a criterio de la administración.
- Generar una causa de disolución cuando a consecuencia de estas el patrimonio neto de la sociedad disminuya a una cifra inferior al 50% del capital suscrito y pagado.
- Podría considerarse la incorporación de nuevos socios con la finalidad de fortalecer el patrimonio pudiendo invertirlo en estrategias de crecimiento.
- Las empresas existen para ganar dinero, lo que significa que la gestión debe encontrar una manera de revertir las pérdidas. El primer paso es entender la razón de una pérdida neta.

Análisis vertical estado de resultados

ABONOS Y MEDICINAS, S.A.
ESTADO DE RESULTADOS
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017
(Cifras expresadas en Quetzales)

	2017	%	2016	%
VENTAS	13,697,837.31	100	13,241,176.89	100
Agrícola	3,772,723.42	27.54	2,942,073.37	22.22
Veterinaria	9,925,113.89	72.46	10,299,103.52	77.78
COSTO DE VENTAS	7,657,064.91	55.90	7,494,163.25	56.60
Agrícola	1,982,872.38	14.48	1,585,404.41	11.97
Veterinaria	5,674,192.53	41.42	5,908,758.84	44.62
MARGEN BRUTO	6,040,772.40	44.10	5,747,013.64	43.40
GASTOS DE OPERACIÓN	5,746,255.16	41.95	5,546,878.82	41.89
Gastos de Ventas	3,879,949.92	28.33	3,657,334.23	27.62
Gastos de Administración	1,866,305.24	13.62	1,889,544.59	14.27
UTILIDAD EN OPERACIÓN	294,517.24	2.15	200,134.82	1.51
GASTOS Y PRODUCTOS FINANCIEROS	41,302.42	0.30	(79,719.39)	(0.60)
Gastos Financieros	127,645.51	0.93	146,799.79	1.11
Otros Ingresos	168,947.93	1.23	67,080.40	0.51
UTILIDAD DEL EJERCICIO	335,819.66	2.45	120,415.43	0.91
IMPUESTO SOBRE LA RENTA	83,954.92	0.61	30,103.86	0.23
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTO	251,864.75	1.84	90,311.57	0.68
Reserva legal	12,593.24	0.09	4,509.50	0.03
UTILIDAD NETA DESPUES DE ISR Y RESERVA LEGAL	239,271.51	1.75	85,802.07	0.65

En la siguiente figura se puede observar detalladamente los ingresos, costos, los gastos y el resultado que ha generado la empresa Abonos y Medicinas, S.A. empresa durante un periodo de tiempo determinado.

Figura 8



Fuente: Elaboración propia con información obtenida del análisis vertical del Estado de Resultados de la empresa Abonos y Medicinas, S.A.

- Las ventas del departamento veterinario representan el 72.46% de sus ventas totales generando un margen de 42.83% para dicho departamento.
- Las ventas del departamento agrícola representan 27.54% de sus ventas totales generando un margen de 47.44% para dicho departamento, el incremento en ventas del departamento agrícola considerando el margen generado implicaría una mejora sustancial en la utilidad de la empresa.

- Aunque el margen generado por las ventas agrícolas sea mayor no implica que esta división será más rentable considerando que existe una diferencia significativa entre las ventas en cada departamento.
- El costo de ventas promedio es de 55.90% y el margen bruto promedio es de 44.10%
- Los gastos de operación representan el 41.95% en relación a las ventas, se considera una estructura de ventas mayor a la necesaria según la generación de las ventas.
- La empresa a nivel operativo únicamente está generando un 2.15%, se considera este porcentaje demasiado bajo en relación a los intereses de los accionistas.
- Los otros ingresos y gastos financieros están representados por el 0.30% e incluyen los intereses por préstamos bancarios, intereses moratorios por pagos atrasados a proveedores y otros ingresos por servicios ajenos a la operación de la empresa.
- La utilidad neta representa el 1.75% en relación a las ventas, este porcentaje es muy bajo considerando que la empresa debería revertir la pérdida acumulada en un periodo no mayor a 5 años, de lo contrario no está generando los ingresos recomendados para los accionistas, el no cumplimiento del presupuesto de ventas limita el alcance de las utilidades estimadas por los socios.

Análisis vertical estado de flujos de efectivo

ABONOS Y MEDICINAS, S.A.
ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017
(Cifras expresadas en Quetzales)

	2017	%	2016	%
FLUJO DE EFECTIVO EN ACTIVIDADES DE OPERACIÓN				
Resultado del Ejercicio	239,271.51	206.23	85,802.07	(16.66)
CONCILIACION ENTRE LA UTILIDAD NETA Y EL EFECTIVO NETO				
POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN				
Depreciación del Ejercicio	29,717.94	25.61	41,264.21	(8.01)
Reserva Legal	12,593.24	10.85	4,509.50	(0.88)
CAMBIOS EN ACTIVOS Y PASIVOS NETOS				
Disminución de Cuentas por Cobrar	132,554.52	114.25	255,594.07	(49.64)
Aumento de Otras Cuentas por Cobrar	(148,315.37)	(127.83)	(58,635.75)	11.39
Disminución de Inventarios	1,004,721.01	865.98	(75,867.02)	14.73
Disminución de Cuentas por Pagar	(919,562.04)	(792.58)	(1,359,345.88)	264.01
Aumento de Otras Cuentas por Pagar	68,883.29	59.37	(125,723.67)	24.42
EFFECTIVO PROVISTO POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	419,864.10	361.88	(1,232,402.47)	-134.07%
FLUJO DE EFECTIVO EN ACTIVIDADES DE INVERSIÓN				
Aumento de Propiedades Planta y Equipo	(8,456.78)	(7.29)	(31,048.44)	6.03
EFFECTIVO UTILIZADO EN ACTIVIDADES DE INVERSIÓN	(8,456.78)	(7.29)	(31,048.44)	-72.76%
FLUJO DE EFECTIVO EN ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO				
Disminución Prestamo Bancario	(293,567.37)	(253.03)	748,563.67	(145.38)
Disminución Perdidas acumuladas	(168.32)	(0.15)	-	-
Disminución de Préstamos a Largo Plazo	(1,650.00)	(1.42)	-	-
EFFECTIVO UTILIZADO EN ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO	(295,385.69)	(254.60)	748,563.67	(145.38)
Aumento de Efectivo durante el Año	116,021.63		(514,887.24)	
Saldo de Efectivo al Inicio del Año	286,442.04		801,329.28	
SALDO DE EFECTIVO AL FINAL DEL AÑO	402,463.67		286,442.04	40.50%

El estado de flujo de efectivo revela no sólo el aumento o la disminución del efectivo durante el período, sino también aquellas cuentas, por categoría, a las cuales se debieron los cambios, clasificadas por las actividades operativas, de inversión y financieras.

- La actividad operativa tuvo un incremento significativo muestra que la gestión de la administración en la generación de efectivo por el ciclo de operación (compras, producción, despachos, ventas y cobro), es positiva se puede considerar que la empresa depende principalmente de la operación y no depende totalmente de deudas.
- Las actividades de inversión representan una disminución este se relaciona principalmente con la adquisición o depreciación y venta de los activos fijos u otros activos. La adquisición de activos fijos durante el periodo fue mínima.
- Las actividades de financiamiento representan una disminución que incluye el efecto de las transacciones derivadas del financiamiento. Esto refleja que la empresa durante el periodo mejoro sustancialmente su captación de efectivo lo que le permitió no necesitar de capital de trabajo financiado.

Análisis vertical estado de cambios en el patrimonio

ABONOS Y MEDICINAS, S.A.
ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017 y 2016
(Cifras expresadas en Quetzales)

CONCEPTO	CAPITAL SOCIAL	RESERVA LEGAL	UTILIDAD NETA	UTILIDADES RETENIDAS O PERDIDAS ACUMULADAS	PATRIMONIO	
Saldo al 31 de Diciembre 2015	7,438,800.00	57,771.66	180,668.00	-3,737,575.19	3,939,664.47	
Capital Social						
Traslado de Utilidad Neta				261,489.35		
Reserva Legal		4,509.50				
Resultado del Ejercicio			85,802.07			
Saldo al 31 de Diciembre 2016	7,438,800.00	62,281.16	85,802.07	-3,476,085.84	4,110,797.39	
Capital Social						
Traslado de Utilidad Neta				85,633.75		
Reserva Legal		12,593.24				
Resultado del Ejercicio			239,271.51			
Saldo al 31 de diciembre 2017	7,438,800.00	74,874.40	239,271.51	-3,390,452.09	4,362,493.82	
	%	100	1.01	3.22	-45.58	58.65

- No existen aportaciones de capital durante el periodo.
- Se calcula la reserva legal en base al porcentaje de ley, actualmente representa el 1% del patrimonio.
- La utilidad neta representa el 3.22% del patrimonio se considera la inclusión de las utilidades de periodos anteriores como parte del resultado negativo acumulado.

Análisis horizontal

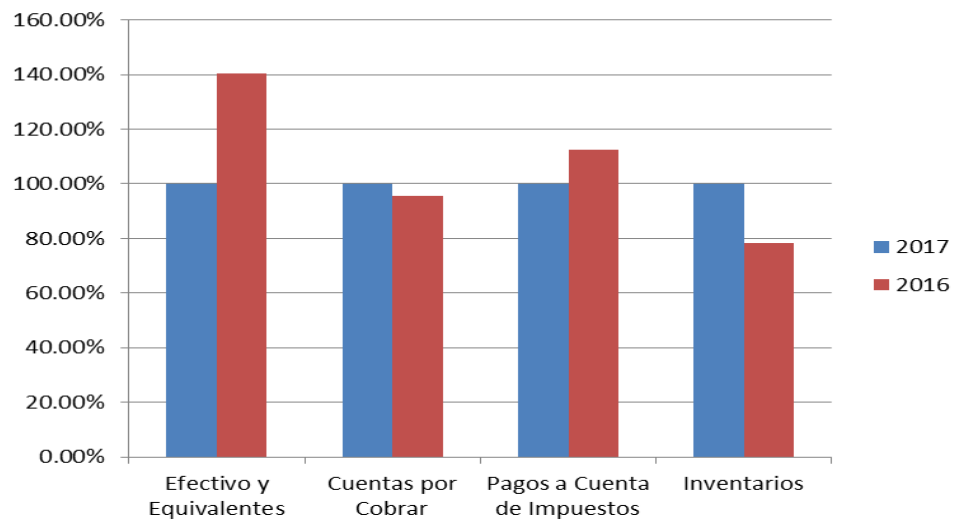
ABONOS Y MEDICINAS, S.A.
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017
(Cifras expresadas en Quetzales)

	2017	2016	%
ACTIVO			
CORRIENTE	8,344,123.44	9,217,061.97	(9.47)
Efectivo y Equivalentes	402,463.67	286,442.04	40.50
Cuentas por Cobrar	2,972,200.33	3,104,754.85	(4.27)
ISR por Cobrar	1,333,764.43	1,185,449.06	12.51
Inventarios	3,635,695.01	4,640,416.02	(21.65)
NO CORRIENTE	40,936.07	62,197.23	(34.18)
Propiedades, Planta y Equipo	736,200.97	727,744.19	1.16
Depreciación Acumulada	(695,264.90)	(665,546.96)	4.47
SUMA TOTAL DEL ACTIVO	8,385,059.51	9,279,259.20	(9.64)
PASIVO			
CORRIENTE	2,916,372.87	4,060,618.99	(28.18)
Cuentas por Pagar	2,461,376.57	3,312,055.32	(25.68)
Préstamo Corto plazo	454,996.30	748,563.67	(39.22)
NO CORRIENTE	1,106,192.82	1,107,842.82	(0.15)
Préstamos a Largo Plazo	1,106,192.82	1,107,842.82	(0.15)
SUMA TOTAL DEL PASIVO	4,022,565.69	5,168,461.81	(22.17)
PATRIMONIO	4,362,493.82	4,110,797.39	6.12
Capital Social	7,438,800.00	7,438,800.00	-
Reserva Legal	74,874.40	62,281.16	20.22
Pérdidas Acumuladas	(3,390,452.09)	(3,476,085.84)	(2.46)
Resultado del Ejercicio	239,271.51	85,802.07	178.86
SUMA DEL PASIVO Y PATRIMONIO	8,385,059.51	9,279,259.20	(9.64)

a) **Análisis horizontal activo corriente:** considera la situación de la empresa a través de una serie de años y se estudia la forma en que han evolucionado los diversos elementos económicos y financieros. El activo corriente presenta una disminución en relación al periodo anterior en un 9.47% en la siguiente figura se puede observar la variación en cada una de las cuentas.

Figura 9

ACTIVO CORRIENTE

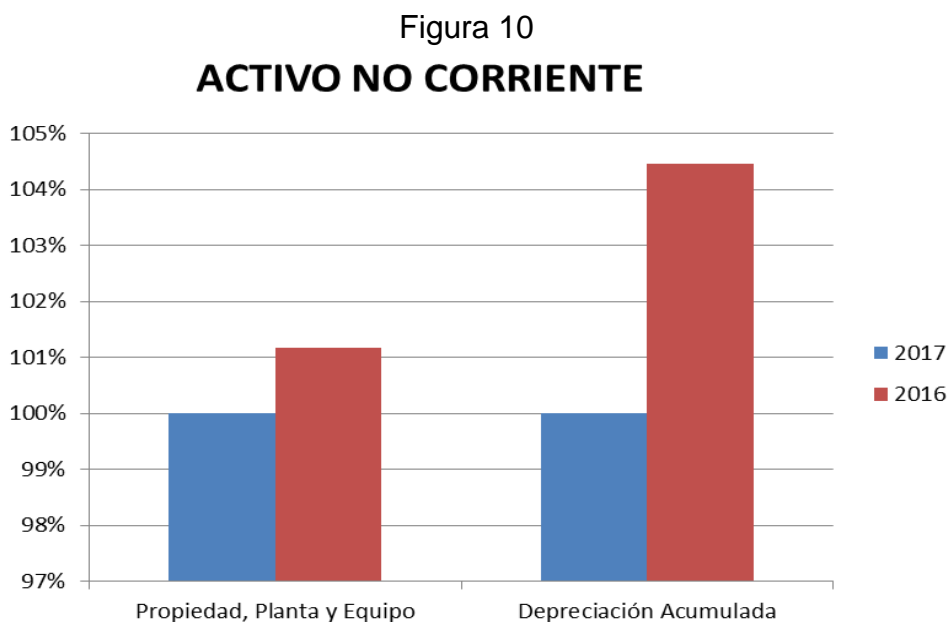


Fuente: Elaboración propia con información obtenida del análisis horizontal del Estado de Situación Financiera de la empresa Abonos y Medicinas, S.A.

- La cuenta efectivos y equivalentes tuvo un incremento de 40.50% esto podría verse representado por una mejora en el cobro de facturas.
- Las cuentas por cobrar tuvieron una disminución del 4.27% lo cual evidencia una mejora en el manejo de la cartera de créditos.
- La cuenta pagos a cuenta de impuestos sigue incrementando un 12.51% debido a la falta de planificación fiscal y bajo porcentaje de utilidad neta.

- Los inventarios disminuyeron en un 21.65% evidencia una mejora en la rotación de inventarios y gestión de compra de mercaderías.

b) **Análisis horizontal activo no corriente:** en la siguiente figura se puede observar la poca inversión realizada durante el periodo en activos fijos.

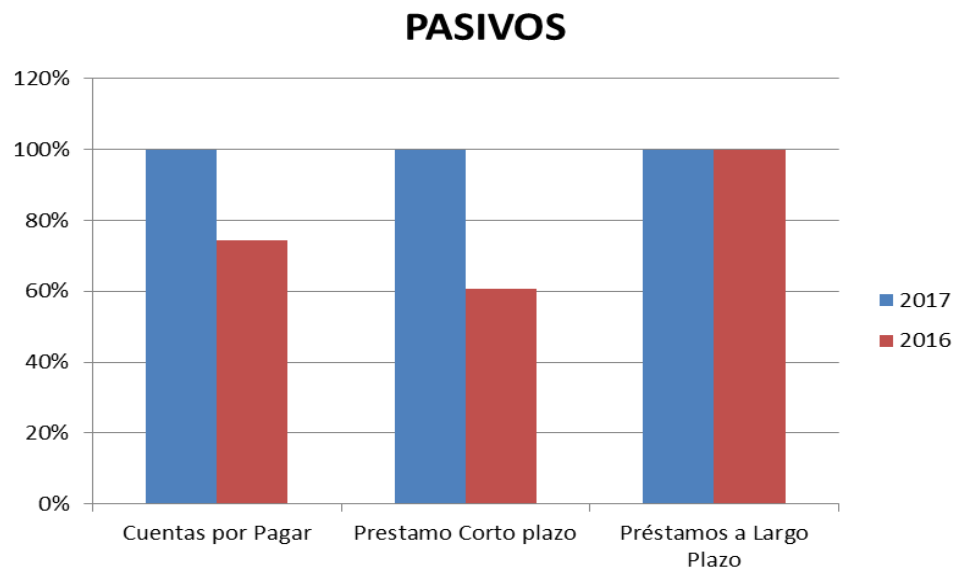


Fuente: Elaboración propia con información obtenida del análisis horizontal del Estado de Situación Financiera de la empresa Abonos y Medicinas, S.A.

- La compra de activos fijos únicamente representa un incremento de 1.16%
- Los activos fijos que actualmente posee la empresa se siguen depreciando, pudiendo llegar en algún momento a la obsolescencia el incremento de la depreciación es de 4.47%

- c) **Análisis horizontal pasivo:** en la siguiente figura se puede observar una considerable disminución en las cuentas por pagar, debido a una mejora en la gestión administrativa en programación de compras y pago de proveedores.

Figura 11

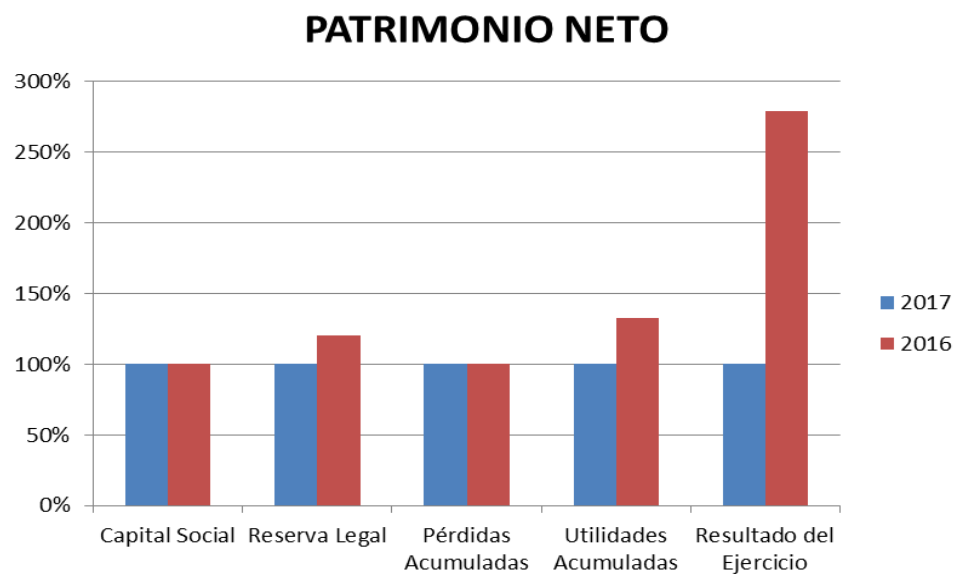


Fuente: Elaboración propia con información obtenida del análisis horizontal del Estado de Situación Financiera de la empresa Abonos y Medicinas, S.A.

- Las cuentas por pagar disminuyeron en un 25.68% permitiendo a la administración poder gestionar de mejor manera los pasivos a corto plazo.
- El préstamo a corto plazo utilizado para capital de trabajo disminuyó en 39.22% optimizando el uso de los recursos propios y dejando de pagar intereses por financiamiento.
- No hubo ningún préstamo de los accionistas en el periodo, aun no se gestiona ningún pago parcial a los mismos, podría llegar a considerarse como una aportación de capital.

d) **Análisis horizontal patrimonio neto:** en la siguiente figura se puede determinar la mejora en el resultado neto del periodo sin embargo este sigue siendo bajo en relación con la recuperación de la pérdida acumulada.

Figura 12



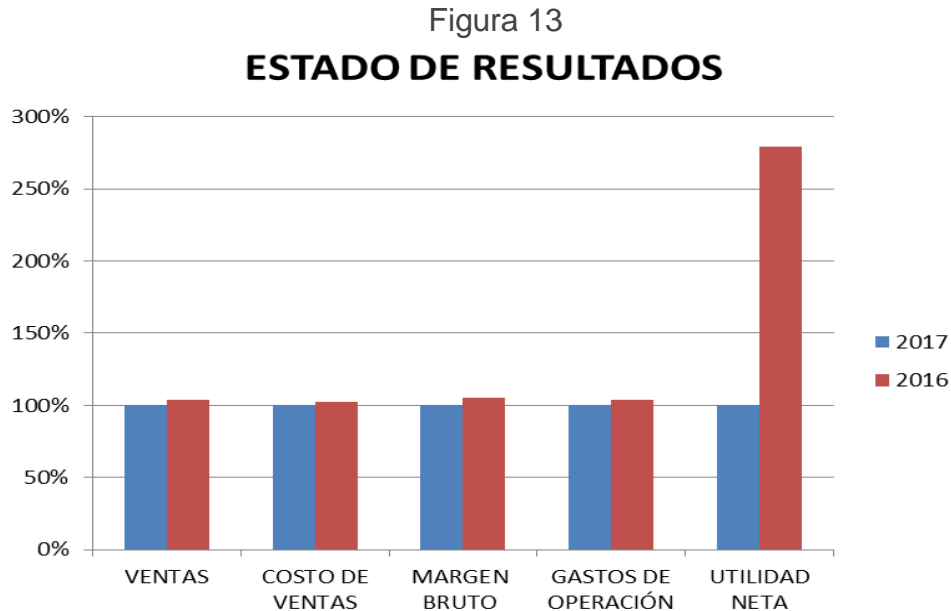
Fuente: Elaboración propia con información obtenida del análisis horizontal del Estado de Situación Financiera de la empresa Abonos y Medicinas, S.A.

- No existe aportación de capital por tal razón no hay variación.
- La reserva legal aumenta en un 20.22% utilizando el porcentaje de ley calculado para el resultado del periodo.
- La administración aún no define si compensar las pérdidas acumuladas con las utilidades, se recomienda que se haga para presentar unos estados financieros más sólidos.
- La utilidad del periodo incrementó un 178.86% en relación con el periodo anterior, es necesario crear estrategias que permitan revertir los resultados negativos en un periodo no mayor a cinco años.

Análisis horizontal estado de resultados

ABONOS Y MEDICINAS, S.A.			
ESTADO DE RESULTADOS			
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017			
(Cifras expresadas en Quetzales)			
	2017	2016	%
VENTAS	13,697,837.31	13,241,176.89	3.45
Agrícola	3,772,723.42	2,942,073.37	28.23
Veterinaria	9,925,113.89	10,299,103.52	(3.63)
COSTO DE VENTAS	7,657,064.91	7,494,163.25	2.17
Agrícola	1,982,872.38	1,585,404.41	25.07
Veterinaria	5,674,192.53	5,908,758.84	(3.97)
MARGEN BRUTO	6,040,772.40	5,747,013.64	5.11
GASTOS DE OPERACIÓN	5,746,255.16	5,546,878.82	3.59
Gastos de Ventas	3,879,949.92	3,657,334.23	6.09
Gastos de Administración	1,866,305.24	1,889,544.59	(1.23)
UTILIDAD EN OPERACIÓN	294,517.24	200,134.82	32.05
GASTOS Y PRODUCTOS FINANCIEROS	41,302.42	(79,719.39)	(151.81)
Gastos Financieros	127,645.51	146,799.79	(13.05)
Otros Ingresos	168,947.93	67,080.40	151.86
UTILIDAD DEL EJERCICIO	335,819.66	120,415.43	178.88
IMPUESTO SOBRE LA RENTA	83,954.92	30,103.86	178.88
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTO	251,864.75	90,311.57	178.88
Reserva legal	12,593.24	4,509.50	179.26
UTILIDAD NETA DESPUES DE ISR Y RESERVA LEGAL	239,271.51	85,802.07	178.86

En la siguiente figura se puede observar el comparativo del estado de resultados anual que ha generado la empresa Abonos y Medicinas, S.A.



Fuente: Elaboración propia con información obtenida del análisis horizontal del Estado de Resultados de la empresa Abonos y Medicinas, S.A.

- Las ventas incrementaron en un 3.33% en relación al periodo anterior.
- El costo de ventas incremento 2.13% en relación al periodo anterior es un porcentaje menor a las ventas, esto puede ser debido a un cambio en lista de precios FOB o disminución en costos.
- El Margen bruto tuvo un aumento de 4.86%, esto puede ser debido a un cambio de lista de precios para la venta o disminución en costos. En los últimos dos puntos de debe a una mejora de la gestión administrativa.
- Los gastos de operación tuvieron un incremento de 3.47% puede ser debido a gastos variables como comisiones y publicidad.
- La utilidad neta tuvo un incremento significativo, si el objetivo es revertir la perdida a corto plazo esta utilidad debe ser mayor.

Análisis horizontal estado de flujos de efectivo

ABONOS Y MEDICINAS, S.A.
ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017
(Cifras expresadas en Quetzales)

	<u>2017</u>	%	<u>2016</u>	%
FLUJO DE EFECTIVO EN ACTIVIDADES DE OPERACIÓN				
Resultado del Ejercicio	239,271.51	206.23	85,802.07	178.86%
CONCILIACION ENTRE LA UTILIDAD NETA Y EL EFECTIVO NETO				
POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN				
Depreciación del Ejercicio	29,717.94	25.61	41,264.21	-27.98%
Reserva Legal	12,593.24	10.85	4,509.50	179.26%
CAMBIOS EN ACTIVOS Y PASIVOS NETOS				
Disminución de Cuentas por Cobrar	132,554.52	114.25	255,594.07	-48.14%
Aumento de Otras Cuentas por Cobrar	(148,315.37)	(127.83)	(58,635.75)	152.94%
Disminución de Inventarios	1,004,721.01	865.98	(75,867.02)	-1424.32%
Disminución de Cuentas por Pagar	(919,562.04)	(792.58)	(1,359,345.88)	-32.35%
Aumento de Otras Cuentas por Pagar	68,883.29	59.37	(125,723.67)	-154.79%
EFFECTIVO PROVISTO POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	419,864.10	361.88	(1,232,402.47)	-134.07%
FLUJO DE EFECTIVO EN ACTIVIDADES DE INVERSIÓN				
Aumento de Propiedades Planta y Equipo	(8,456.78)	(7.29)	(31,048.44)	-72.76%
EFFECTIVO UTILIZADO EN ACTIVIDADES DE INVERSIÓN	(8,456.78)	(7.29)	(31,048.44)	-72.76%
FLUJO DE EFECTIVO EN ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO				
Disminución Prestamo Bancario	(293,567.37)	(253.03)	748,563.67	-139.22%
Disminución Perdidas acumuladas	(168.32)	(0.15)	-	-100%
Disminución de Préstamos a Largo Plazo	(1,650.00)	(1.42)	-	-100%
EFFECTIVO UTILIZADO EN ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO	(295,385.69)	(254.60)	748,563.67	-139.46%
Aumento de Efectivo durante el Año	116,021.63		(514,887.24)	-122.53%
Saldo de Efectivo al Inicio del Año	286,442.04		801,329.28	-64.25%
SALDO DE EFECTIVO AL FINAL DEL AÑO	402,463.67		286,442.04	40.50%

El estado de flujo de fondos o de efectivo revela no sólo el aumento o la disminución del efectivo durante el período, sino también aquellas cuentas, por categoría, a las cuales se debieron los cambios, clasificadas por las actividades operativas, de inversión y financieras.

- La actividad operativa tuvo una disminución del 35.30% lo cual impacto positivamente en el flujo de caja permitiendo honrar deudas a corto plazo esto logrado a través de una mejora administrativa en las proyecciones de compras y cobros.
- La actividad de inversión tuvo un incremento del 27.24% considerando que la compra de activos fue mínima y solamente se hizo el registro de las depreciaciones.
- La actividad de financiamiento tuvo una disminución del 39.46% esto debido a una mejora en la gestión de cobro, permitiendo honrar el pago de financiamientos para capital de trabajo.

Análisis horizontal estado de cambios en el patrimonio

ABONOS Y MEDICINAS, S.A.
ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017 y 2016
(Cifras expresadas en Quetzales)

CONCEPTO	CAPITAL SOCIAL	RESERVA LEGAL	UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	UTILIDADES RETENIDAS O PERDIDAS ACUMULADAS	PATRIMONIO	
Saldo al 31 de Diciembre 2015	7,438,800.00	57,771.66	180,668.00	-3,737,575.19	3,939,664.47	
Capital Social						
Traslado de Utilidad Neta				261,489.35		
Reserva Legal		4,509.50				
Resultado del Ejercicio			85,802.07			
Saldo al 31 de Diciembre 2016	7,438,800.00	62,281.16	85,802.07	-3,476,085.84	4,110,797.39	
Capital Social						
Traslado de Utilidad Neta				85,633.75		
Reserva Legal		12,593.24				
Resultado del Ejercicio			239,271.51			
Saldo al 31 de diciembre 2017	7,438,800.00	74,874.40	239,271.51	-3,390,452.09	4,362,493.82	
	%	0.00	20.22	178.86	-2.46	6.12

- No existen aportaciones de capital.
- La reserva legal se calcula por la utilidad del periodo incrementa 20.22%.
- La Utilidad del periodo representa un 178.86% más que la del periodo anterior, esta no compensa de manera significativa la pérdida acumulada.
- Si se compensa la utilidad de 2016 a la pérdida acumulada esta únicamente disminuye en 2.46%.

Índices financieros

a) Razones de solvencia

$$\text{Solvencia} = \frac{\text{Q 8, 344,123.44}}{\text{Q 2, 916,372.87}}$$

$$\text{Solvencia} = 2.86$$

Interpretación: la razón de 2.86 indica que la empresa Abonos y Medicinas, S.A. tiene la capacidad para pagar sus obligaciones a corto plazo, al ser superior a 1 indica que por cada unidad monetaria se tienen 2.86 para cubrir esta obligación. Es importante hacer notar que, aunque la razón es positiva al estar muy elevada, indica que existen recursos inmovilizados.

$$\text{Prueba ácida} = \frac{\text{Q 8, 344,123.44 (-) Q 3, 635,695.01}}{\text{Q 2, 916,372.87}}$$

$$\text{Prueba ácida} = 1.61$$

Interpretación: la razón de 1.61 indica que la empresa Abonos y Medicinas, S.A., tiene la capacidad inmediata de hacer frente a sus obligaciones a corto plazo, considerando únicamente el efectivo y los activos de realización pronta.

$$\text{Solvencia inmediata} = \frac{\text{Q 402,463.67 (+) Q2, 972,200.33}}{\text{Q 2, 916,372.87}}$$

$$\text{Solvencia inmediata} = 1.16$$

Interpretación: la razón de 1.16 indica que la empresa Abonos y Medicinas, S.A., tiene la capacidad inmediata de hacer frente a sus obligaciones a corto plazo. Es similar al índice de solvencia con la excepción de que el únicamente es considerado el efectivo y los valores negociables (clientes).

$$\text{Capital neto de trabajo} = \text{Q } 8, 344,123.44 \quad (-) \quad \text{Q2, 916,372.87}$$

$$\text{Capital neto de trabajo} = \text{Q } 5, 427,750.57$$

Interpretación: esta razón mide la capacidad crediticia de la empresa Abonos y Medicinas, S.A. ya que representa el margen de seguridad para los acreedores o bien la capacidad de pagar de la empresa.

b) Razones de estabilidad

$$\text{Endeudamiento} = \frac{\text{Q } 4, 022,565.69}{\text{Q } 8, 385,059.51}$$

$$\text{Endeudamiento} = 0.48$$

Interpretación: la razón de 0.48 indica que la empresa Abonos y Medicinas, S.A., por cada unidad tiene la proporción de 0.48 de endeudamiento, mientras mayor sea este factor el riesgo también será mayor y mientras sea menor representará menor riesgo y mayor solidez.

$$\text{Solidez} = \frac{\text{Q } 8, 385,059.51}{\text{Q } 4. 022.565.69}$$

$$\text{Solidez} = 2.08$$

Interpretación: la razón de 2.08 indica que la empresa Abonos y Medicinas, S.A., tiene la capacidad de cubrir sus obligaciones considerando únicamente total de los activos netos, es decir el total de los activos fijos y corrientes deduciéndole los gastos de depreciación y amortización y aquellas partidas compensatorias de elementos del activo, con relación a las deudas totales.

$$\text{Cobertura financiera} = \frac{\text{Q } 294,517.24}{\text{Q } 127,645.51}$$

$$\text{Cobertura financiera} = 2.31$$

Interpretación: la razón de 2.31 indica que la empresa Abonos y Medicinas, S.A., tiene la facilidad de atender sus obligaciones derivadas del financiamiento para capital de trabajo. Es un indicador utilizado con mucha frecuencia por las entidades financieras.

$$\text{Autonomía} = \frac{\text{Q } 4,362,493.82}{\text{Q } 8,385,059.51}$$

$$\text{Autonomía} = 0.52$$

Interpretación: la razón 0.52 indica que la empresa Abonos y Medicinas, S.A., ha sido financiada de manera externa ya que la proporción de patrimonio neto hacia activo total es menor a 1. Mientras mayor sea esta razón menor es el endeudamiento externo.

c) **Razones de rentabilidad**

d)

$$\text{Utilidad bruta} = \frac{\text{Q } 13,697,837.31 \text{ (-) Q } 7,657,064.91}{\text{Q } 13,697,837.31}$$

$$\text{Utilidad bruta} = 0.44$$

Interpretación: la razón 0.44 indica que la empresa Abonos y Medicinas, S.A., tiene de margen bruto 0.44 por cada unidad monetaria, este porcentaje de ganancia marginal, mide en forma porcentual la porción del ingreso que permitirá cubrir los gastos diferentes al costo de ventas tales como gastos operativos, gastos financieros, se considera un buen manejo de la gestión administrativa en la estructura de listado de precios y manejo de costos. Todo incremento en esta razón presenta un beneficio inmediato a los resultados de la empresa.

$$\text{Utilidad neta} = \frac{\text{Q } 239,271.51}{\text{Q } 13,697,837.31}$$

$$\text{Utilidad neta} = 0.02$$

Interpretación: la razón 0.02 indica que la empresa Abonos y Medicinas, S.A., tiene una utilidad neta demasiado baja por cada unidad monetaria de ventas. Este indicador muestra que la eficiencia operativa de la empresa debe mejorar significativamente.

$$\text{Tasa de rendimiento} = \frac{\text{Q } 239,271.51}{\text{Q } 7,438,800.00}$$

$$\text{Tasa de rendimiento} = 0.03$$

Interpretación: la razón 0.03 indica que la empresa Abonos y Medicinas, S.A., únicamente obtiene un 3% de utilidades por la inversión de los accionistas registrada en libros. Mientras mayor sea esta razón mejor será la utilidad sobre la inversión se recomienda un 8% de manera anual.

$$\text{ROA} = \frac{\text{Q } 239,271.51}{\text{Q } 8,385,059.51}$$

$$\text{ROA} = 0.029$$

Interpretación: la razón 0.029 indica que la empresa Abonos y Medicinas, S.A., únicamente obtiene un 2.9% de utilidades por la inversión realizada en la adquisición de activos. Esta razón también puede llamarse rendimiento sobre la inversión.

$$\text{ROE} = 0.02 \text{ (X) } 1.63 \text{ (X) } 1.92$$

Este análisis financiero también se puede realizar con la siguiente fórmula:

$$\text{ROE} = \frac{\text{Q } 239,271.51}{\text{Q } 13,697,837.31} \times \frac{\text{Q } 13,697,837.31}{\text{Q } 8,385,059.51} \times \frac{\text{Q } 8,385,059.51}{\text{Q } 4,362,493.82}$$

$$\text{ROE} = 0.055$$

Interpretación: la razón 0.055 indica que la empresa Abonos y Medicinas, S.A., obtiene un rendimiento de 5.5%, respecto de su inversión representada en el patrimonio registrado contablemente.

d) Razones de actividad

$$\begin{array}{lcl} \text{Rotación de} & & \\ \text{cuentas por cobrar} & = & \frac{\text{Q } 13,697,837.31}{\text{Q } 2,972,200.33} \end{array}$$

$$\begin{array}{lcl} \text{Rotación de} & & \\ \text{cuentas por cobrar} & = & 4.61 \end{array}$$

Interpretación: la razón 4.61 indica que la empresa Abonos y Medicinas, S.A., rota la cartera de créditos 4.61 veces al año, es imprescindible que esta razón aumente en su rotación anual considerando que el atraso en cobros puede generar gastos innecesarios por pago de intereses a proveedores y por financiamiento, es necesario evaluar la política de crédito y las políticas de cobro, la cual indica que el Máximo de días para recuperar las cuentas por cobrar es de 60 días.

$$\begin{array}{lcl} \text{Plazo medio de} & & 360 \\ \text{cobranza} & = & \frac{\text{360}}{4.61} \end{array}$$

$$\begin{array}{lcl} \text{Plazo medio de} & & \\ \text{cobranza} & = & 78 \end{array}$$

Interpretación: la razón 78 indica que la empresa Abonos y Medicinas, S.A., recupera sus cuentas por cobrar cada 78 días, es necesario evaluar la política de crédito y las políticas de cobro, la cual indica que el Máximo de días para recuperar las cuentas por cobrar es de 60 días.

$$\begin{array}{lcl} \text{Rotación de} & & \\ \text{cuentas por pagar} & = & \frac{\text{Q } 7,657,064.91}{\text{Q } 2,461,376.57} \end{array}$$

$$\begin{array}{l} \text{Rotación de} \\ \text{cuentas por pagar} \end{array} = 3.11$$

Interpretación: la razón 3.11 indica que la empresa Abonos y Medicinas, S.A., rota las cuentas por pagar 3.11 veces al año, es imprescindible que esta razón aumente en su rotación anual el atraso en pago a proveedores puede conllevar a pago de intereses y a rotura en la relación comercial impactando directamente en el intereses de los socios.

$$\begin{array}{l} \text{Plazo medio de} \\ \text{pago} \end{array} = \frac{360}{3.11}$$

$$\begin{array}{l} \text{Plazo medio de} \\ \text{pago} \end{array} = 115.72$$

Interpretación: la razón 115.72 indica que la empresa Abonos y Medicinas, S.A., paga sus cuentas por pagar cada 116 días, este período promedio de pago resulta valioso para determinar la probabilidad de que un solicitante de crédito pueda pagar a tiempo, debido a esto es necesario mejorar la rotación de manera anual. es necesario evaluar la política de compras, la cual indica que el Máximo de días para pago es de 90 días.

$$\begin{array}{l} \text{Rotación de inventarios} \end{array} = \frac{\text{Q } 7,657,064.91}{\text{Q } 3,635,695.01}$$

$$\begin{array}{l} \text{Rotación de inventarios} \end{array} = 2.11$$

Interpretación: la razón 2.11 indica que la empresa Abonos y Medicinas, S.A., rota sus inventarios 2.11 veces al año, es imprescindible que esta razón aumente en su rotación anual el mantener inventarios sin rotación puede implicar problemas serios para la gestión de la empresa como vencimientos y obsolescencia.

$$\text{Plazo medio de venta} = \frac{360}{2.11}$$

$$\text{Plazo medio de venta} = 170.93$$

Interpretación: la razón 170.93 indica que la empresa Abonos y Medicinas, S.A., rota sus inventarios cada 171 días, este período promedio de venta resulta valioso para determinar la probabilidad que existe de contingencia la cual es demasiado alta ya que se necesitan casi 6 meses para vender el inventario.

$$\text{Rotación de activo total} = \frac{\text{Q } 13,697,837.31}{\text{Q } 8,385,059.51}$$

$$\text{Rotación de activo total} = 1.63$$

Interpretación: la razón 1.63 indica que la empresa Abonos y Medicinas, S.A., no es eficiente en el uso de sus activos a fin de generar ventas, por lo general cuanto más alta sea la rotación de activos totales de la empresa, tanto mayor su eficiencia existirá en la utilización de los activos. Es recomendable poder aprovechar de mejor manera los activos en la consecución de ventas.

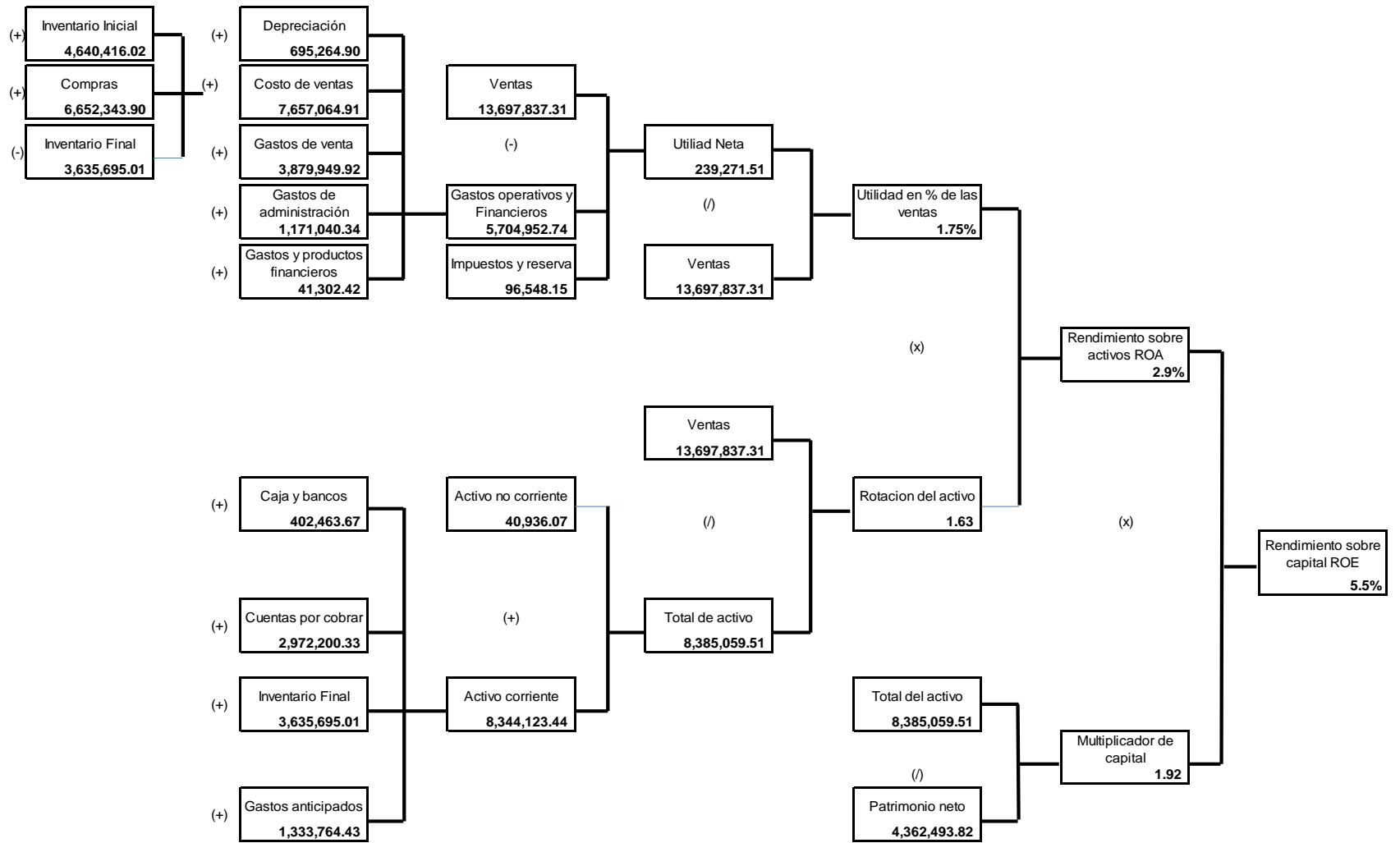
$$\text{Rotación planta y equipo} = \frac{\text{Q } 13,697,837.31}{\text{Q } 40,936.07}$$

$$\text{Rotación planta y equipo} = 334.62$$

Interpretación: la razón 334.62 indica que la empresa Abonos y Medicinas, S.A., es eficiente en el uso de sus activos fijos para la generación de ventas, esta razón es muy elevada y representa un riesgo alto, ya que los estados financieros no presentan solidez a la hora de gestionar un crédito y estos activos fijos pueden llegar a fallar en el corto plazo por la antigüedad de los mismos.

Sistema Dupont

ABONOS Y MEDICINAS, S.A.
 ANÁLISIS SISTEMA DUPONT PARA EL AÑO 2017
 (Cifras expresadas en Quetzales)



En el análisis anterior se pueden identificar los principales indicadores financieros con el fin de determinar la eficiencia con que la empresa está utilizando lo siguiente:

- Activos
- Capital de trabajo
- Multiplicador de capital (apalancamiento financiero).

Estas tres variables son las responsables del crecimiento económico de una empresa, la cual obtiene sus recursos o bien de un buen margen de utilidad en las ventas, o de un uso eficiente de sus activos fijos lo que supone una buena rotación de estos, lo mismo que el efecto sobre la rentabilidad que tienen los costos financieros por el uso de capital de trabajo, el resultado del análisis son los siguientes:

- Una razón 1.75% utilidad neta con relación al porcentaje total de las ventas netas, lo que significa que por cada Q. 100.00 que la empresa vende, obtuvo ganancias netas de Q. 1.75 en el año 2017, Este indicador muestra que la eficiencia operativa de la empresa debe mejorar significativamente.
- La razón 1.63 en la rotación del activo no es eficiente en el uso de los mismos a fin de generar ventas, por lo general cuanto más alta sea la rotación de activos totales de la empresa, mayor será su eficiencia. Es recomendable poder aprovechar de mejor manera los activos en la consecución de ventas.
- El rendimiento sobre activos (ROA), se obtiene multiplicando el margen de utilidad neta con la rotación del activo total, lo que significa que el rendimiento sobre activos en la empresa Abonos y Medicinas, S.A. es de 2.9%.

- Si al rendimiento sobre activos se le multiplica por el multiplicador de capital se obtiene el rendimiento sobre capital (ROE) que para este caso es de 5.5%, lo que significa que de cada Q. 100.00 que la empresa Abonos y Medicinas, S.A., tiene invertidos en su patrimonio, obtuvo Q. 5.5 de utilidades en el año 2017.

El efecto puede ser:

- Positivo, que se produce cuando el ROE es superior al ROA. En este caso, la financiación de parte del activo con deuda ha hecho posible el crecimiento de la rentabilidad financiera (ROE).
- Nulo (o cero), cuando ambos indicadores coinciden. Esto sucede en el caso en que la totalidad del activo se financie con fondos propios, es decir, no existe deuda en la empresa.
- Negativo, cuando el ROE es inferior al ROA. En este caso el costo medio de la deuda es superior a la rentabilidad.

Punto de equilibrio

Se le ha solicitado a la administración de la empresa Abonos y Medicinas, S.A. una base de datos indicando el detalle global de ventas y gastos el objetivo es la elaboración de un análisis de rentabilidad y punto de equilibrio por zona geográfica, variables a considerar:

- El departamento veterinario cuenta con 4 zonas de ejecución: central, verapaces, norte y costa sur.
- El departamento agrícola cuenta con 3 zonas de ejecución: costa sur, norte y central.
- Las ventas y costos de ventas corresponden a los valores generados por cada una de las zonas de ejecución durante 2017.

- El margen bruto se determina utilizando la razón financiera (Ventas – Costo de ventas) / Ventas.
- Dentro de los gastos directos de venta se consideran los siguientes:

Tabla 2

Gastos directos de venta
Sueldos y salarios
Comisiones vendedores
Aguinaldo
Bono 14
Indemnizaciones
Viáticos a vendedores
Cuota patronal
Teléfono celular
Bonificaciones

Fuente: Elaboración propia con información obtenida de la empresa Abonos y Medicinas, S.A.

- Dentro de los gastos indirectos de venta se consideran los siguientes:

Tabla 3

Gastos variables de venta
Honorarios y servicios
Fletes y transportes
Materiales
Publicidad
Demostración de productos
Materiales
Registro de productos

Fuente: Elaboración propia con información obtenida de la empresa Abonos y Medicinas, S.A.

Es importante considerar que, dentro de los gastos variables de venta, se contemplan dos plazas de venta que no tiene una ejecución real de venta las cuales son:

- a) Supervisor de ventas, los gastos de esta plaza serán distribuidos en base al total de ventas por división de la siguiente manera:

Tabla 4

Distribución de gastos supervisión			
División		Ventas	%
Ventas división veterinaria	Q	9,925,113.89	72.46%
Ventas división agrícola	Q	3,772,723.42	27.54%
Total general	Q	13,697,837.31	100%

Fuente: Elaboración propia con información obtenida de la empresa Abonos y Medicinas, S.A.

Se recomienda a la administración realizar esta división, considerando que no existe un método el cual permita definir cuál fue el porcentaje de tiempo y recursos exacto utilizado en la supervisión de ventas.

- b) Promotor de ventas, presta apoyo en gestión de cobro, promoción y venta. Los gastos de esta plaza serán distribuidos exclusivamente en la división veterinaria de la siguiente manera:

Tabla 5

Distribución de gastos promoción			
Veterinaria		Ventas	%
Central	Q	6,582,234.29	66.32%
Verapaces	Q	1,358,770.76	13.69%
Norte	Q	754,076.76	7.60%
Costa sur	Q	1,230,032.08	12.39%
Ventas división veterinaria	Q	9,925,113.89	100%

Fuente: Elaboración propia con información obtenida de la empresa Abonos y Medicinas, S.A.

- Los gastos administrativos y financieros serán distribuidos por división en base a la ejecución de la venta de la siguiente manera:

Tabla 6

Distribución de gastos financieros			
Veterinaria		Ventas	%
Central	Q	6,582,234.29	48.05%
Verapaces	Q	1,358,770.76	9.92%
Norte	Q	754,076.76	5.51%
Costa sur	Q	1,230,032.08	8.98%
Agrícola		Ventas	%
Costa sur	Q	1,395,871.24	10.19%
Norte	Q	1,461,894.70	10.67%
Central	Q	914,957.47	6.68%
Total General	Q	13,697,837.31	100%

Fuente: Elaboración propia con información obtenida de la empresa Abonos y Medicinas, S.A.

Tabla 7

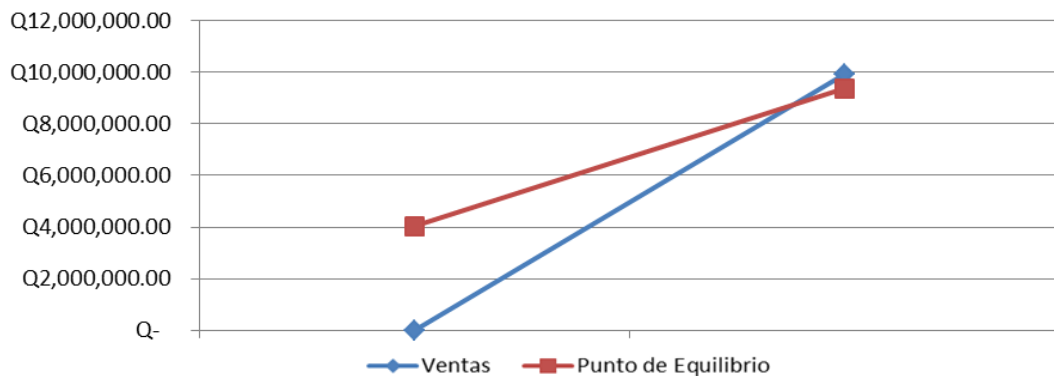
ABONOS Y MEDICINAS, S.A.
Análisis de Rentabilidad y punto de Equilibrio 2017

Nombre	Ventas	Costo	Margen	% Margen bruto	Gastos directos de venta	Gastos indirectos de venta	Total gastos de ventas	Utilidad despues de Gtos de ventas	% Utilidad despues de Gtos. en ventas	Gastos administración	Productos financieros	Total gastos de administración - financieros	Utilidad del ejercicio	% Utilidad del ejercicio	Punto de equilibrio	Contribución en Q.	% de Contribución
Veterinaria																	
Central	Q 6,582,234.29	Q 3,858,733.58	Q 2,723,500.71	41%	Q 809,605.01	Q 685,777.27	Q 1,495,382.28	Q1,228,118.43	19%	Q 896,817.36	Q19,847.08	Q 876,970.28	Q351,148.15	2.56%	Q 5,781,536.41	Q 800,697.88	12%
Verapaces	Q 1,358,770.76	Q 743,177.15	Q 615,593.61	45%	Q 248,438.47	Q 141,565.01	Q 390,003.49	Q225,590.12	17%	Q 185,130.03	Q 4,097.04	Q 181,032.99	Q44,557.13	0.33%	Q 1,269,465.10	Q 89,305.66	7%
Norte	Q 754,076.76	Q 381,625.23	Q 372,451.54	49%	Q 341,515.45	Q 78,564.31	Q 420,079.76	(Q47,628.22)	-6%	Q 102,741.58	Q 2,273.73	Q 100,467.85	(Q148,096.07)	-1.08%	Q 1,058,520.05	(Q304,443.29)	-40%
Costa sur	Q 1,230,032.08	Q 690,656.58	Q 539,375.51	44%	Q 257,380.31	Q 128,152.24	Q 385,532.55	Q153,842.96	13%	Q 167,589.62	Q 3,708.86	Q 163,880.76	(Q10,037.80)	-0.07%	Q 1,261,380.99	(Q31,348.91)	-3%
Total División	Q 9,925,113.89	Q 5,674,192.53	Q 4,250,921.36		Q 1,656,939.25	Q 1,034,058.83	Q 2,690,998.07	Q 1,559,923.29	16%	Q 1,352,278.59	Q29,926.70	Q 1,322,351.88	Q237,571.41	1.73%	Q 9,370,902.54	Q 554,211.35	6%
Agrícola																	
Costa sur	Q 1,395,871.24	Q 907,548.16	Q 488,323.09	35%	Q 216,469.22	Q 116,735.80	Q 333,205.01	Q155,118.07	11%	Q 190,184.90	Q 4,208.90	Q 185,976.00	(Q30,857.92)	-0.23%	Q 1,496,109.74	(Q100,238.50)	-7%
Norte	Q 1,461,894.70	Q 559,715.18	Q 902,179.53	62%	Q 334,955.98	Q 122,257.29	Q 457,213.27	Q444,966.25	30%	Q 199,180.48	Q 4,407.98	Q 194,772.50	Q250,193.76	1.83%	Q 1,063,622.61	Q398,272.09	27%
Central	Q 914,957.47	Q 515,609.05	Q 399,348.43	44%	Q 322,016.27	Q 76,517.29	Q 398,533.56	Q814.87	0%	Q 124,661.28	Q 2,758.83	Q 121,902.45	(Q121,087.59)	-0.88%	Q 1,198,705.18	(Q283,747.71)	-31%
Total División	Q 3,772,723.42	Q 1,982,872.38	Q 1,789,851.04		Q 873,441.46	Q 315,510.38	Q 1,188,951.84	Q 600,899.20	16%	Q 514,026.65	Q11,375.71	Q 502,650.95	Q 98,248.25	0.72%	Q 3,758,437.53	Q 14,285.89	0%
Total General	Q 13,697,837.31	Q 7,657,064.91	Q 6,040,772.40	44%	Q 2,530,380.71	Q 1,349,569.21	Q 3,879,949.92	Q 2,160,822.49	16%	Q 1,866,305.24	Q41,302.41	Q 1,825,002.83	Q 335,819.66	2.45%	Q 13,129,340.08	Q 568,497.23	4%

Fuente: Elaboración propia con información obtenida de la empresa Abonos y Medicinas, S.A.

Punto de equilibrio división veterinaria: en la siguiente figura se puede observar que la división veterinaria cuenta con un punto de equilibrio de Q 9,370, 902.74., haciéndola en su conjunto rentable con una contribución de Q 554,211.35 representado este valor el 6% de las ventas totales de la división.

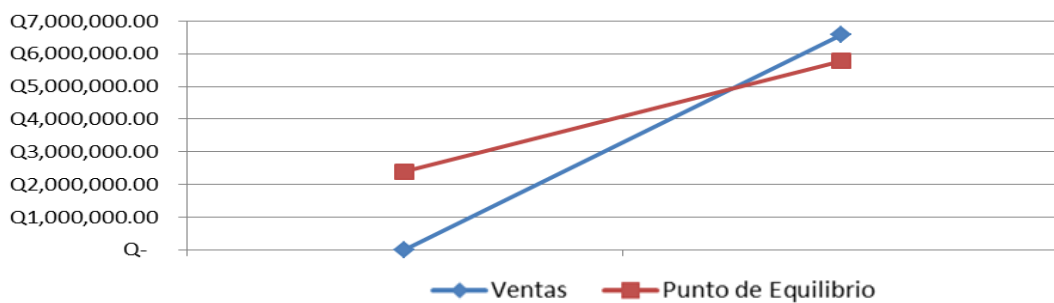
Figura 14
División veterinaria



Fuente: Elaboración propia con información obtenida del análisis de Rentabilidad y Punto de Equilibrio de la empresa Abonos y Medicinas, S.A.

Es importante presentar cada una de las zonas definidas por la administración para determinar el punto de equilibrio de las mismas.

Figura 15
División veterinaria central



Fuente: Elaboración propia con información obtenida del análisis de Rentabilidad y Punto de Equilibrio de la empresa Abonos y Medicinas, S.A.

En la figura anterior se puede observar que la división veterinaria central cuenta con un punto de equilibrio de Q 5, 781,536.41., con una contribución de Q 800,697.88 representado este valor el 12% de sus ventas, estos valores hacen de la zona central para la división veterinaria la mejor en cuanto a margen de utilidad.

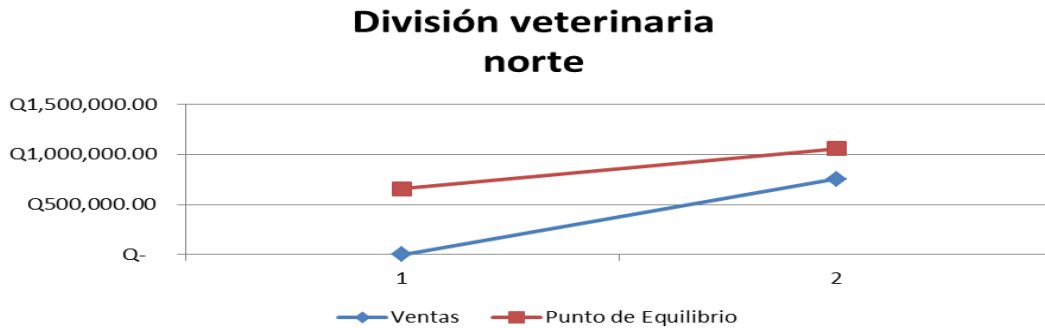
Figura 16



Fuente: Elaboración propia con información obtenida del análisis de Rentabilidad y Punto de Equilibrio de la empresa Abonos y Medicinas, S.A.

En la figura anterior se puede observar que la división veterinaria verapaces cuenta con un punto de equilibrio de Q 1, 269,465.10., con una contribución de Q 89,305.66 representado este valor el 7% de sus ventas, estos valores hacen de la zona verapaces para la división veterinaria sea vulnerable ya que su contribución es baja en relación al margen generado.

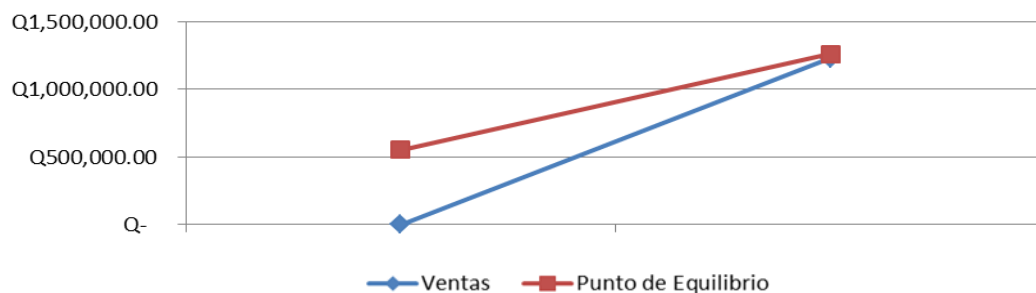
Figura 17



Fuente: Elaboración propia con información obtenida del análisis de Rentabilidad y Punto de Equilibrio de la empresa Abonos y Medicinas, S.A.

En la figura anterior se puede observar que la división veterinaria norte no es capaz con el nivel de ventas que maneja de cubrir sus gastos directos e indirectos, como se puede observar genera un resultado negativo del 40%, esto puede ser debido al incremento en los gastos directos considerando las distancias manejadas en peten y adicionalmente cuenta con 1 promotor de ventas de manera fija, se recomienda a la administración exigir el cumplimiento del presupuesto de ventas o considerar prescindir de los servicios de promoción que representan un 19% del total de gastos fijos presentados.

Figura 18
**División veterinaria
 costa sur**

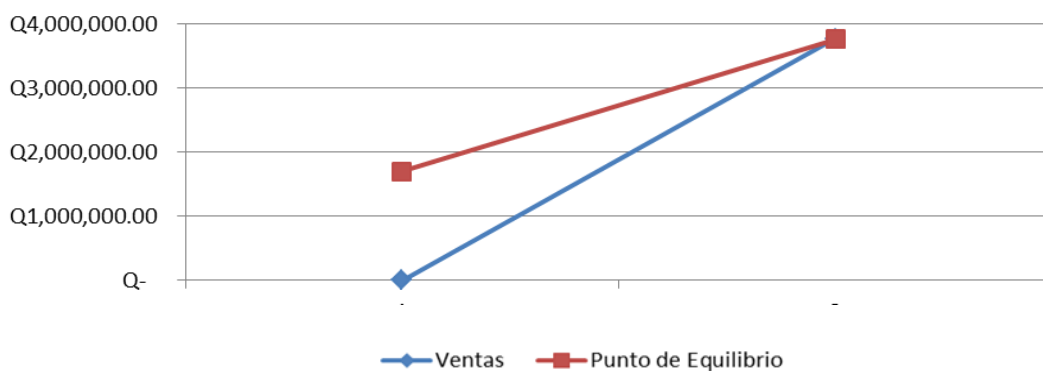


Fuente: Elaboración propia con información obtenida del análisis de Rentabilidad y Punto de Equilibrio de la empresa Abonos y Medicinas, S.A.

En la figura anterior se puede observar que la división veterinaria costa sur cuenta con un punto de equilibrio de Q 1, 261,380.99., y con una pérdida de (Q31, 348.91) representado este valor el 3% de sus ventas, estos valores hacen de la zona costa sur para la división veterinaria sea susceptible de incrementar sus pérdidas y generar problemas en el corto plazo si no se consideran las acciones necesarias para que la contribución sea positiva. La administración deberá considerar un ajuste a las ventas de la zona sur o un ajuste a los gastos presentados.

Punto de equilibrio división agrícola: en la siguiente figura se puede observar que la división agrícola cuenta con un punto de equilibrio de Q 3,758,437.53., haciéndola en su conjunto rentable con una contribución de Q 14,285.89 representado este valor el 0.38% de las ventas totales de la división.

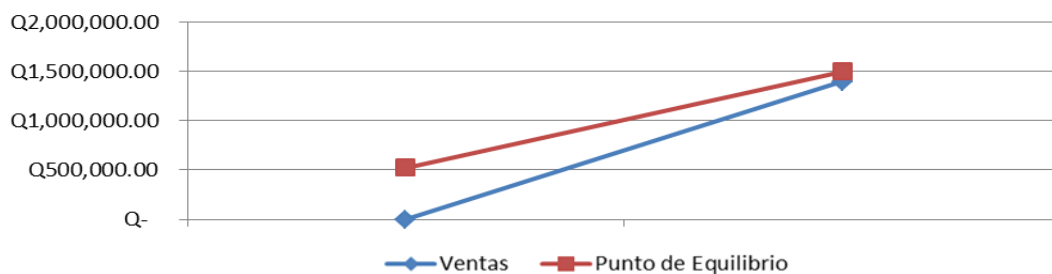
Figura 19
División Agrícola



Fuente: Elaboración propia con información obtenida del análisis de Rentabilidad y Punto de Equilibrio de la empresa Abonos y Medicinas, S.A.

Es importante presentar cada una de las zonas definidas por la administración para determinar el punto de equilibrio de las mismas y las acciones a seguir para mejorar los resultados.

Figura 20
**División agrícola
 costa sur**

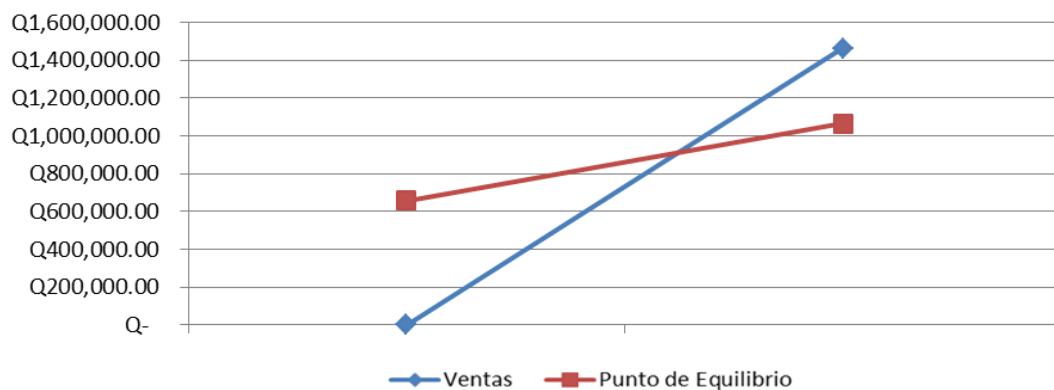


Fuente: Elaboración propia con información obtenida del análisis de Rentabilidad y Punto de Equilibrio de la empresa Abonos y Medicinas, S.A.

En la figura anterior se puede observar que la división agrícola costa sur cuenta con un punto de equilibrio de Q1,496,109.74., y con una pérdida de (Q100, 238.50) representado este valor el 7% de sus ventas, estos valores hacen de la zona costa sur para la división agrícola sea susceptible de incrementar sus pérdidas y generar problemas en el corto plazo si no se consideran las acciones necesarias para que la contribución sea positiva. La administración deberá considerar un ajuste a las ventas de la zona sur o un ajuste a los gastos presentados.

Figura 21

División agrícola norte

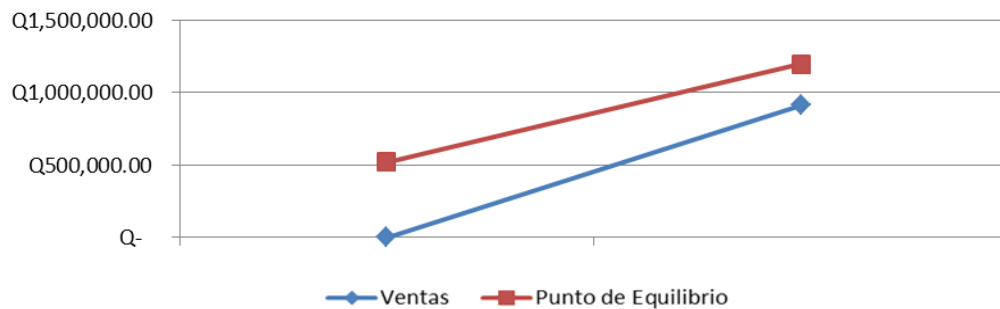


Fuente: Elaboración propia con información obtenida del análisis de Rentabilidad y Punto de Equilibrio de la empresa Abonos y Medicinas, S.A.

En la figura anterior se puede observar que la división agrícola norte cuenta con un punto de equilibrio de Q 1, 063,622.61., y con una contribución de Q 398,272.09 representado este valor el 27% de sus ventas, estos valores hacen de la zona norte para la división agrícola la mejor en cuanto a margen de utilidad.

Figura 22

División agrícola central



Fuente: Elaboración propia con información obtenida del análisis de Rentabilidad y Punto de Equilibrio de la empresa Abonos y Medicinas, S.A.

En la figura anterior se puede observar que la división agrícola central cuenta con un punto de equilibrio de Q1, 198,705.18., y con una pérdida de (Q 283,747.71) representado este valor el 31% de sus ventas, estos valores hacen de la zona central para la división agrícola sea susceptible de incrementar sus pérdidas y generar problemas en el corto plazo si no se consideran las acciones necesarias para que la contribución sea positiva. La administración deberá considerar un ajuste a las ventas de la zona sur o un ajuste a los gastos presentados.

4.9 Informe de consultoría

INFORME DE CONSULTORÍA

Guatemala, 30 de abril de 2018

Ing. Alberto Lemus
Gerente General y Representante Legal
Abonos y Medicinas, S.A.
Guatemala, Guatemala

Estimado Ing. Lemus

MOREIRA, CONSULTORES Y ASOCIADOS, se permite presentar el informe de Consultoría para el análisis e interpretación de estados financieros para determinar la rentabilidad, ganancia marginal y punto de equilibrio de su empresa comercializadora de productos agrícolas y veterinarios.

Objetivo de la consultoría

Realizar análisis e interpretación de estados financieros que permita medir a través de indicadores la situación financiera de la empresa que servirá para la buena toma de decisiones.

Alcance

El trabajo se realizó sobre la base de la información financiera proporcionada por la empresa Abonos y Medicinas, S.A. para el año terminado al 31 de diciembre 2017.

Presentación de estados financieros

Se verificó que la empresa Abonos y Medicinas, S.A. elabora y presenta sus estados financieros con propósito fiscal.

Recomendación

La administración deberá evaluar la aplicación de la Norma Internacional de Información Financiera para pequeñas y medianas entidades “NIIF para las PYMES” ya que están diseñadas para ser aplicadas en los estados financieros con propósito de información general, y otros tipos de información financiera.

El uso de esta norma permitirá que los estados financieros se puedan dirigir de manera satisfactoria a un amplio número de usuarios por ejemplo accionistas, proveedores, entidades financieras y público en general.

El objetivo de los estados financieros es suministrar información sobre la situación financiera, el rendimiento y los flujos de efectivo de la empresa y que sea útil para la toma de decisiones.

Reconocimiento de Activos

En la realización del análisis vertical se pudo identificar la clasificación de la cuenta ISR por cobrar como un activo corriente.

Recomendación

La Administración deberá evaluar la reclasificación de este rubro ya que según las NIIF para las PYMES en su sección 2 numeral 2.37 literal a nos dice que una entidad reconocerá un activo en el estado de situación

financiera cuando sea probable que del mismo se obtengan beneficios económicos futuros para la entidad y, además el activo tenga un costo o valor que pueda ser medido con fiabilidad. Un activo no se reconocerá en el estado de situación financiera cuando no se considere probable que, del desembolso correspondiente, se vayan a obtener beneficios económicos en el futuro más allá del periodo actual sobre el que se informa. En lugar de ello, esta transacción dará lugar al reconocimiento de un gasto en el estado del resultado integral (o en el estado de resultados, si se presenta).

Pago en Exceso – ISR trimestral

Se verificó que el rubro correspondiente a ISR por cobrar corresponde a existencia de un saldo de pagos en exceso de Impuesto sobre la Renta desde el año 2010 al año 2017, por un valor total de Q 1,333,764.43 de acuerdo a las disposiciones fiscales vigentes, para lograr una devolución o acreditamiento es necesario llevar a cabo una gestión ante SAT, lo cual podría traer como resultado una auditoría por parte del ente fiscalizador según el artículo 153 del Código Tributario.

Recomendación

La Administración debe evaluar si es conveniente solicitar la devolución de este saldo, considerando el tiempo y los requisitos necesarios para poder realizar dicha solicitud, en caso contrario el monto total deben ser ajustados contar los resultados, tal y como se indicó en la recomendación de reconocimiento de activos.

Activo no corriente

En la realización del análisis vertical se pudo identificar que la empresa tiene depreciados sus activos fijos en un 94% esto podría generar una disminución en la producción de bienes y servicios.

Recomendación

La administración deberá evaluar si estos activos siguen siendo totalmente útiles o si es necesario algún tipo de inversión para la adquisición de nuevos activos. Si el activo sigue siendo útil la administración podría optar en realizar una revaluación de los mismos mediante lo estipulado en la NIC 16 Propiedades Planta y Equipo en su numeral 35 Cuando se revalúe un elemento de propiedades, planta y equipo, el importe en libros de ese activo se ajustará al importe revaluado en la fecha de la revaluación.

Negocio en Marcha

En la realización del análisis vertical se pudo observar que la empresa cuenta con pérdidas acumuladas por Q 3,737,743.51 esto corresponde al 50% del capital invertido.

Recomendación

La administración deberá evaluar mediante lo descrito en la sección 3 de las NIIF para las PYMES numeral 3.8 si existe la capacidad para continuar en funcionamiento, una entidad es un negocio en marcha salvo que la gerencia tenga la intención de liquidarla o de hacer cesar sus operaciones, o cuando no exista otra alternativa más realista que proceder de una de estas formas. Al evaluar si la hipótesis de negocio en marcha resulta apropiada, la gerencia tendrá en cuenta toda la información disponible sobre el futuro, que deberá cubrir al menos los doce meses siguientes a partir de la fecha sobre la que se informa, sin limitarse a dicho periodo.

Razones de solvencia

Al analizar las razones de solvencia de la empresa Abonos y Medicinas S.A. se puede observar que los factores son positivos esto permite que se puedan cubrir las obligaciones a corto plazo.

Recomendación

Monitorear de manera periódica los índices de solvencia considerando que estos se pueden elevar indicando que existen recursos inmovilizados, también es recomendable mantener el índice de manera favorable ya que permitirá dar cierta seguridad crediticia a los proveedores.

Razones de estabilidad

Al analizar las razones de estabilidad se puede observar que los factores de solidez y cobertura financiera superan los 2 puntos lo cual indica que la empresa es susceptible de tener activos inmovilizados.

Recomendación

La administración deberá estudiar opciones que le permitan administrar prudentemente las políticas de adquisición de deudas para evitar tener recursos inutilizados.

Razones de rentabilidad

Al analizar las razones de rentabilidad se puede observar que la empresa cuenta con una utilidad bruta del 44%, sin embargo, al analizar la utilidad neta el porcentaje es de 2% el cual es demasiado bajo para los intereses de la empresa, así mismo podemos observar que la tasa de rendimiento es de 3%.

Recomendación

La administración deberá evaluar su estructura de listado de precios y que esta le permita un incremento en la utilidad bruta ya que traerá resultados inmediatos, así mismo deberá evaluar su eficiencia operativa considerando

que la utilidad neta es demasiado baja, se recomienda a la administración una tasa de rendimiento del 8% sobre la inversión.

Razones de actividad

Al analizar las razones de actividad se puede observar que los plazos manejados son demasiado amplios, la rotación de las cuentas por cobrar es 4.61 veces en el año lo cual nos indica que el plazo medio de cobranza es de 78 días, la rotación de las cuentas por pagar es 3.11 veces en el año dando como resultado un plazo medio de pago de 116 días, la rotación de inventarios se da 2.11 veces en el año dando como resultado un plazo medio de venta de 171 días.

Recomendación

La administración deberá analizar el establecimiento de políticas y programas con el objetivo de lograr que la cartera rote más veces, se deberán estudiar alternativas de cobro que le permitan a la empresa disminuir el plazo medio de pago, determinar estrategias que permitan a la empresa reducir el número de días del inventario en bodega pues al aumentar este representa un incremento de costos y obsolescencia.

Análisis de información financiera

El análisis de la información financiera se debe realizar de manera periódica y sistemática bajo un marco de referencia de propósito general.

Recomendación

La implementación del Sistema Dupont permitirá informar de manera sencilla el rendimiento de la empresa sobre los activos y el rendimiento sobre el capital, este sistema integra o combina los principales índices financieros con el fin de determinar la eficiencia en la utilización de recursos.

Punto de equilibrio

En la realización del análisis de punto de equilibrio se puede observar que existen zonas tanto en la división veterinaria como en la división agrícola que no cubren con sus gastos fijos y variables.

Recomendación

La administración deberá evaluar el establecimiento de presupuestos medibles que permitan a cada una de las zonas de ejecución no sean susceptible de incrementar sus pérdidas y generar problemas en el corto plazo. El presupuesto servirá como un instrumento de planificación de utilidades de toma de decisiones y resolución de problemas a través de esta herramienta se podrá visualizar el apalancamiento operativo que necesitará la empresa en un momento determinado.

Agradecemos la colaboración recibida del personal contable y administrativo de la empresa, en la realización de nuestro trabajo de consultoría quedando a disposición para cualquier aclaración o ampliación que requieran relacionada al presente informe.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Leonel Moreira', written over a horizontal line.

Lic. Leonel Moreira
Moreira Consultores y Asesores
Representante Legal

CONCLUSIONES

1. Los indicadores de desempeño definidos para el área financiera que miden la solvencia, la rentabilidad, la actividad y la estabilidad, no generan solidez y mejoras a los estados financieros, permitiendo identificar que las políticas internas de la empresa no se cumplen de manera eficiente permitiendo que los activos no sean aprovechados de manera eficaz y eficiente.
2. La empresa cuenta con dos divisiones agrícola y veterinaria según el análisis de rentabilidad y punto de equilibrio se determina que en ambas divisiones se cuenta con zonas de trabajo que generan resultados negativos considerables, estos resultados no permiten que la empresa logre compensar las pérdidas acumuladas y se corre el riesgo que estas sigan incrementando.
3. La empresa Abonos y Medicinas, S.A. no cuenta con una base sólida de activos fijos, del total de los activos estos representan únicamente el 0.5%, pudiendo a corto plazo ser esto una contingencia debido a la obsolescencia y antigüedad de estos.
4. La utilidad neta del ejercicio es de Q 239,271.51 representa el 1.75% de las ventas totales, este porcentaje es relativamente bajo hacia los intereses de los inversionistas la cual es el 8%.

RECOMENDACIONES

1. Utilizar las razones financieras con el objetivo de optimizar las rotaciones de inventarios y cuentas por cobrar, evitando con esto caer en obsolescencia o vencimiento de inventarios y aplicar de manera mensual el análisis de antigüedad de saldos, optimizando con esto la labor en la gestión de cobro.
2. La empresa Abonos y Medicinas, S.A. cuenta con trayectoria y posicionamiento en algunas zonas de ejecución, se recomienda elaborar un enfoque estratégico de crecimiento que permita expandirse de manera ordenada en las zonas que no generan rentabilidad tomado en consideración sus fortalezas y posponiendo algunos ejes de trabajo que generan fugas de recursos.
3. La empresa Abonos y Medicinas, S.A debe considerar contar con una buena gestión administrativa de los activos fijos, ya que permite que los mismos se conviertan en una de las mejores inversiones de la empresa, impactando de manera positiva a nivel financiero y fiscal.
4. Es importante que la administración genere un porcentaje de utilidad neta por arriba del 8% esto permitiría revertir los resultados negativos en un menor tiempo.

REFERENCIAS BIBLIGRÁFICAS

1. Asamblea Nacional Constituyente; Constitución Política de la Republica de Guatemala; 1995; 75 pp.
2. Arens, Alvin A.; Randal J. Elder; Mark S. Beasley; Auditoría un enfoque integral; 11a. ed.; Pearson Educación de México, 2007; 832 pp.
3. B. Stanley, Block; Geoffrey A, Hirt; traducción: Gómez, Jaime; Mont Araiza, Susana; Pontón, Becerril; Administración Financiera; McGraw Hill México; 11ª ed.; 2005; 653 pp.
4. Brealey, Richard A; Fundamentos de Finanzas Corporativas; McGraw Hill México; 9ª ed.; 2010; 976 pp.
5. Colegio de Contadores Públicos y Auditores de Guatemala; Código de Ética Profesional; Guatemala; 35 pp.
6. Congreso de la República de Guatemala; Decreto número 2-70 Código de Comercio y sus reformas; 1970; 289 pp.
7. Congreso de la República de Guatemala; Decreto número 4-2012; Disposiciones Legales para el fortalecimiento de la Administración Tributaria; 2012; 51 pp.
8. Congreso de la República de Guatemala; Decreto número 16-2010; Ley de Alianzas para el Desarrollo de la Infraestructura Económica; 2010; 44 pp.
9. Congreso de la República de Guatemala; Decreto número 20-2018; Ley de Fortalecimiento al Emprendimiento; 2010; 09 pp.
10. Días Moreno, Alberto. Derecho Mercantil. Editorial Ariel. Barcelona, España, 2011.

11. Greiner, L. E.; Metzger, R. O.; Consulting to management Englewood Cliffs, Prentice-Hall New Jersey; 2011; 368 pp.
12. Kubr M; la Consultoría de Empresas guía para la profesión; Oficina Internacional del trabajo; Ginebra; 1997; 956 pp.
13. Moreno Fernández, Joaquín; Estados Financieros Análisis e Interpretación; México; 2006; 303 pp.
14. Peter Block,; Consultoría Sin Fisuras; Management Barcelona, Spain; Ediciones Granica S.A.; 2009, 351 pp.
15. Robles Román, Carlos Luis; Fundamentos de administración financiera; 1ª ed.; 2012; 132 pp.
16. Zapata Cantú, Laura Esther; Pineda Garelli, José Luis; Quiroga Treviño, Mariela; Rosas, José Antonio,; Consultoría administrativa e inteligencia de negocios, Editorial Digital del Tecnológico de Monterrey; 2013; 82 pp.

Web-Grafía

17. Hernández, José Luis; Análisis Financiero; www.gestiopolis.com/canales5/fin/anfinancier.htm; Perú; 2005; 09 de junio de 2018.
18. Ramírez, E.; El análisis financiero de las empresas; <http://contabilidadempresarial.suite101.net>; 2010; 10 de Junio de 2018.
19. Rubio D., Pedro; Manual de Análisis Financiero; <http://www.eumed.net/libros/2007a/255/>; 2007; 10 de junio de 2018.