

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA

RECINTO UNIVERSITARIO “CARLOS FONSECA AMADOR”

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA PÚBLICA Y FINANZAS



SEMINARIO DE GRADUACIÓN PARA OPTAR AL TÍTULO DE LICENCIADO EN
CONTADURÍA PÚBLICA Y FINANZAS.

TEMA:

ANÁLISIS Y PLANEACIÓN FINANCIERA

SUB TEMA:

TEMA: IMPORTANCIA DE UNA EFICIENTE ADMINISTRACIÓN DE LAS
CUENTAS POR PAGAR DE LA EMPRESA HOTEL DREAMS HOUSE, ANÁLISIS DE
LIQUIDEZ PARA EL PERIODO 2013 – 2014.

AUTORES.

Bra. ANIELKA LILIANA ARIAS ZAMBRANA

Br. JORGE ALBERTO BOLAÑOS MARTÍNEZ

TUTORA:

LIC. WENDY CRUZ PALACIOS

MANAGUA, ABRIL DE 2016

i. Dedicatoria

A Dios creador de la vida, por darnos toda la sabiduría necesaria y entendimiento para salir adelante y poder culminar la carrera superando los obstáculos que se presentaron.

A mis familiares, quienes con todo su amor, trabajo y dedicación han sido los pilares fundamentales en mi ser y de todas las metas alcanzadas a lo largo de estos cinco años de estudio. Sin ellos, no hubiese sido posible lograr un peldaño más en mi formación educativa.

A mis profesores y amigos, por toda su confianza, paciencia, esfuerzo y dedicación en llevarnos el pan de la enseñanza, especialmente a nuestra tutora Wendy Cruz quien brindó el tiempo y paciencia para que los resultados fueran exitosos.

Bra. Anielka Liliana Arias Zambrana.

i. Dedicatoria

A Dios; creador de la vida, porque Él es quien da toda la sabiduría e inteligencia necesaria para poder salir adelante y superar todos los obstáculos a través de nuestra vida en esta etapa de estudios superiores.

A los maestros, por cada gota de la sabiduría derramada en cada uno de nosotros, porque son ellos quienes con sus enseñanzas nos guían a través de nuestros estudios; especialmente dedicado a la Lic. Wendy Cruz quien se tomó el tiempo necesario y la paciencia requerida para que nuestro trabajo fuera único.

Por último y no menos importante a familiares y amigos quien con todo su amor, trabajo, dedicación y entusiasmo son los pilares necesarios para poder alcanzar todas mis metas propuestas a lo largo de mi vida.

Br. Jorge Alberto Bolaños Martínez

ii. Agradecimientos

A Dios todo poderoso por darme la vida, fuerza a lo largo de estos 5 años de estudio y por estar con migo en cada paso que he podido alcanzar, guiándome, cuidándome y dándome fortaleza, perseverancia y sabiduría para alcanzar estos valiosos resultados.

Estoy agradecida con mis familiares quienes brindaron todo su amor y esfuerzo; gracias por su apoyo a lo largo de estos cinco años de estudios y ahora que los estoy culminando, gracias por su comprensión y acompañamiento, su fuerza y apoyo incondicional me ha ayudado y llevado hasta donde estoy.

Agradezco también a nuestra tutora, Lic. Wendy Cruz quien nos colaboró con sus oportunos comentarios y sugerencias a fin de culminar exitosamente este trabajo que hoy estamos presentando.

A todos aquellos que colaboraron con nosotros, brindándonos información y que de una u otra forma nos motivaron a culminar esta carrera. Por último nos agradecemos mutuamente como compañeros de tesis por nuestro esfuerzo conjunto en esta tarea.

Bra. Anielka Liliana Arias Zambrana.

ii. Agradecimiento

Primeramente por darme la vida agradezco infinitamente a Dios; por toda la fuerza y por guiarme paso a paso a lo largo de mi vida sobre todo en esta etapa de estudios universitarios, ya que por Él estoy a un paso de culminar y lograr mi meta.

Agradecido también con mis familiares, especialmente Madre, Hermana y Abuela; por brindarme todo su amor, esfuerzo, cariño y paciencia, por acompañarme en cada etapa de mi vida especialmente mis estudios superiores.

Muy agradecido con nuestra tutora Lic. Wendy Cruz quien con sus sabios comentarios y sugerencias nos ha guiado en la elaboración de este trabajo.

A mi compañera y amiga Anielka Arias por todo el apoyo recibido en la elaboración de este trabajo, ya quien hemos compartido muchas experiencias a lo largo de nuestros estudios.

A todas aquellas personas que colaboraron con nosotros, por brindarnos la información requerida quien con sus comentarios nos motivaron día a día.

Br. Jorge Alberto Bolaños Martínez

iv. Resumen

La importancia de este trabajo investigativo demuestra que la liquidez de una empresa depende de muchos factores para poder solventar sus deudas a corto y largo plazo; sin embargo, se debe tener en cuenta que una eficiente administración de las cuentas por pagar es esencial para poder tener un grado de liquidez eficaz. Una manera de analizar el control interno de las cuentas por pagar es a través de la aplicación de las razones financieras en sus estados financieros.

La metodología empleada en la elaboración del siguiente trabajo fue la información que el Hotel Dreams House proporciona al cierre de los periodos 2013 – 2014 y utilizando como herramienta principal el uso del internet.

Los resultados de tener una buena administración de las cuentas por pagar permiten a la empresa contar con una apropiada liquidez para poder solventar sus deudas y tomar las mejores decisiones financieras en sus proyectos de inversión y financiamiento; tomando en consideración procedimiento de control interno que la empresa debe de aplicar en las operaciones diarias del hotel.

Al concluir el trabajo investigativo se determina que el Hotel Dreams House maneja de manera eficiente sus cuentas por pagar gracias a la aplicación de políticas, sistemas y procedimientos de control interno; de la misma manera, mediante la aplicación de las razones financieras queda demostrado que el Hotel está en plena capacidad de asumir sus responsabilidades a corto plazo.

INDICE

i.	Dedicatoria	
ii.	Agradecimientos	
iii.	Valoración del docente	
iv.	Resumen	
I.	Introducción.....	1
II.	Justificación.....	3
III.	Objetivos	5
3.1	Objetivo General.....	5
3.2	Objetivos Específicos.....	5
IV.	Desarrollo del Sub tema	6
4.1	Planeación Financiera	6
4.1.1.	Concepto.....	6
4.1.2.	Propósitos de la Planeación Financiera	6
4.2	Cuentas por Pagar	6
4.2.1.	Definición.....	6
4.2.2.	Tipos de cuentas por pagar.	8
4.3.	Importancia de las cuentas por pagar	11
4.4.	Administración de las cuentas por pagar	12
4.5.	Parámetros de una eficiente administración de las cuentas por pagar para empresas hoteleras	18
4.5.1.	Objetivos.....	18
4.5.2.	Planificación y control.....	20
4.5.3.	Sistemas, políticas y procedimientos.	23
4.6.	Análisis de liquidez.....	26
4.6.1.	Concepto de liquidez.	26
4.6.2.	Importancia.....	27
4.7.	Razones financieras	29

4.7.1.	Definición	29
4.7.2.	Tipos de razones de Liquidez	33
4.7.2.1.	Razón circulante.	34
4.7.2.2.	Razón de prueba ácida.	34
4.7.2.3.	Razón de capital neto de trabajo.	35
4.7.2.4.	Rotación de inventarios.....	35
4.7.2.5.	Rotación de cuentas por cobrar.....	35
4.7.2.6.	Rotación de cuentas por pagar.	36
V.	Caso Práctico.....	37
5.1	Perfil de la Empresa	37
5.1.1	Historia de la empresa.	37
5.1.2	Misión y Visión.	40
5.1.3	Objetivos Estratégicos.	41
5.1.4	Valores.....	43
5.1.5	Organización.....	44
5.2	Planteamiento del Problema.....	45
5.3	Diagnóstico del Problema.	46
5.4	Soluciones o alternativas que se encontraron.....	63
5.5	Conclusiones del caso	63
VI.	Conclusiones	65
VII.	Referencias Bibliográficas.....	66
VIII.	Anexos del caso.....	68

I. Introducción

Las cuentas por pagar de una empresa representan las obligaciones provenientes de operaciones de transacciones pasadas de un ente económico, cuyo pago requiere de la utilización de capital, es por este motivo, de suma importancia el estudio de estas deudas ya que proporcionan información acerca de la liquidez de una empresa, y puede servir para la toma de importantes decisiones.

La administración de las cuentas por pagar de una empresa es de mucha importancia, por eso se debe llevar un control de las cuentas por pagar que proporcione información suficiente, para saber si están administrando de forma eficiente, y poder así realizar un análisis acerca del grado de liquidez con el que cuenta la empresa.

La empresa debe contar con una apropiada liquidez que les permita cubrir con sus obligaciones financieras, planificar y controlar los pagos de la compañía, a fin de contar con información que permita salvaguardar los activos y evitar salidas de recursos financieros de las empresas, establecer sistemas, políticas y procedimientos adecuados que permitan gestionar los pagos eficazmente, de tal manera que se puedan aplicar razones financieras la cual permitan medir la capacidad que tiene la empresa para asumir las diferentes obligaciones y poder desarrollar así los objetivos propuestos; conociéndolos a través del resultado del análisis realizado a la empresa sobre la eficiente administración de las cuentas por pagar.

La metodología utilizada en el presente trabajo investigativo es a través de la investigación bibliográfica utilizando como herramienta principal el uso del internet, el cual proporciona la información necesaria para poder realizar y culminar el trabajo investigativo basado en como las cuentas por pagar son administradas eficientemente y cómo afecta a la

liquidez de una empresa.

El trabajo investigativo está comprendido por siete acápites, en los cuales se encuentra toda la información necesaria acerca de la importancia de una eficiente administración de las cuentas por pagar para la liquidez de una empresa.

En el primer acápite se presenta la introducción del trabajo investigativo realizado, en el segundo acápite se justifican los motivos por los cuales se realiza este trabajo, en el acápite número tres se detallan los objetivos que se esperan alcanzar, en el cuarto acápite se presenta información referente al análisis de la administración de las cuentas por pagar y el uso de razones financieras para poder determinar la liquidez de la empresa Hotel Dreams House, en el quinto acápite se realizan los análisis necesarios para determinar el grado de liquidez que la empresa tiene, en el acápite número seis se obtienen las conclusiones luego de culminar la investigación y de aplicar los análisis necesarios y en acápite siete y final se hacen las referencias bibliográficas que fueron guía para la realización de este trabajo.

II. Justificación

A medida que las empresas crecen se hace necesario crear procedimientos que ayuden al desarrollo normal de las labores administrativas que se realizan dentro de la organización y así poder llevar un control más estricto de las actividades que son realizadas en el departamento de cuentas por pagar, a fin de que se puedan detectar oportunamente cualquier desviación que pudiera incidir directamente en los objetivos previamente trazados por la empresa.

Es por ello que el siguiente trabajo investigativo se realiza con la finalidad de conocer que tan importante es el manejo eficiente de las cuentas por pagar para la liquidez de la empresa Hotel Dreams House en el periodo 2013 – 2014.

Esta investigación es importante porque las cuentas por pagar de una empresa se relacionan directamente con el estado de flujo de efectivo y con el capital de trabajo; ya que comprenden el monto principal de las obligaciones de toda empresa, y permite conocer diversas formas en que las cuentas por pagar pueden ser administradas de una manera eficiente para realizar un análisis de liquidez tomando como base las obligaciones de la empresa.

Esta investigación servirá a todas las empresas y microempresarios, ya que tendrán una guía de cómo manejar de manera eficiente las obligaciones que tengan con terceros, además conocerán porque una buena liquidez depende en gran parte de la manera en que las cuentas por pagar son administradas.

Por otra parte se lograra aportar soluciones a los diferentes problemas que se originan

al no llevar un adecuado control en los procedimientos que se deban aplicar para el registro, control y emisión de los pagos ejecutados por la empresa Hotel Dreams House.

De tal manera que se originan alternativas que ayuden a lograr altos niveles de eficiencia en el desempeño de las tareas o actividades que se desarrollan para la realización de los pagos, a fin de alcanzar un mejor funcionamiento en función de un mayor y mejor control de las cuentas por pagar y de esta manera contribuir a que la empresa aplique un control interno efectivo a las actividades que son realizadas en el departamento de cuentas por pagar y así tomar las mejores decisiones de manera más eficiente permitiendo a la empresa cumplir con los diversos compromisos que diariamente contrae.

III. Objetivos

3.1 Objetivo General

Analizar la importancia de una eficiente administración de las cuentas por pagar, a través del análisis de liquidez de la empresa Hotel Dreams House para el periodo 2013 – 2014.

3.2 Objetivos Específicos

- 3.1.1. Identificar los parámetros de una eficiente administración de cuentas por pagar para las empresas hoteleras.
- 3.1.2. Aplicar el uso de Razones Financieras para el análisis de la liquidez de la empresa Hotel Dreams House para el periodo 2013 – 2014.
- 3.1.3. Presentar el resultado del análisis realizado a la empresa Hotel Dreams House sobre su eficiencia de la administración de las cuentas por pagar para el periodo 2013 – 2014.

IV. Desarrollo del Sub tema

4.1 Planeación Financiera

4.1.1. Concepto

La planeación financiera es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer los pronósticos y las metas económicas y financieras de una empresa, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlos.

Además de la definición anterior, se puede establecer a la planeación financiera como un procedimiento de tres fases para decidir qué acciones se habrán de realizar en el futuro para lograr los objetivos trazados.

4.1.2. Propósitos de la Planeación Financiera

La planeación financiera tiene varios propósitos, dentro de los cuales podemos mencionar:

- Lograr los objetivos deseados en los negocios
- Ser una herramienta de control de la alta dirección
- Abordar los aspectos de la incertidumbre
- Cambiar los propósitos al enfrentar el futuro incierto

4.2 Cuentas por Pagar

4.2.1. Definición.

Los documentos y cuentas por pagar representan obligaciones presentes provenientes de las operaciones de transacciones pasadas, tales como la adquisición de

mercancías o servicios para el incremento de los inventarios y de esta manera satisfacer las necesidades de sus clientes; de igual manera para la obtención de préstamos para el financiamiento de los bienes que constituyen el activo de la empresa.

También una cuenta por pagar es un manejo sencillo que le brinda mayor productividad a la empresa por la confiabilidad de su información, reducción de errores y un auxiliar infalible, además de oportuno en la realización de pagos o control de saldos de sus proveedores.

Es preciso analizar este pasivo por cada acreedor y en cada uno de éstos por cada documento de origen (fecha, número del documento e importe) y por cada pago efectuado, también deben analizarse por edades para evitar el pago de moras o indemnizaciones debido a retrasos o incluso en la omisión de los pagos.

Es muy probable que para muchos participantes dentro del mundo empresarial, en las grandes industrias comerciales y de servicios, el término de cuentas por pagar no sea un concepto totalmente desconocido; es por eso que, a través de diferentes documentos se pueden encontrar un sin números de conceptos en cuanto a las cuentas por pagar se refieren, en este trabajo investigativo se resaltan los siguientes:

Las cuentas por pagar son deudas que tiene su empresa por concepto de bienes y servicios que compra a crédito. Llevar un registro de lo que debe y cuándo son los vencimientos le permitirá gozar de una buena situación crediticia y retener su dinero el mayor tiempo posible. En su registro de cuentas por pagar deberá registrar la siguiente información: fecha de la factura, número de factura, monto de la factura, plazos, fecha de pago, importe pagado, saldo (si corresponde) y nombre y dirección del proveedor. (González José, s.f).

Por otro lado, otra definición de las cuentas por pagar es:

Las cuentas por pagar (CP) representan la suma que se adeuda en una fecha específica por

la compra de productos o servicios. Las cuentas por pagar se registran al momento en que se aprueba una factura para el pago y se registran en el Libro Mayor General (o en el libro auxiliar de las CP) como un pasivo, pendiente de pago o abierta debido a que no ha sido liquidada. (CEPE/ONU, 2012).

Otro de los conceptos más destacados que se encontraron en esta investigación sobre el concepto de las cuentas por pagar es que “Las cuentas por pagar es una división de la mayoría de las organizaciones que se encarga del pago de las facturas” (Vanbaren, s.f.).

En este caso dependiendo del tamaño de la empresa, las organizaciones pueden tener un trabajador en las cuentas por pagar o cientos de trabajadores para que desarrollen cada una de las funciones que este puesto requiere dentro de las organizaciones.

Las cuentas por pagar tienen un proceso conocido como ciclo, éste corresponde a la serie de eventos que se producen en cada una de las organizaciones entre la compra de bienes y servicios y el pago de una determinada factura que se genera entre los acuerdos de la empresa y su proveedor.

4.2.2. Tipos de cuentas por pagar.

Desde un punto de vista contable, las cuentas por pagar forman parte del pasivo de una empresa. Las cuentas por pagar se pueden clasificar en dos tipos: de corto plazo y de largo plazo.

Las cuentas por pagar menores a un año o cuentas por pagar a corto plazo, son obligaciones a cargo de una empresa pagaderas en efectivo, que por lo general son exigibles mediante un documento mercantil (letras de cambio, pagaré, facturas, entre otros) y son pagaderas en un plazo menor a un año.

Tabla 1 Cuentas por pagar a corto plazo.

Nombre de cuenta	Descripción
Proveedores	Registran los aumentos y disminuciones derivados de la compra de mercancía única y exclusivamente a crédito.
Documentos por pagar	Registran los aumentos y disminuciones derivados de la compra de conceptos distintos a las mercancías o las prestaciones de servicios
Acreeedores diversos	Registran los aumentos y disminuciones derivadas de las compras de conceptos distintos a las mercancías o la prestación de servicios
Acreeedores bancarios	Registra los aumentos y disminuciones derivados de la obtención de créditos (financiamiento) de las instituciones financieras (bancos) a corto plazo
Impuestos por pagar	Registran los aumentos y disminuciones de los impuestos y derechos a cargo de la entidad en la cual ésta es el sujeto

Fuente: (Capilla, 2007).

Todas estas definiciones son a corto plazo ya que su fecha de vencimiento es menor que un año.

Las cuentas por pagar a largo plazo registran las obligaciones de la institución con vencimientos mayores a un año. Por lo general este término en contabilidad (Largo plazo) es designado para periodos mayores a un ejercicio.

Es obvio que un pasivo de esta índole con frecuencia genera intereses para la empresa, y el pago de los intereses y el capital por lo general se garantiza con los activos de la institución.

Tabla 2 Cuentas por pagar a largo plazo.

Nombre de cuenta	Descripción
Préstamos hipotecarios	Son las deudas que adquirimos por la necesidad de financiamiento con las entidades bancarias, poniendo como garantía parte del activo de la empresa
Cuentas por pagar	Operaciones que implican un crédito grande y que tienen un plazo de pago mayor a un año
Documento por pagar	Se refieren principalmente a pagarés y letras de cambio, entre otros documentos de cobro comercial cuyos plazos exceden un año
Ingresos diferidos a largo plazo	Los créditos o ingresos diferidos a largo plazo, son ingresos que no han sido ganados y que corresponden a periodos de tiempo mayores a un año

Fuente: Elaboración propia.

Todas estas cuentas por pagar son a largo plazo porque su fecha de vencimiento son mayores a un año, definiciones de (Rodríguez Campos & Méndez Frech, s.f.).

La diferencia entre estas dos tipos de cuenta radica en el plazo en que debe de ser pagaderas (menor o mayor a un año), sin embargo es de mucha importancia tener una buena administración para que la empresa tenga un buen manejo de las mismas y logre tomar las mejores decisiones financieras para futuros proyectos de financiamientos e inversiones.

4.3. Importancia de las cuentas por pagar

El estricto cumplimiento de los compromisos de pago es sin duda uno de los aspectos más valorados por los proveedores de cualquier empresa. “La morosidad, y sobre todo si es reiterada puede suponer la pérdida de proveedores clave para la empresa” (F. de la Cigoña, 2014).

El no pagar en tiempo y forma supone una pésima imagen de cara a cada uno de los proveedores que han confiado en la empresa y pueden acabar incluso trasladándose a listas de morosidad que pueden dificultar la adquisición de futuros bienes y servicios perjudicando así las operaciones diarias de cualquier empresa.

Es por este motivo que en la actualidad la administración de todas las empresas se ven obligadas a agilizar la tramitación de las facturas de sus proveedores, ya que toda factura debe de ser sometida a revisión y aprobación en todas las organizaciones antes de ser pagadas.

Las cuentas por pagar constituyen en la mayoría de las empresas el monto principal de las obligaciones circulantes, debido a que se incluyen las deudas por la compra de mercancías o prestaciones de servicios necesarios para las operaciones de producción y venta, además de otros adeudos por gastos y servicios que no afectan a la producción o los inventarios sino que se consideran directamente en las cuentas del gasto.

Es por este motivo que las cuentas por pagar y la administración de las mismas son de mucha importancia para la empresa ya que estas se cancelan con el capital de trabajo de toda empresa y termina afectando en cierto grado su liquidez.

El control del proceso y óptimo desarrollo de la gestión de cuentas pendientes por pagar de la empresa es de vital importancia en la planificación del flujo de efectivo, además

de garantizar los pagos de las obligaciones que se han adquirido con terceros. Estas medidas fortalecen la confianza de los proveedores y promueven relaciones más duraderas.

Los principales beneficios que puede conllevar son la posible negociación en las condiciones de pago, los tiempos de entregas y hasta los precios de compra. Con esto la empresa adquiere un flujo óptimo de la cadena de suministros.

Por este motivo las cuentas por pagar son de mucha importancia para el Estado de Flujo de Efectivo, ya que éstas representan las salidas de dinero de las actividades de operación, incluyen los desembolsos de efectivos a cuenta por el inventario pagado a los proveedores, los pagos a empleados en concepto de salarios y remuneraciones, al fisco en concepto de impuestos recaudados, a acreedores diversos por compra de bienes y a otros proveedores por diversos gastos.

4.4. Administración de las cuentas por pagar

La importancia del dinero en la forma de vida actual ha originado que se preste mucha atención a como se administra el mismo, esto ha dado origen a disciplinas que apoyan el estudio de la generación y el gasto de recursos que se obtiene por el trabajo que se realiza a diario.

Las finanzas son el arte y la ciencia de la administración del dinero, por lo que una buena administración de las cuentas por pagar nos ayuda a planear, producir, controlar y dirigir de una manera eficiente las transacciones de una empresa.

El nivel de las cuentas por pagar está determinado principalmente por el nivel de compras de inventarios, pues son los que fijan las erogaciones que deben hacerse y en menor grado por los conceptos de gastos. El nivel de cuentas por pagar debe vigilarse en razón de la solvencia de la empresa la que tiene que tener una relación del monto del pasivo

al valor del capital contable de la empresa.

La importancia de un correcto manejo de las cuentas por pagar se derivan de la necesidad de todas las empresas de lograr una apropiada administración del efectivo con el que cuentan, ya que todas las empresas quieren operar de forma más eficiente (utilización óptima de recursos) y más rentable (generación de valor) posible.

Cuando un proceso operativo se vuelve ineficiente, los costos aumentan también, aun cuando los costos visibles permanecen igual, tales como los sueldos del personal encargado, existen otros costos que aumentan a medida que el proceso es más ineficiente, como por ejemplo, los costos por duplicidad de tareas, pagos duplicados, pérdida de descuentos o rebajas de proveedores, penalizaciones por retraso de pago, tiempo dedicado a la atención de reclamaciones, mala imagen, entre otros.

Por otra parte, el hecho de no contar con información oportuna y veraz impide la toma de decisiones adecuada que permita aprovechar oportunidades e identificar riesgos.

La medición del desempeño de la organización con relación al plan presupuestado no se podrá realizar eficientemente, generando un enorme riesgo operativo, que en las condiciones actuales podría generar desconfianza hacia otras empresas y finalmente afectarlas financieramente.

Una buena administración de las cuentas por pagar además de poseer todas las actividades para cubrir las expectativas en la planeación, realización y control de pagos; posee "efectivos reportes que le garantizan pleno conocimiento de sus movimientos bancarios" (Acordeon Escolar, 2011).

Dentro de las actividades que se desarrollan se pueden efectuar movimientos a sus chequeras, así como auxiliarse de sus conciliaciones bancarias para poder determinar los movimientos de las cuentas bancarias con las que la empresa cuenta.

Es necesario contar con un programa de pagos que permita conocer las necesidades de efectivo, así mismo, para una buena administración de las cuentas por pagar es necesario contar con información veraz y oportuna de la empresa que permita tomar decisiones todos los días; esta información puede ser:

Tabla 3 Información para la toma de decisiones.

Tipo de información para una buena administración de cuentas por pagar

1. Relativa del presupuesto operativo de la empresa
2. Información real actual
3. Programas globales de pagos modificados mensualmente, una vez que se conozcan los datos reales del mes anterior y se puedan llevar las modificaciones para el mes siguiente
4. Los informes sobre cuentas que han dejado de pagarse por problemas varios como calidad, surtidos incompletos, aumentos de precio por el proveedor que no sean notificados, entre otros
5. Informe de días inventarios financiados por proveedores
6. Informe periódico a tesorería de los saldos a pagar que deben liquidarse

Fuente: Elaboración propia.

Toda esta información debe de completarse con los datos de pagos que deban hacerse por concepto de nóminas, impuestos, honorarios y otros tipos para que de esta manera se tenga un programa de pagos y se conozcan las necesidades del efectivo que la empresa requiere para poder responder a las necesidades antes mencionadas.

“El programa de pagos está diseñado para que se pueda tratar tanto la entrada como la salida de pagos” (Álvarez, s.f.). El programa de pagos abarca todo el proceso de gestión

de pagos desde el control de la selección de órdenes de pago hasta la creación de medios de pago en una empresa.

La gestión de proveedores debe establecer las condiciones de compra y plazos de pago convenientes para la empresa. Estas condiciones deben de estar contempladas dentro de cada uno de los programas de pago que las empresas deben de tener, es necesario considerar que una buena política de proveedores puede reducir costes de financiación. Se pueden considerar tres funciones básicas: Negociación, Gestión propiamente dicha y Control y Supervisión.

Cuando se habla de la primera función básica “Negociar con los proveedores y acreedores las condiciones de pago que van a regir todas las operaciones comerciales entre ambas empresas”(Tena Rodriguez, s.f.). Lo anterior se refiere a la manera de cómo evitar algún tipo de problema a la hora de pagarle a un proveedor. “Es de vital importancia, de cara a ahorrar costos de personal y tiempo” (Tena Rodriguez, s.f.). Esto se logra al pactar un sistema de pago único y teniendo en cuenta el vencimiento de la factura.

Al hablar de la segunda función básica “La responsabilidad por la gestión se inicia cuando se formula el pedido y se cierra cuando se hace efectivo el pago” (Tena Rodriguez, s.f.). El departamento de las cuentas por pagar debe de tener toda la información veraz y precisa sobre las cantidades, el monto a pagar y la fecha de pago a los proveedores o acreedores.

En esta etapa de las funciones básicas el departamento de cuentas por pagar posee algunas funciones básicas, dentro de las cuales podemos mencionar:

Tabla 4 Funciones básicas de cuentas por pagar.

Cuentas por pagar y sus funciones básicas.

- a. Registro, verificación y conformación de las facturas
 - b. Contabilización de los movimientos de cada uno de los proveedores
 - c. Relación diaria con los proveedores
 - d. Preparación y ejecución de los pagos
 - e. Archivo de toda la documentación de los proveedores
-

Fuente: Elaboración propia.

Por último en la tercera etapa de las funciones básicas dentro de un programa de pagos nos encontramos con la supervisión y control del mismo, aquí debe llevar a cabo el seguimiento de los pagos para que todos ellos lleguen a buen fin (Tena Rodriguez, s.f.).

Además de darle el seguimiento a cada uno de los pagos debe de comprobarse que se han realizado todos los pagos pertinentes según las provisiones de pago establecidas en los programas.

Si por el contrario no se ha conseguido cumplir con el programa de pagos de acuerdo a las provisiones, es necesario realizar un análisis estadístico y determinar un modelo que refleje las salidas del efectivo en tesorería. Además sería necesario elaborar presupuestos de pagos a corto y largo plazo a cara de saber el déficit y el superávit del área de tesorería que se producirían cada mes.

Si bien es cierto, toda empresa debe de contar con un programa de pago bien elaborado para no presentar problemas con todos sus proveedores, sin embargo hay diferentes condiciones para poder iniciar el proceso de pago de las facturas pendientes o

bien tres aspectos fundamentales; estas tres condiciones son: hay prueba de que las existencias se ordenaron, hay prueba de que las existencias se recibieron y se recibió una factura por parte del proveedor.

Además de las tres condiciones indispensables señaladas anteriormente, las cuentas por pagar llevan a cabo sofisticados procesos y reportes diversos que le facilitan el análisis de proveedores y sus pagos, entre los procesos se pueden mencionar:

Tabla 5 Reporte y procesos para cuentas por pagar.

Tipos de proceso para control
a. Estados de cuenta: Aquí se tiene la posibilidad de ver detalladamente los movimientos que se realizaron con un proveedor en específico
b. Reporte de vencimientos: En este reporte se muestran cada una de las situaciones de las facturas de pago de cada proveedor de acuerdo con la fecha de vencimiento registrada en los documentos a pagar
c. Control de saldos: Con este reporte se trata de manejar un detalle de cada uno de los proveedores con los saldos pendientes por pagar
d. Anticipos de pagos: Aquí cada una de las empresas debe de llevar un control preciso de todos los pagos que ha realizado en concepto de anticipos por la compra de un bien o adquisición de un servicio
e. Conciliaciones bancarias: En este reporte se hace una comparación entre los apuntes contables que lleva una empresa de su cuenta corriente y los ajustes que el banco realiza sobre la misma cuenta

Fuente: Elaboración propia

Con cada uno de estos procesos las empresas pueden cumplir las expectativas en la planeación, realización y control de cada uno de los pagos efectuados a los proveedores. Además sus efectivos reportes le garantizan un pleno conocimiento de todos sus movimientos bancarios.

4.5. Parámetros de una eficiente administración de las cuentas por pagar para empresas hoteleras

4.5.1. Objetivos.

Para un manejo adecuado de las cuentas por pagar de una empresa, el administrador de ellas o bien el responsable de cuentas por pagar debe de tomar en cuenta los siguientes objetivos:

- Contar con una apropiada liquidez:

Con esto permitirá a la empresa cubrir con sus obligaciones financieras a corto plazo, y por otra parte, dado que el dinero tiene un valor en el tiempo, también requiere minimizar los costos financieros de mantener el dinero en disponibilidad.

El dinero juega un papel fundamental en la vida diaria de las personas. Se trabaja entre otras razones por dinero, se compra con dinero y se vende con dinero. Es más, se dice que casi todo se puede comprar con el dinero.

El dinero es un activo que cuesta conforme transcurre el tiempo, es el proceso del interés compuesto, los intereses pagados periódicamente son transformados automáticamente en capital.

El valor del dinero a través del tiempo, es uno de los principios más importantes en todas las finanzas; el concepto surge para estudiar de qué manera el valor o suma de dinero

en el presente, se convierte en otra cantidad el día de mañana, un mes después, un trimestre después, un semestre después o al año después. (Solis, 2015)

El concepto de valor del dinero en el tiempo indica que una unidad de dinero hoy vale más que una unidad de dinero en el futuro. Esto ocurre porque el dinero de hoy puede ser invertido, ganar intereses y aumentar en valor nominal. El interés es el costo pagado por el uso del dinero por un período de tiempo determinado y expresado en un índice porcentual.

Araiza (2005) Dice:

“En este punto debemos recurrir al proceso de la Administración Financiera del capital y recursos captados” (Pág. 3)

- Planificar y controlar los pagos de la compañía:

A fin de contar con información que permita salvaguardar los activos y evitar salidas de recursos financieros de las empresas, el planificar y tener un control exacto de los pagos que las empresas realizan a sus proveedores es otro parámetro muy importante para tener una eficiente administración de las cuentas por pagar; y esto se encuentra relacionado con el proceso de control presupuestal.

“El control presupuestal es uno de los más importantes sistemas integrados de control de la actividad económico-financiera de la empresa” (Rodriguez Martin, s.f.). Este proceso constituye una fase fundamental dentro de la gestión presupuestaria y está orientado a:

1. Comparar los datos reales con los objetivos fijados
2. Cuantificar e interpretar las posibles diferencias

3. Adoptar medidas correctoras oportunas
 4. Seguimiento y control de la implantación de las anteriores medidas
- Establecer sistemas, políticas y procedimientos:

Estas políticas y procedimientos deben de ser adecuados para que permitan gestionar los pagos eficazmente. Esto implica la selección adecuada del proveedor, contar con el soporte de la operación, alargar el momento de pago de forma negociada y utilizar el medio de pago que más convenga (Araiza, 2005). Todo esto se logra a partir de un buen manejo del control interno de las cuentas por pagar de una empresa.

4.5.2. Planificación y control.

Las cuentas por pagar deben planificarse, a fin de que los costos relacionados con los pagos se puedan cuantificar y además la compañía tenga la certeza de los desembolsos periódicos que va a realizar (Araiza, 2005), y de esta manera la empresa pueda tomar las precauciones de liquidez anteriormente analizadas para que no se vea afectada por falta de controles y planificaciones.

La planificación inicia con el diseño del presupuesto. El presupuesto, al ser la estimación programada de las condiciones de operación y los resultados de la compañía, permite conocer con anticipación el monto de los desembolsos de acuerdo con la clasificación que se hizo de las cuentas por pagar. Por ejemplo, permitiría conocer la periodicidad y el monto aproximado de los pagos por concepto de remuneraciones al personal.

En el mundo empresarial siempre suceden cosas que, a priori, no estaban contempladas en el guión. Sin embargo, en nuestra mano está el conseguir minimizar estos

factores, planificando adecuadamente nuestra actividad y nuestras necesidades (Quintero , 2009).

Una correcta identificación de las necesidades del efectivo supone uno de los aspectos más importantes y trascendentes en la planificación de cualquier empresa; es preferible dedicar un poco de tiempo a las cuentas por pagar para saber realmente cuales son los pagos que se deben de efectuar, que convertir el efectivo disponible en un desembolso más.

Posteriormente, cuando el presupuesto comienza a aplicarse, es necesario mantener una vigilancia de las operaciones que se realizan, a fin de evitar desviaciones que pudieran representar costos significativos de transacción o de oportunidad. Para ello se requiere el establecimiento de un sistema de control del proceso de las cuentas por pagar, que deberán llevar a cabo las diversas áreas involucradas, así como el establecimiento de políticas y procedimientos creados de acuerdo con las mejores prácticas del sector donde se desempeñe la compañía.

Sobre Planificación (Welsch, 2006) propone:

“Es el proceso de desarrollar objetivos empresariales y elegir un futuro curso de acción para lograrlo” (p.41).

El control de una empresa y sobre todo en las cuentas por pagar se apoya en forma importante en la dualidad económica de las operaciones tomando en cuenta la base en que se sustentan, que es la partida doble. En todas las transacciones que realiza una empresa van a ver dos puntos de control.

Un principio básico es que exista un registro por la compra de bienes o servicios. Cada una de las transacciones que se registran son muy numerosas e importantes por lo que debe de existir un control interno que salvaguarde la integridad de cada una de las operaciones realizadas y permita un registro que deje información de relevancia para poder consultar los movimientos en cada una de las cuentas.

La administración de la empresa debe asegurarse del control existente de las cuentas por pagar dentro de la empresa y para ello deben de contestarse varias preguntas, cada una de ellas encaminadas a proporcionar información suficiente sobre si las cuentas por pagar están siendo administradas de forma eficiente. (Moreno Fernández, 2013).

En una empresa el sistema de control operativo con que cuenta debe de incluir ciertos aspectos, entre los cuales se pueden mencionar:

- Procedimientos de fondo que deban seguirse en relación a los deberes y obligaciones de cada uno de los departamentos.
- Cualidades y conocimientos que deberá de reunir el personal de acuerdo a sus atribuciones
- Plan de organización que muestre una apropiada separación de funciones y responsabilidades

Un sistema de autorización y registros que provea un control contable exacto sobre las cuentas del activo, pasivo, ingresos y gastos

Además de este sistema de control operativo en las empresas, es de mucha importancia la existencia de principios y procedimientos de control interno para que las

empresas mantengan una buena y eficiente administración de todas sus cuentas por pagar, entre los más destacados se mencionan:

Tabla 6 Principios y procedimientos de control interno.

Principios y Procedimientos
a. Deben separarse las funciones de recepción en el almacén, de autorización del pago y de firma del cheque para su liquidación.
b. Es preciso conciliar periódicamente los importes recibidos y pendientes de pago según controles contables, con los de los suministradores o proveedores.
c. Deben elaborarse expedientes de pago por proveedores; consecutivo de cada factura, su correspondiente informe de recepción y el cheque o referencia del pago.
d. Es preciso mantener al día los Submayores de cuentas por pagar, los de cuentas por pagar diversas y no presentar saldos envejecidos.
e. Las devoluciones y reclamaciones efectuadas a suministradores deben controlarse para garantizar que los pagos se realicen por lo realmente recibido.
f. Mensualmente debe verificarse que la suma de los saldos de todos los submayores de las cuentas por pagar coincida con los de las cuentas de control correspondientes.

Fuente: Elaboración propia

4.5.3. Sistemas, políticas y procedimientos.

Al efectuar el análisis del circuito de pagos se debe involucrar a todos aquellos con la capacidad de tomar decisiones que influyan en la tesorería de la compañía. Cualquier decisión de compra se traducirá más tarde en un compromiso de pago que hará variar las previsiones de tesorería (Araiza, 2005).

Para poder beneficiarse al máximo de la financiación, se debe conocer a los proveedores y saber su grado de dependencia de la compañía. A mayor dependencia, mayor capacidad de negociación. (Araiza, 2005)

Por esta razón, el área de compras, además de asegurar el abastecimiento de la compañía y procurar la calidad de los productos suministrados, deberá obtener las mejores condiciones de compra posibles, (en plazo de pago y día de pago, forma de pago, recargos y descuentos financieros).

Posteriormente se efectúa la recepción del pedido y el repaso de la factura. Se deberá comprobar que además de la calidad, el pedido se ajusta a la cantidad solicitada, fecha de entrega, precio y condiciones de pago, mediante el documento conocido como constancia de entrega.

Si existen desajustes, probablemente se deberá aplazar el pago al proveedor un tiempo prudencial. El proceso de cotejo de los tres documentos principales en la operación de las cuentas por pagar es muy importante para garantizar que se está desarrollando de una forma eficaz y transparente.

Finalmente, se procesa la factura para efectuar el pago al vencimiento. Para efectos de control interno, el último paso, el del pago, deberá estar reservado por el área de tesorería, que ha de disponer de una previsión lo más anticipada posible a fin de no incurrir en descubiertos por pagos imprevistos y costos de oportunidad por saldos ociosos.

El mejoramiento de la tesorería no significa incumplir en el pago a los proveedores, ya que esto acarrea un costo crediticio y el deterioro de la imagen comercial

de la empresa, sino más bien, del aprovechamiento de todas las oportunidades que brinda el proceso, para conseguir que el efectivo permanezca el máximo tiempo posible en la empresa, sin perjudicar a quien tiene que cobrar.

Todo este procedimiento para el pago de una factura a los proveedores acarrea políticas de financiamiento que la administración establece para tener un mejor control de las cuentas por pagar, además son beneficiosas para una adecuada liquidez de la empresa.

Las políticas de financiamiento con cuentas por pagar tienen como objetivo el elevar al máximo el financiamiento que no tiene costo para la empresa, obtener descuentos por pronto pago o pago anticipado cuando se presentan condiciones para ser negociados y establecer el nivel del endeudamiento de la empresa.

Tabla 7 Políticas de cuentas por pagar.

Políticas de cuentas por pagar
a. Elevar al máximo el financiamiento que no tiene costo para la empresa de crédito con proveedores.
b. Aprovechamiento de los descuentos de pronto pago o pago anticipado.
c. Nivel de endeudamiento de la empresa.
d. Vigilar la exposición de las cuentas por pagar ante la inflación y devaluación de la moneda.

Fuente: Elaboración propia.

Todas estas políticas son de mucha importancia para todas las empresas ya que sirven como guía para manejar de una forma eficiente las cuentas por pagar y generar un mayor grado de liquidez en la empresa.

4.6. Análisis de liquidez

4.6.1. Concepto de liquidez.

La cantidad de dinero que la empresa tiene a mano o puede generar rápidamente revela cuán saludable es la empresa financieramente. (Burke, s.f.).

Los altos niveles de efectivo disponible con los que la empresa consta, significan que pueden terminar de pagar deudas fácilmente cuando las fechas de vencimientos de cada una de las facturas se aproximan.

Cuando una empresa se encuentra en una situación permanente de liquidez se refiere a que la entidad económica tiene la capacidad de satisfacer todos los pagos a los que está obligada, es por esta razón que: El concepto de liquidez está relacionado con la capacidad de pagar las obligaciones que la empresa ha contraído en momentos concretos (Graupera, 2002), estos momentos concretos son cuando se adquiere la compra de un bien, por la adquisición de un servicio, el pago del personal, entre otros.

La liquidez por tanto, es la capacidad puntual que tiene la empresa en convertir cada uno de sus activos en dinero en efectivo de una manera inmediata, sin que estos activos pierdan su valor. Mientras más fácil es convertir un activo en dinero, significa que en esa empresa hay un mayor grado de liquidez.

Para poder medir el grado de liquidez que posee una empresa y poder determinar de esta manera si la institución se encuentra preparada para responder a sus deudas de una manera eficiente, se utiliza el ratio o la razón de liquidez.

Del análisis de esta razón financiera se puede conocer la solvencia del efectivo de la empresa y la capacidad de ésta para permanecer solventes en caso de acontecimientos adversos.

4.6.2. Importancia.

En cada una de las empresas la liquidez es uno de los indicadores financieros más importantes sobre los que se mide la empresa. Dependiendo del grado de liquidez, se juzga la capacidad que la empresa tiene para cumplir sus deudas a corto plazo, además permite medir el riesgo de permanecer solventes en situaciones de crisis.

El conocer la liquidez de una empresa es importante tanto para la administración de la misma, como para los terceros que estén interesados en invertir en ella.

La determinación de la liquidez de la empresa es parte integral de las proyecciones financieras y presupuestales de cualquier empresa, puesto que sin el conocimiento cierto de la capacidad que tiene la empresa para determinar un flujo de efectivo, es imposible hacer cualquier proyección o incluso de iniciar cualquier proyecto futuro.

En este sentido se espera que entre mayor sea el índice de liquidez, mayor sea la solidez y la capacidad de pago que tenga la empresa para responder a sus deudas de corto plazo, pero sucede que para que la empresa tenga una buena liquidez debe de disponer de activos elevados.

Cuando una empresa no puede responder a todas sus obligaciones de corto plazo de una manera inmediata, se dice que carece de liquidez, esto acarrea serias complicaciones en la operatividad de la misma.

Tabla 8 Consecuencias por falta de liquidez.

Falta de liquidez en la empresa

1. El crédito de la empresa se ve reducido en el mercado financiero, con muchas consecuencias negativas para su coste.
2. La imagen de la empresa se ve perjudicada, disminuyendo la calidad del servicio de los proveedores.
3. Se vende activos por debajo de su precio razonable para cubrir las necesidades de fondos inmediatos.

Fuente: Elaboración propia

Además de estas consecuencias que acarrea la falta de liquidez en una empresa, algunas personas que conocen sobre el tema emiten su opinión, tal es el caso de Domínguez quien expresa que tener falta de liquidez supone:

- Una disminución de rentabilidad
- La imposibilidad de aprovechar oportunidades interesantes (expansión, compras de oportunidad, etc.)
- Pérdida de control de la empresa
- Pérdida total o parcial del capital invertido.
- Atrasos en el cobro de intereses y el principal de sus créditos
- Pérdida parcial o total de cantidades prestadas

Otra definición, “El índice de liquidez es uno de los elementos más importantes en las finanzas de una empresa” (Guerrero Ivis, 2010).

Esto se debe a que nos indica la disponibilidad de liquidez de que dispone la empresa de manera inmediata.

La operatividad de las empresas depende del grado de liquidez que tenga, de este resultado se verá capaz de cumplir con sus obligaciones financieras, con sus proveedores, con sus empleados, con la capacidad que tenga de renovar su tecnología, para ampliar su capacidad industrial, entre muchos aspectos de gran importancia.

Por todo lo anterior dicho es que las empresas requieren medir más o menos con exactitud su verdadera capacidad financiera para poder respaldar todas sus necesidades y obligaciones.

4.7. Razones financieras

4.7.1. Definición

Para tomar decisiones racionales en relación con los objetivos de la empresa, el administrador financiero debe usar ciertas herramientas analíticas. El propósito de la empresa no es solo el control interno, sino también un mejor conocimiento de lo que los proveedores de capital buscan en la condición y el desempeño financiero.

El tipo de análisis varía de acuerdo con los intereses específicos de la parte involucrada los acreedores del negocio están interesados principalmente en la liquidez de la empresa. Sus reclamaciones o derechos son de corto plazo, y la capacidad de una empresa para pagarlos se juzga mejor por medio de un análisis completo de su liquidez.

Por otra parte, los derechos de los tenedores de bonos son de largo plazo. Por eso mismo, están más interesados en la capacidad de los flujos de efectivo de la empresa para dar servicio a la deuda en el largo plazo.

A aquellos que invierten en las acciones comunes de una compañía les interesan principalmente las utilidades presentes y futuras esperadas y la estabilidad de tendencia de las mismas, así como su covarianza con las utilidades de otras compañías.

Con el fin de negociar con más eficacia la obtención de fondos externos, la administración de una empresa debe interesarse en todos los aspectos del análisis financiero que los proveedores externos de capital utilizan para evaluar a la empresa.

La administración también utiliza el análisis financiero con fines de control interno, se ocupa en particular de la rentabilidad de la inversión en diversos activos de la compañía y en la eficiencia con que son administrados.

Las razones financieras son eficientes herramientas para poder analizar la situación de una empresa, sin embargo también tienen serias limitaciones. El uso del análisis a través de las Razones Financieras puede servir como una pantalla para señalar a todas aquellas áreas de fortaleza o debilidad potencial, así como indicar aquellas áreas en las que se requiere mayor investigación.

Las razones financieras son indicadores utilizados en el mundo de las finanzas para medir o cuantificar la realidad económica y financiera de una empresa o unidad evaluada, y su capacidad para asumir las diferentes obligaciones a que se haga cargo para poder desarrollar su objeto social. (Rodríguez Felipe, 2012)

La información que genera la contabilidad y que se resume en los estados financieros, debe ser interpretada y analizada para poder comprender el estado de la empresa al momento de generar dicha información, y una forma de hacerlo es mediante una

serie de indicadores que permiten analizar las partes que componen la estructura financiera de la empresa.

En otra definición del concepto de las razones financieras tenemos que: Son índices que se obtienen al relacionar dos cuentas o grupo de cuentas de un mismo estado financiero o de dos estados financieros diferentes. (Garcia, 2009)

El uso de razones financieras para realizar el análisis financiero se constituye en una herramienta que representa la justa realidad de la situación financiera de cualquier organización (Gómez, 2000)

Además de los conceptos ya mencionados sobre las razones financieras debemos de saber que éstas se dividen en cuatro grandes grupos para poder analizar la situación financiera de una empresa.

Tabla 9 Tipos de Razones Financieras.

Tipos de Razones
1. Razones de liquidez
2. Razones de endeudamiento
3. Razones de rentabilidad
4. Razones de cobertura

Fuente: Elaboración propia.

Cuando se habla del concepto de las razones financieras y los grupos en los que se dividen es de mucha importancia hablar también del ciclo operativo de una empresa; ya que, este afecta la cantidad de dinero que la empresa tiene a su disposición para cumplir

con sus obligaciones a corto plazo.

Hay tres motivos para mantener el efectivo; motivo transaccional, ya que son los fondos necesarios para atender los gastos, pagos y cobranzas normales asociados con las operaciones periódicas en las empresas; motivo precautorio, ya que una parte del efectivo se dispone como margen de seguridad que actúa como reserva; y motivo especulativo, se mantiene el efectivo para aprovechar las oportunidades de inversión adicionales que pudieran presentarse.

“El ciclo operativo (CO) de una empresa es el periodo requerido para adquirir inventarios, venderlos y cobrarlos” (Delfino, s.f.). Este ciclo operativo está dividido en dos partes; la primera es el tiempo necesario para adquirir y vender los inventarios, que se llama periodo de inventarios (PIN); y la otra es el periodo que se requiere para cobrar las ventas, este se denomina periodo de cuentas a cobrar (PCC).

Este ciclo muestra la forma en cómo se desplazan los productos a través de distintas cuentas que conforman los activos de la empresa.

La fórmula para calcular el ciclo operacional es:

CO: RID+ CCD
En donde,
RID: Rotación de Inventario en Días
CCD: Rotación de Cuentas por Cobrar en Días

Fórmula 1: Ciclo Operacional

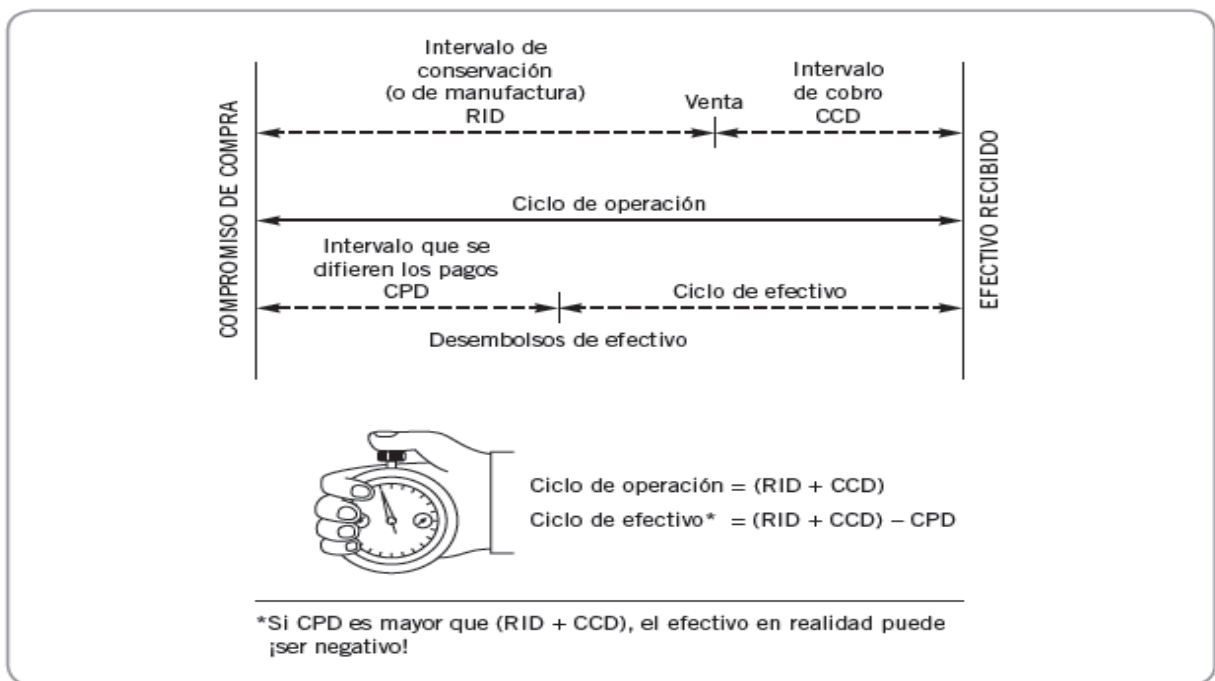
El ciclo del efectivo también se ve afectado por una buena o mala administración de las cuentas por pagar con la que cuenta la empresa; este “es el número de días que transcurre hasta que ingresa el importe del efectivo una venta medido desde que se pagaron estos productos del inventario” (Delfino, s.f.).

Este ciclo del efectivo se relaciona con la duración del ciclo operativo y el periodo de las cuentas por pagar de una empresa.

CCE: CO - CPD
En donde,
CO: Ciclo operativo
CPD: Rotación de Cuentas por Pagar en Días

Fórmula 2: ciclo de conversión del efectivo

Figura N° 1: Ciclo de operación contra ciclo de efectivo



Fuente: Sanz, Luis J. (2008)

4.7.2. Tipos de razones de Liquidez

Las razones de liquidez se utilizan para juzgar la capacidad que tiene una empresa para satisfacer sus obligaciones de corto plazo, a partir de ellas se pueden obtener muchos elementos de juicio sobre la solvencia de efectivo actual de la empresa y su capacidad para permanecer solvente en caso de situaciones adversas.

Sirve al usuario para medir la adecuación de los recursos de la entidad para satisfacer sus compromisos de efectivo en el corto plazo. En general la liquidez de un activo es contrapuesta a la rentabilidad que ofrece el mismo, de manera que es probable que un activo muy líquido ofrezca una rentabilidad pequeña. (Chagolla, s.f.)

4.7.2.1. Razón circulante.

Esta razón financiera considera la verdadera magnitud de la empresa en cualquier instancia del tiempo y es comparable con diferentes entidades de la misma actividad, la fórmula para la aplicación de esta razón financiera es:

RC: AC / PC
En donde,
AC: Activo corriente
PC: Pasivo corriente

Fórmula N 3: Razón Circulante

4.7.2.2. Razón de prueba ácida.

Esta razón es semejante a la razón circulante pero dentro del activo corriente no se toma en cuenta el inventario de productos ya que este es el activo con menor grado de liquidez, la fórmula para la aplicación de esta razón es:

ACIDO: AC – INVENTAIOS / PC
En donde,
AC: Activo corriente
PC: Pasivo corriente

Fórmula N 4: Razón Prueba ácida

4.7.2.3. Razón de capital neto de trabajo.

Esta razón se obtiene al descontarle todos sus derechos corrientes a las obligaciones corrientes que la empresa tiene, su fórmula es:

CNT: PC - AC
En donde,
AC: Activo corriente
PC: Pasivo corriente

Fórmula N 5: Razón de capital de trabajo neto

4.7.2.4. Rotación de inventarios.

Ésta mide la liquidez del inventario de la empresa por medio de sus movimientos durante un periodo, su fórmula es:

RI: CV / IP
En donde,
CV: Costo de Venta
IP: Inventario Promedio

Fórmula N 6: Rotación de Inventarios

4.7.2.5. Rotación de cuentas por cobrar.

Esta razón financiera mide la liquidez de las cuentas por cobrar por medio de la rotación de las mismas, la fórmula es:

RCC: VC / PCC
En donde,
VC: Ventas a crédito
PCC: Promedio de cuentas por cobrar

Fórmula N 7: Rotación de cuentas por cobrar

4.7.2.6. Rotación de cuentas por pagar.

Esta razón sirve para calcular el número de veces que las cuentas por pagar de la empresa se convierten en efectivo en el curso de un año, la fórmula para la aplicación de esta razón es:

RCP: CC / PCP
En donde,
CC: Compra al crédito
PCP: Promedio de cuentas por pagar

Fórmula N 8: Rotación de cuentas por pagar.

V. Caso Práctico

5.1 Perfil de la Empresa

5.1.1 Historia de la empresa.

Hotel Dreams House es una de las casas más antiguas de la ciudad, construida hace más de un siglo por el Inmigrante Británico William Herbert George Cross, quien dirigía la compañía de cable en San Juan del Sur a inicios de 1900.

Este hotel, construido sobre cimientos de la historia del puerto de San Juan del Sur desde el año 1902, fue construido como residencia familiar. Este surgió en respuesta a la necesidad de oferta de alojamientos con calidad internacional en la ciudad. La casa de huéspedes se caracterizó entonces por la comodidad y su excelencia en el servicio, tomando como eje principal al cliente al cual hacían vivir la experiencia de sentirse como en su propia casa.

Desde entonces, se han dado muchos cambios conservándose a la vanguardia, procurando mantener una mejora continua, siempre con el propósito de agradar al cliente, inclusive al más exigente, para levantarse hoy en el siglo XXI, elegante, sobrio y acogedor y ofrecer a sus visitantes y huéspedes una experiencia inolvidable.

Hotel Dreams House se encuentra muy bien ubicado en las playas de San Juan del Sur, es el punto ideal de partida para sus excursiones por su diversificación de actividades en la ciudad.

Desde aquí, los huéspedes pueden disfrutar de un fácil acceso a todo lo que ofrece San Juan del Sur que es la ciudad más grande del departamento de Rivas, en Nicaragua. Es uno de los principales destinos turísticos del país gracias a sus zonas comerciales y vacacionales, pero sobre todo gracias a sus playas. Debido a ello es conocida como «La

capital de la diversión».

San Juan del Sur cuenta con un clima tropical húmedo y seco. El clima es cálido con estaciones húmedas y secas, pero esto varía dependiendo de la altitud. Las zonas más cálidas están al lado del mar.

El área boscosa tiende a perder las hojas durante la estación seca del invierno y la fauna en su mayoría se compone de venados, pequeños mamíferos y una gran variedad de aves de la tierra y el mar, así como de animales marinos como tortugas.

El clima es semi-húmedo con una temperatura promedio de 27 grados centígrados con una precipitación anual que oscila entre los 1,600 mm. Sus costas marítimas son accidentadas y en algunas secciones cenagosas. Los ríos de San Juan, Escameca, Escamequita, La Flor, El Ostional, el Naranjo y Marsella.

Las instalaciones y servicios proporcionados por Hotel Dreams House garantizan una muy grata estancia a los huéspedes.

Este hotel ofrece numerosas instalaciones para satisfacer a sus diferentes clientes. El negocio familiar creció hasta constituirse en una empresa sólida en el ramo turístico y ha tenido que adaptarse a los requerimientos y exigencias del nuevo estado, tanto en tecnología como en los servicios estandarizados.

Los huéspedes pueden elegir entre 140 habitaciones, entre las cuales tienen habitaciones sencillas, dobles, suite, jr suite, presidenciales y ejecutivas; todas ellas tienen una atmósfera de total paz y armonía.

Tanto si eres un entusiasta de la actividad o sólo estás buscando una manera de relajarte después de un duro día de trabajo, puedes entretenerte con las mejores instalaciones recreativas.

El Hotel Dreams House es una opción inteligente para los viajeros, siempre ofrece

un ambiente relajado y tranquilo. Dreams House es un hotel moderno que ofrece habitaciones sencillas, limpias y acogedoras.

Instalaciones con las 24 horas de recepción, un lobby espectacular, conexión Wi-Fi gratuita en todas las instalaciones del hotel, periódicos, aparcamiento gratuito, una piscina para el disfrute de todas las personas, un concorde bar para todos aquellos amantes de los tragos exóticos, gym, sala de belleza e incluso disfrutaran de exquisitos alimentos típicos de Nicaragua y de la mejor gastronomía con calidad internacional en el Restaurante Los Continentes, así como petición especial de estos que se entregarán a las habitaciones.

Las habitaciones disponen de aire acondicionado, cama cómoda, edredón recién lavado, TV de pantalla plana vía satélite y baño integrado equipado con ducha con agua caliente. El Dreams House Hotel proporciona prensa y aparcamiento gratuito para los huéspedes que conduzcan.

Los huéspedes pueden acercarse al amable personal para solicitar utensilios de planchado y servicios de lavado de sus piezas de ropas.

Dreams House, se encuentra en San Juan del Sur, Rivas, en el Paseo de la Mar, junto a la parte norte de Enitel, a 300 mts. Desde el puerto, y a pocos pasos de la playa.

Desde el Aeropuerto Internacional de Managua, tomar la carretera Panamericana sur a Rivas. Al llegar a la localidad de La Virgen, en el primer cruce, gire a la derecha. Continuar a San Juan del Sur.

Este viaje desde Managua a San Juan del Sur dura aproximadamente dos horas. La ubicación de San Juan del Sur, y por lo tanto el Hotel Dreams House, es ventajoso. Al sur del hotel, Liberia, Costa Rica (aeropuerto internacional) se encuentra a 2 horas de distancia, La Flor, una reserva natural, está a 18 km, y Playa el Coco se encuentra a 15km. Al norte de Playa Marsella está a 10 km, Playa Majagual (surf) está a 12 km, y Playa Maderas es 15

kilómetros.

Disfrute un hotel, preservado desde 1902 con finos acabados de madera y un celestial diseño, dentro de sus paredes usted encontrará la historia de la ciudad, además podrá admirar los asombrosos atardeceres de la bahía de San Juan del Sur.

Es así como en este proceso de mejora continua Hotel Dreams House, está consciente de que aún falta mejorar en aspectos sociales, laborales y ambientales. Los empleados de Dreams House, deben de respetar y fomentar los valores profesionales durante el desempeño de sus tareas diarias, promoviendo el trabajo en equipo y la responsabilidad individual con el fin de demostrar un comportamiento ético.

5.1.2 Misión y Visión.

Nuestra misión

Ser la mejor cadena hotelera con alto sentido de responsabilidad social y sostenibilidad turística en cada mercado en que estemos presentes, con la más extensa línea de hoteles de tres a cinco estrellas; mantener una filosofía de excelencia en servicio al cliente; y hacer uso en todo momento de nuestras incomparables ventajas competitivas para poder proporcionar a nuestros huéspedes el más elevado valor percibido.

Para lograr esto, contaremos con una visión compartida y el mejor y más altamente motivado recurso humano, siempre aprovechando el potencial creativo de todos nuestros colaboradores.

Nuestra Visión

Ser reconocidos como el hotel líder en la hospitalidad, y gastronomía entre los hoteles de la ciudad y sobre todos en la parte costera del país y mantenernos siempre adelante de la competencia, mediante la innovación constante en las operaciones,

infraestructura, programas para el desarrollo de nuestro recurso humano y el servicio personalizado ofrecido en nuestros hoteles, obteniendo con ello un mejoramiento en el flujo neto de los accionistas.

5.1.3 Objetivos Estratégicos.

Estos objetivos estratégicos son declaraciones que describen la naturaleza, el alcance, el estilo, los ideales y sueños de una organización para el mediano y largo plazo.

En conjunto configuran una definición operativa de la visión y cuyos logros nos permiten saber si los hemos alcanzado.

El plan estratégico es de vital importancia, permitirá que toda empresa que quiera sobrevivir en un mundo de negocios tan cambiante y globalizado como Hotel Dreams House, cuente con una herramienta administrativa que les permita saber quiénes son, donde están, donde quieren estar en un plazo de tiempo determinado y cómo lograrlo, es decir conocer su entorno externo e interno para elaborar planes orientados al logro de los objetivos.

El propietario y gerente del Hotel Dreams House conoce lo que significa un Plan Estratégico y los beneficios que representa poseer una herramienta administrativa de esta naturaleza, pero es necesario que los propietarios y/o gerentes desarrollen acciones concretas de planificación formal, ya que de esta forma podrán lograr la competitividad y hacer frente al fenómeno de la globalización.

Los cambios que exigen los actuales mercados son rápidos y si los dirigentes de las empresas no toman decisiones ágiles y oportunas llevando a cabo una planificación estratégica adecuada algunas de ellas serán superadas, mientras que otras tendrán que desaparecer del mercado, por lo tanto, es necesario proponer un Plan Estratégico de

Mercado que satisfaga las necesidades de sobre-vivencia y seguridad en los negocios de dichas empresas.

Servirá además como una herramienta administrativa que les facilite y haga más eficaz y eficiente el desempeño de sus labores, poniendo en práctica las diferentes estrategias de planeación, a fin de lograr un mayor grado de competitividad en el mercado Hotelero en la ciudad de San Juan del Sur.

Los objetivos de la empresa es captar el mayor número de clientes ya que conllevaría a que la empresa obtenga una mayor rentabilidad y posicionamiento en el mercado, además de brindar la necesidad de confort y espacios para personas en el mercado obteniendo una mayor oportunidad de tener y traer nuevos clientes.

Dentro de la gama de objetivos estratégicos que el Hotel Dreams House tiene se pueden mencionar los siguientes:

- a. Ser líder innovador en gestiones de talentos.
- b. Búsqueda de calidad.
- c. Establecer los más altos estándares de satisfacción del cliente, a través de productos y servicios innovadores.
- d. Asegurar la posición competitiva en el mercado hotelero, principalmente a través de diseños creativo de productos y una excelencia del personal.
- e. Asociarse a los proveedores indicados para reducir los costos del servicio prestado.
- f. Ser una organización multifuncional para “potenciar” a sus clientes en todos los niveles.
- g. Desarrollar y capacitar al personal en cada una de las áreas, potenciando los valores de profesionalismo, calidad y servicio para cada uno de los clientes.
- h. Demostrar continuamente el compromiso con el desarrollo sostenible del medio

ambiente y desempeñar un papel visible de liderazgo en cuanto a las responsabilidades social dentro de la esfera de influencias.

- i. Mantener un diálogo activo con el gobierno y organizaciones para ser reconocido como socio valioso y confiable.

5.1.4 Valores.

En la empresa Hotel Dreams House cada uno de los colaboradores que trabajan en ella practican una serie de valores para poder cumplir la misión y visión de la misma, además estos valores rigen a la empresa y la ubican como uno de los hoteles de mayor prestigio a nivel nacional.

Aquí se detallan una serie de valores que se promueven y se practican dentro de las instalaciones de este prestigioso hotel.

Valores que los rigen:

Honestidad: Conducirnos con verdad y transparencia para la credibilidad de cada uno de nuestros huéspedes.

Responsabilidad: Cumplir puntualmente con los compromisos que se adquieren sobre todo en la atención de cada uno de los clientes.

Humildad: Reconocer cada una de nuestras fallas con el propósito de corregirlas y mejorar el servicio prestado.

Respeto: Actuar según convicciones y derechos propios sin dañar a los demás colaboradores y huéspedes.

Disciplina: Organización metódica de las tareas y cumplimiento de los deberes asignados para cada colaborador.

Lealtad: Ser fiel a los principios y valores que rigen a la empresa.

Solidaridad: Colaboración entre individuos para la búsqueda de un mismo objetivo y alcanzar las metas propuestas.

5.1.5 Organización.

La estructuración sistematizada de personas, elementos materiales y tecnología de cada una de las empresas se realiza con la finalidad de alcanzar ciertos objetivos.

Por lo tanto toda organización hotelera constituye una organización y un sistema en el cual los elementos estructurales e interrelacionados debidamente tienen un objetivo final.

La estructura organizativa de un hotel es un plan integral del propietario de un hotel para definir las actividades y responsabilidades departamentales. Esta estructura pone orden en todos los aspectos de operación del establecimiento, desde la recepción y servicio de habitaciones hasta el departamento de recursos humanos.

Las estructuras organizativas para un hotel son necesarias para asegurar la máxima rentabilidad de cada habitación, restaurante y bar sobre una base diaria. Todo hotel puede funcionar de manera eficiente si se crea una estructura que es fácil de entender.

Funciones de cada área

Departamento administrativo y Recursos Humanos: Este departamento se encarga de administrar las ganancias del hotel, pagar los sueldos, impuestos, créditos, reinvertir, publicidad y mercadeo, además de la contratación y supervisión del personal que labora para las instalaciones del centro hotelero.

Tiene a su cargo funciones contables y legales, por lo cual debe estar muy bien asesorado. Este departamento además realiza estadísticas, presupuestos, inversiones, etc. Es uno de los departamentos más importantes a nivel gerencial. Aquí encontraremos la oficina de Desarrollo, Contabilidad, Mercadeo y Publicidad, Tesorería y Recursos Humanos

Departamento de Ama de Llaves: Es el departamento con mayor número de empleados en el hotel. Se encarga de la limpieza del hotel, habitaciones, pasillos, oficinas, áreas comunes, etc. Siempre siguiendo protocolos y estándares establecidos previamente.

Entre las principales funciones se encuentran: Limpieza de habitaciones y áreas públicas, registro de estado de habitaciones, mantener las habitaciones con el estándar establecido.

Departamento de Recepción y Reservas: El departamento de recepción es el primero y último que recibe al huésped, es el encargado de todo el proceso desde que el huésped decide hospedarse con el hotel hasta donde cancela su cuenta.

Además es el área encargada que más contacto tiene con cada uno de los huéspedes que hace su check in dentro de las instalaciones del Hotel Dreams House, por este motivo es de vital importancia para poder determinar qué es lo que un huésped espera del hotel.

Área de alimentos y bebidas: El Departamento de Alimentos y Bebidas del hotel es el área desde el cual se coordina, a diario, las operaciones del restaurante, la cocina, el departamento de banquetes, las barras, el servicio a habitaciones (room service) y utilería.

En este departamento además de que se encarga del servicio que se le brinda a cada uno de los huéspedes en el hotel, es el encargado de velar por una buena imagen en el servicio que se les brinda, ya que el trato a cada uno de ellos debe de ser eficiente para que de esta manera el cliente se valla satisfecho.

5.2 Planteamiento del Problema.

En la actualidad toda empresa debe de coordinar su esfuerzo para mantener un alto nivel de excelencia y calidad en los servicios que un hotel brinda a la población o bien a sus clientes, para esto cada una de las cadenas de hoteles han ido desarrollando ciertas normas y procedimientos acerca de cómo llevar a cabo el trabajo de sus empleados.

Por lo tanto para que este hotel pueda alcanzar el éxito es indispensable que tenga un control de todas sus operaciones comerciales, relacionando de esta manera los ingresos, así como los egresos. De ahí es que surge y se tiene que considerar un aspecto muy importante en todo hotel el manejo y control de sus obligaciones.

Por otro lado, con el objetivo de ejecutar las labores administrativas y contables que permitan al hotel cumplir con los diversos compromisos que adquiere diariamente, debe de contar con los procedimientos adecuados que le ayuden al hotel a alejarse de la pérdida de tiempo, al tener que realizar correcciones después de que un pago es aprobado.

En este caso el Hotel Dreams House debe contar con procedimientos administrativos y contables adecuados que accedan a tener un mayor y mejor control de los desembolso de la organización hotelera ya que se mira afectado en cierto grado su liquidez afectándole en gran manera de diversas formas para futuros proyectos que la parte administrativa se plantee.

Por tal razón se planteó realizar un análisis a los procedimientos administrativos y contables relacionados con el registro y la cancelación de las cuentas por pagar de la empresa Hotel Dreams House, esto para determinar en qué grado se ve afectado su liquidez por la falta de una eficiente administración de las deudas.

De igual manera este análisis se realizará aplicando el uso de las diversas razones financieras a dos periodos contables para poder determinar la variación que tuvieron cada uno respecto al otro y ver en qué año tuvieron un mejor manejo de las cuentas por pagar.

5.3 Diagnóstico del Problema.

Para poder realizarse un análisis complejo acerca de la liquidez que tiene la empresa Hotel Dreams House de acuerdo a la eficiente administración de las cuentas por pagar,

primeramente se presenta un cuestionario de control interno donde se evalúa esta cuenta contable muy significativa para la empresa.

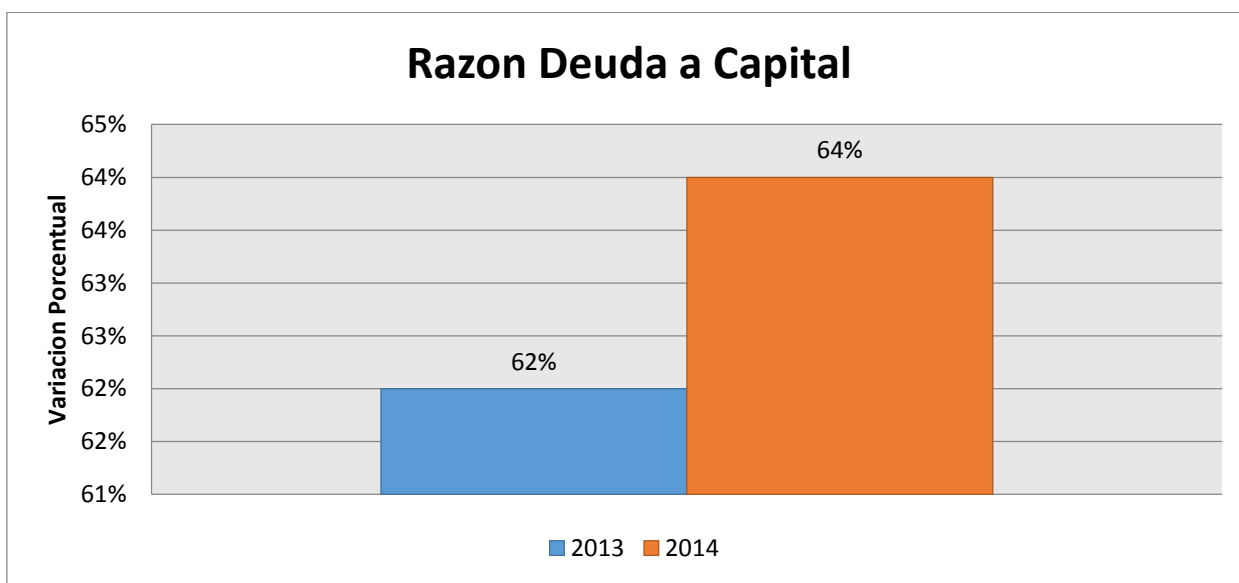
Se aplica la razón de la deuda a capital para determinar qué importancia relativa tienen las deudas de la compañía en la estructura de capital y de qué manera maneja el control interno.

Tabla 10 Razón Financiera.

Razón Deuda a Capital	Año 2013	Resultado	Año 2014	Resultado
Deuda Total / Capital Social	13067,400.06 / 20990,212.40	62%	17635,651.20 / 27669,468.48	64%

Fuente: Elaboración propia.

Grafico N. 1: Resultado de Razón Deuda a capital



Fuente: Elaboración propia

El resultado de esta razón financiera indica que más de la mitad del capital de la empresa está conformado por fondos ajenos a ella, ya que en ambos años de estudio sus

cuentas por pagar representan más del cincuenta por ciento (50%), sin embargo en el año 2014 sufrió un aumento en dos por ciento en relación al año 2013.

A partir de este análisis es que se presenta un cuestionario de control interno que la empresa tiene para cada una de las cuentas por pagar que se generan en las transacciones diarias que la empresa realiza. (Véase Anexo N° 3)

Este cuestionario es uno que la auditoria externa realiza de forma anual para conocer si hay un control interno de las cuentas por pagar en la empresa Hotel Dreams House, en este caso nos damos cuenta que de acuerdo al resultado obtenido, la empresa Hotel Dreams House lleva un control significativo de las cuentas por pagar; aunque hay aspectos que tiene que mejorar para poder tener el control eficiente y eficaz que desea tener.

Dentro de los aspectos a mejorar que debe de tener Hotel Dreams House en sus cuentas por pagar se encuentran según la última encuesta de control interno están:

1. Llevar el control total de los saldos pendientes de pago a cada proveedor; esto se logra al conciliar de manera mensual con los estados de cuenta de cada uno de los proveedores para poder validar que todas las facturas elaboradas a nombre de la empresa se encuentren registradas en el sistema contable de la compañía.
2. De igual manera el Hotel debe de asegurarse y plasmar en las políticas internas que toda factura por la compra de un bien o la prestación de un servicio debe de llegar; una vez ingresada al sistema en el mismo día de la entrega del producto, al día siguiente al responsable de las cuentas por pagar de la empresa para su programación de pago respectivamente y evitar de esta manera algún inconveniente con el proveedor.

Para poder determinar el grado de dificultad sobre los estados de cuenta con los

proveedores se seleccionaron una muestra de aquellos proveedores que son de mayor importancia en las cuentas por pagar, esto con el objetivo de analizar cómo han cambiado los saldos en los años analizados, de igual manera se muestra los programas de pago para los saldos pendientes en los años de análisis, ya que por esta vía se determina el cambio que tienen y el periodo de pago en que se realizaron.

**PROGRAMA DE PAGOS DE LOS SALDOS PENDIENTES AL CIERRE FISCAL
PARA LOS PERIODOS 2013 – 2014**

Tabla 12 Programa de pagos

Año	Saldo por Pagar	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
2013	12375,557.50	4500,258.35	2575,825.75	3985,236.35	1314,237.07	0.00	0.00
2014	17475,207.00	3750,125.46	3500,750.50	3750,985.25	2175,750.25	3950,725.45	346,870.12
Variación Numérica	5099,649.51	-750,132.89	924,924.75	-234,251.10	861,513.18	3950,725.45	346,870.12
Variación Porcentual	29%	-20%	26%	-6%	40%	100%	100%

Fuente: Elaboración propia

Al analizar la programación de pagos de los saldos pendientes al cierre de los años fiscales 2013 y 2014 que Hotel Dreams House brinda, se puede observar que tiene variaciones tanto positivas como negativas; esto se debe a que para el año 2014 la empresa implementa varias políticas de pago con sus proveedores. De igual manera cada uno de los

pagos realizados a través del primer trimestre del año 2014 es similar, motivo que se da por una mejor administración de sus deudas por parte del personal encargado.

Otra conclusión que se observa es que iniciando el año 2014 paga un monto total menor que a inicios del año 2013, es de aquí donde surge una diferencia ya que logran administrar un poco más su efectivo y logra mantener un buen grado de liquidez para solventar otros pagos pendientes.

Tabla 13 Detalle principales proveedores a nivel nacional Hotel Dreams House.

Proveedor	Año 2013	Año 2014	Variación Porcentual
Nuevo Carnic S.A.	398,737.56	732,270.18	84%
El Salmon Mariscos y Delikatessen	149,526.59	292,908.07	96%
Productos Lácteos La Perfecta	373,816.47	659,043.16	76%
Lala Nicaragua	274,132.08	549,202.64	100%
CCN	573,185.25	1061,791.77	85%
CLN	249,210.98	475,975.62	91%
Global Brand	99,684.39	402,748.60	304%
Luis Udiel	348,895.37	622,429.66	78%
Pricesmart	548,264.15	768,883.69	40%
Puma Energy Bahamas	373,816.47	988,564.75	164%
Total	3389,269.30	6553,818.14	

Fuente: Elaboración propia. (Véase del Anexo 5 al 14)

Según se puede apreciar en la siguiente tabla, la empresa tiene que tener un buen programa de pago para todas las facturas pendientes; ya que según las variaciones en los años analizados todas las cuentas de los proveedores con mayor importancia han sufrido un aumento hasta de un noventa por ciento en comparación al año 2013.

El Hotel Dreams House debe de contar con unas políticas de pago eficiente que les permitan desarrollar por completo su plan de pago, ya que en la mayoría de sus cuentas analizadas la fecha para pagar las facturas es de quince días una vez recibida la factura en sus instalaciones; caso contrario el hotel sufre consecuencias como: corte de crédito a la hora de comprar inventarios, pago de intereses sobre facturas, entre otros.

Al igual que los proveedores nacionales la empresa también cuenta con proveedores extranjeros, dentro de estos se analizaran los siguientes:

Tabla 14 Detalle de principales proveedores extranjeros Hotel Dreams House.

Proveedor	Año 2013	Año 2014	Variación Porcentual
American Hotels Group	284,472.44	498,327.10	75%
York Internacional	217,537.75	373,745.33	72%
Summa Media Group	167,336.73	249,163.55	49%
Total	669,346.93	1121,235.98	

Fuente: Elaboración propia. (Véase del Anexo 15 al 17)

En este caso cuando se refiere a proveedores extranjeros la variación porcentual es muy alta, ya que la empresa con estos tres proveedores posee contratos de trabajo por servicios firmados donde se acuerda que los plazos de pago es máximo 30 días, quiere decir que la empresa debe de tener de manera mensual en su programa de pagos a estos tres proveedores de manera fija para poder realizar el desembolso y aprobar la transferencia internacional para cancelar estas deudas fijas.

En este caso igual que los proveedores nacionales hay una considerable variación del año 2013 con relación al año 2014, esto se debe a que el hotel se ha convertido en referencia turística para todas las personas que visitan Nicaragua, por ende, ha mayor grupo

de personas el hotel se ve en la necesidad de incurrir en gastos mayores para poder abastecer las necesidades de sus huéspedes y clientes.

Para que la empresa Hotel Dreams House pueda iniciar el proceso de pago de las facturas pendientes por pagar de cada uno de sus proveedores, esta debe de pasar por una serie de requisitos para que pueda ser aprobada y finalmente cancelada.

Esta empresa para cancelar las cuentas por pagar las puede hacer por tres vías distintas, esto depende del monto total de la factura o bien de la modalidad que se acuerde con cada proveedor; estas tres modalidades de pago pueden ser:

1. Pago en efectivos
2. Pago por medio de cheques
3. Pagos por medio de transferencias electrónicas a las cuentas del banco

Hotel Dreams House cuenta con una serie de políticas y procedimientos para poder aprobar el pago de una factura que está a punto de vencer, estas políticas y procedimientos se encuentran establecidos de acuerdo al tipo de pago de que se va a realizar.

La gerencia de este impresionante hotel determina medidas de control en función de la protección adecuada del manejo de sus recursos económicos, es obvio que procurará la efectividad y la eficiencia en las operaciones, teniendo una mayor confiabilidad en las informaciones financieras.

Hotel Dreams House cuenta con una serie de procedimientos para las cuentas por pagar, esto ayuda a tener un mejor control y manejo de las deudas que acompañan a la empresa.

Tabla 15 Procedimientos responsable de cuentas por pagar.

Procedimientos del responsable de las cuentas por pagar
1. Revisar cada una de las facturas al momento de recibir el documento, esto lo debe de hacer cotejando con orden de compra autorizada.
2. Registrar en el sistema contable o módulo de cuentas por pagar cada una de las facturas recibidas para programar el pago de la misma.
3. Separar cada una de las facturas pendientes por pagar para llevar un control más específico de cada proveedor.
4. Ingresar cada una de las facturas al programa de pago establecido para su autorización al momento de cancelar el saldo pendiente.
5. Llevar un control periódicamente de los saldos pendientes por pagar de acuerdo a pagos realizados en concepto de anticipos.
6. Realizar cada uno de los comprobantes de egresos para poder cancelar las facturas de acuerdo al programa de pagos
7. Llevar un orden con los soportes de los comprobantes y de facturas pagadas a cada proveedor.

Fuente: Elaboración propia.

De igual manera que el responsable de las cuentas por pagar tiene sus procesos, la administración del Hotel Dreams House ha establecido una serie de políticas para cancelar las facturas que se encuentran en los programas de pagos. Estas políticas deben de ser de pleno conocimiento para el responsable del área ya que es él quien dará inicio al proceso de pago de cada una de las facturas a cancelar.

Para el Hotel Dreams House es de mucha importancia llevar a cabo un buen control

de efectivo ya que de esto depende que se lleven de manera efectiva las operaciones con las que cuenta la empresa y así afrontar sus gastos correspondientes, el efectivo es el recurso más líquido del que se dispone, de esto depende en gran medida el resultado futuro que se obtenga.

El establecimiento de políticas del Hotel Dreams House tiene como objetivo, evitar la insuficiencia o exceso de efectivo y activos circulantes así como optimizar los costos asociados mediante su manejo y administración.

Tabla 16 Políticas de pago en efectivo.

Políticas de pago en efectivo
a. La entrada a bodega y factura debe de estar revisada y firmada por el responsable del área.
b. Detallar el monto a pagar una vez aplicada las retenciones de ley.
c. La factura no debe ser mayor a un monto total de C\$ 3,000.00
d. La factura debe de ser autorizada y firmado por el gerente financiero para que se pueda realizar el desembolso.

Fuente: Elaboración propia.

Al igual que las políticas de pago en efectivo que la empresa tiene, cuenta con unas políticas para los pagos que se realizan por medio de la emisión de un cheque (Córdobas o Dólares). Estas políticas se diferencian en gran manera a las políticas de pago en efectivo ya que por esta vía de pagos se pueden cancelar facturas sin límite de crédito ni números de facturas pendientes por pagar.

Estas políticas con que el hotel cuenta son las siguientes:

Tabla 17 Políticas de pago por medio de cheques.

Políticas de pagos por medio de cheques

- a. La entrada a bodega y factura debe de estar revisada y firmada por el responsable del área.
- b. Cada uno de los cheques que se van a emitir deben estar contemplados en el programa de pago que maneja el responsable de las cuentas por pagar
- c. Los pagos por la vía de cheques se realizan de acuerdo al tipo de moneda que el proveedor factura; sea córdobas o dólares
- d. Los cheques se entregarán exclusivamente a los beneficiarios o responsables de cartera y cobro que hagan llegar el respectivo recibo oficial de caja
- e. No deben emitirse cheques que no estén sustentados por comprobantes respaldatorios de los egresos.
- f. Los cheques deben ser preparados a la orden del proveedor, nunca al portador.
- g. Todos los comprobantes deben acompañar al cheque cuando se presentan para su firma.
- h. Utilizar los cheques respetando la secuencia numérica.
- i. Prohibir la firma de cheques en blanco.
- j. Al emitir el cheque inmediatamente se debe sellarla factura con un sello de “Pagado” para no correr el riesgo de pagar dos veces la misma factura.

Fuente: Elaboración propia.

Además de los pagos en efectivos menores a C\$ 3,000.00 y los pagos realizados por cheques la empresa Hotel Dreams House realiza transferencias electrónicas directamente a

las cuentas del banco a cada uno de los proveedores que requieran esta modalidad de pago.

Este sistema de pago también tiene sus propias políticas y procedimientos que el responsable de las cuentas por pagar debe de conocer y aplicar antes de iniciar el proceso de pago por esta vía.

Tabla 18 Políticas de pago mediante transferencias electrónicas.

Políticas de pagos por medio de transferencias electrónicas
1. Mandar carta a la institución bancaria para que incluya en los planes de pago del hotel a los proveedores nuevos.
2. La entrada a bodega y factura debe de estar revisada y firmada por el responsable del área.
3. Preparar el detalle del envío con todos los soportes necesarios de acuerdo al programa de pagos que realiza el responsable del área.
4. Entregar el detalle del envío con soportes adjuntos para la aprobación de los pagos de cada una de las facturas.
5. Las transferencias electrónicas deberán ser autorizadas de forma mancomunada por las personas del área financiera.
6. Registrar las transferencias que se efectúan de un banco a otro y en las cuentas de un mismo banco.
7. Resguardar cada uno de los envíos realizados en conceptos de pagos a proveedores.

Fuente: Elaboración propia.

Al determinarse cada una de las políticas de pago que tiene la empresa para sus

proveedores y haberse analizado el control interno que tiene en sus cuentas por pagar; el siguiente paso es la aplicación de las razones financieras para medir el grado de liquidez que la empresa tiene en sus diferentes cuentas, en especial en las cuentas por pagar y la forma en que estas son administradas.

Se analizaran las cuentas con mayor relevancia para los estados financieros de la empresa Hotel Dreams House.

- Razón Circulante

Fórmula	Año 2013	Resultado	Año 2014	Resultado
Activo Corriente / Pasivo Corriente	61755,850.36 / 18926,477.07	3.26	71128,464.21 / 22930,681.09	3.10

Fórmula 9: Aplicación de razón circulante (Véase Anexo 2)

La aplicación de esta razón financiera indica que la empresa Hotel Dreams House tiene la capacidad de cubrir sus deudas a corto plazo, este resultado es aceptable ya que sobrepasa más de dos veces la capacidad.

En relación para el año 2013 la empresa tiene para cada córdoba de deuda un total de tres córdobas para cubrirla, aunque en el año 2014 se observa una disminución muy leve en cuanto al año 2013, la empresa sigue teniendo los tres córdobas para cubrir; esto se debe al aumento que tuvieron los pasivos a corto plazo de la empresa.

- Razón de Prueba Acida

Fórmula	Año 2013	Resultado	Año 2014	Resultado
Activo Corriente - Inventarios / Pasivo Corriente	61755,850.36 - 26558,164.43 / 18926,477.07	1.86	71128,464.21 - 36066,931.01 / 22930,681.09	1.53

Fórmula 10: Aplicación de razón prueba ácida (Véase anexo 2)

El resultado de la aplicación de esta razón financiera indica que la empresa Hotel Dreams House está en la capacidad de cubrir sus deudas a corto plazo sin la necesidad de comprometer sus inventarios, aunque los números no son los mejores pero si tiene al menos para responder una vez en ambos años.

Sin embargo para el año 2014 el resultado de esta razón sufrió una leve disminución en un 0.33 grados porcentuales respecto al año 2013.

Cuando se habla de liquidez es necesario aplicar estas dos razones principales para calcular el grado de liquidez con que cuenta una empresa, en este caso Hotel Dreams House tiene resultados beneficiosos y favorables para ambos años de estudios.

(Véase Anexo N° 19)

- Rotación de Inventarios

Fórmula	Año 2013	Resultado	Año 2014	Resultado
Costo de Ventas	3977,492.47	14.98	3746,458.73	10.39
/	/		/	
Inventario Promedio	26558,164.43	365 / 14.98	36066,931.01	365 / 10.39
		24.37		35.14

Fórmula 11: Aplicación de razón rotación de inventarios (Véase anexo 1 y 2)

Esta razón financiera determina el número de veces que el inventario de esta empresa se ha rotado, como es una empresa de servicios estas rotaciones de inventario se relacionan para saber que tantas habitaciones ha vendido en el periodo analizado. Sin embargo se observa una variación significativa de 4 veces comparando ambos años de estudios.

Para el año 2013 el hotel tiene una eficiente rotación de sus inventarios ya que estos se realizaron más de una vez por mes, por el contrario para el año 2014 está rotación bajo a

10 veces debido a que hubo una disminución en sus costos de ventas debido a ventas muy pobre comparando ambos años.

Sin embargo esta razón financiera no mide la verdadera capacidad de la empresa en sus inventarios, ya que el hotel no es una empresa comercial y no depende de las ventas de mercancías almacenadas en sus bodegas como inventarios; estos movimientos que la empresa tiene de inventarios es debido al uso de los mismos para abastecer a cada uno de los huéspedes que alberga.

- Rotación de Cuentas por cobrar

Fórmula	Año 2013	Resultado	Año 2014	Resultado
Ventas a Crédito		2.46		8.77
/	12734,557.76		14199,519.49	
Cuentas por cobrar	/	365 / 246	/	365 / 8.77
	5166,167.53	148.07	1619,732.48	41.64

Fórmula 12: Aplicación de razón rotación de cuentas por cobrar (Véase anexo 1 y 2)

La cartera es una de las variables más importantes que tiene el hotel para administrar su capital de trabajo; ya que, de la eficiencia en que se administre la cartera, el capital de trabajo y la liquidez tiende a mejorar o empeorar.

Para este caso y los resultados obtenidos indican que Hotel Dreams House ha tenido un gran cambio significativo en su rotación de cartera; ya que paso de 148 días en recuperar su cartera a 41 días en el año 2014 teniendo una rebaja en los días de 100.

Este cambio indica que la administración que el hotel ha tenido en su cartera ha sido muy eficiente ya que pocas veces se dan estos cambios en una de las principales cuenta que el hotel tiene. Para esto el hotel ha tenido que implementar un cambio en sus políticas de crédito que le faciliten la recuperación de su cuenta en un menor tiempo posible.

- Rotación de Cuentas por Pagar

Fórmula	Año 2013	Resultado	Año 2014	Resultado
Compras		2.10		2.19
/	29287,174.89		40110,729.19	
Cuentas por pagar	/	365 / 2.10	/	365 / 2.19
	13963,305.56		18310,738.93	
		174.02		166.62

Fórmula 13: Aplicación de razón rotación de cuentas por pagar (Véase anexo 1 y 2)

Con la aplicación de esta razón se conoce que la empresa tiene una excelente administración de sus cuentas por pagar, ya que, para ambos casos tiene más de 100 días para desembolsar plata y pagar sus deudas.

Sin embargo para el año 2014 con relación al 2013 tuvo una disminución en sus días de pago, esto debido a que trabajo con un número pequeños de proveedores que el límite de crédito era reducido.

Al comparar la razón de rotación de las cuentas por cobrar con la razón de rotación de las cuentas por pagar se logra determinar que para ambos casos la empresa tiene administrada de forma eficiente ambas cuentas puesto que los resultados nos indican que la empresa tarda menos tiempo en recuperar la cartera que en desembolsar para pagar las obligaciones pendientes, esto para el año 2013 no es mucho el tiempo entre ambas acciones puesto que 26 días después que recupera tiene que buscar la manera del desembolso.

Todo esta buena administración se debe a que la empresa cuenta con manuales de políticas y procedimientos para las cuentas (Ya sea por cobrar o por pagar) que permiten llevar un mejor control interno y procurar de esta manera mayor eficiencia y eficacia en sus operaciones cotidianas teniendo como prioridad la liquidez.

La importancia que tienen las razones de rotación radica en cuantificar los días

específicos en que sus activos; como son los inventarios y sus cuentas por cobrar, y sus pasivos; específicamente las cuentas por pagar, tienen movimientos significativos, ya que de esta manera la empresa puede poner en marcha acciones correctivas que le permitan una mejor operatividad en la empresa.

(Véase Anexo N° 19)

De la misma manera que se aplican las razones financieras para analizar el resultado y poder valorar que tan eficientemente se encuentran administradas las cuentas por pagar de Hotel Dreams House, se va aplicar las fórmulas para el ciclo operativo (CO) y para el ciclo de conversión del efectivo (CCE); esto con la finalidad de determinar de qué manera afecta una buena administración de las cuentas por cobrar y cuentas por pagar de la empresa para poder generar sus ingresos y egresos en un tiempo determinado y que no sea en plazos de tiempo cortos que puedan afectar la liquidez .

Estas fórmulas son aplicadas una vez que se muestran los resultados en las razones financieras; ya que, cada uno de los resultados obtenidos es indispensable para la aplicación de estas nuevas fórmulas y la determinación de sus resultados.

- Ciclo Operativo

Fórmula	Año 2013	Resultado	Año 2014	Resultado
Rotación Inventarios Días + Rotación Cuentas por Cobrar Días	24.37 + 148.07	172.45	35.14 + 41.64	76.77

Fórmula 14: Aplicación Formula del ciclo operativo (Véase fórmula 11 y 12)

Al obtenerse los resultados de esta operación se determina que para el año 2013 la empresa presenta ciertos problemas en sus cuentas por pagar e inventarios debido a que el

periodo de este ciclo es muy largo en comparación al año 2014, expresando de esta manera falta de veracidad en su liquidez.

Caso contrario para el año 2014 la empresa tiene un cambio significativo en su resultado, esto implica que Hotel Dreams House opera de manera eficientemente con una cantidad relativamente pequeña de activos circulantes, en otras palabras la empresa tiene la liquidez necesaria para poder realizar sus operaciones cotidianas.

- Ciclo de Conversión del Efectivo

Fórmula	Año 2013	Resultado	Año 2014	Resultado
Ciclo operativo	172.45		76.77	
-	-	-1.58	-	-89.85
Rotación Cuentas por Pagar días	174.02		166.62	

Fórmula 15: Aplicación Fórmula del ciclo de conversión del efectivo (Véase formula 14 y 13)

Este análisis en ambos casos la empresa no cuenta con un ciclo de conversión del efectivo puesto que no requiere algún tipo de financiamiento para poder responder a sus obligaciones.

Sin embargo en el primer año analizado (2013) la empresa está muy cerca de lograr tener un día como ciclo de conversión del efectivo, esto debido a que la recuperación de sus cuentas por pagar es en muy bajo tiempo y sus periodos de pago son casi iguales a los día de recuperación de la cartea. Por otro lado para el año 2014 la empresa no se ve en la necesidad de buscar financiamiento debido a que su recuperación es en muy poco tiempo.

(Véase Anexo N° 20)

5.4 Soluciones o alternativas que se encontraron

En la resolución de este caso se confirma que para la empresa Hotel Dreams House es de mucha importancia mantener las diferentes políticas, sistemas y procedimientos en las cuentas de mayor afectación para su liquidez, ya que a través del análisis realizado a sus controles internos por medio de las encuestas, se logra determinar que carece de ciertos aspectos en sus cuentas.

Dentro de las alternativas que se brindan para un mejor manejo de sus cuentas por pagar está el llevar un control total de los saldos pendientes de pago a cada proveedor y cotejarlos con estados de cuentas.

Otra de las alternativas para la empresa Hotel Dreams House es la de plasmar políticas de control interno para la recepción de los documentos fiscales, de igual manera políticas para el ingreso de las diferentes facturas al sistema de pago que tiene a empresa y posteriormente su debido programación en su programa de pago, evitando así cualquier conflicto con sus proveedores.

Para el resultado de la aplicación de las razones financieras se determinó que el año 2013 la empresa tuvo muchos problemas en sus inventarios y sus cuentas por cobrar ya que los periodo de rotación para ambos casos fue muy prolongado afectando de esta manera cierto grado de liquidez de la misma, por el hecho de que tiene que buscar la manera de cómo financiarse para poder resolver sus deudas a corto plazo.

5.5 Conclusiones del caso práctico

Al concluirse los análisis realizados en la empresa Hotel Dreams House se puede comprobar que es de mucha importancia establecer políticas de control interno para desarrollar las operaciones cotidianas que se presentan; una buena administración de las

cuentas por pagar de esta empresa puede influir de manera positiva en la liquidez de la misma; liquidez en sus inventarios, en las cuentas por pagar, en el capital de trabajo, en las cuentas por cobrar, entre otras cuentas muy importantes.

Al comparar el año 2013 con el año 2014 se determinó a través de la aplicación de razones financiera que la empresa Hotel Dreams House ha mejorado en la liquidez de la misma puesto que en muchos de los resultados en las rotaciones de las cuentas analizadas tuvieron cambios positivos. Esto llega a demostrar que la empresa no tiene que buscar la manera de cómo financiarse en poco tiempo para lograr cubrir sus obligaciones a corto plazo.

VI. Conclusiones

Luego del estudio y análisis de las razones financieras de las Cuentas Por Pagar de la Empresa Hotel Dreams House, se llegó a las siguientes conclusiones:

Una buena administración de las cuentas por pagar es de vital importancia para la liquidez de las empresas, ya que están permiten cubrir las diferentes obligaciones financieras que se adquieren, además contar con diferentes políticas, procedimientos y un correcto manejo del control interno en este rubro es de mucha importancia porque hacen que la liquidez sea de una forma eficiente y poder medir con más exactitud su verdadera capacidad financiera para respaldar todas sus necesidades y obligaciones.

Al realizar el análisis por medio de razones financieras se concluye que la empresa Hotel Dreams House pasó del año 2013 al año 2014 en tener un mejor manejo de sus cuentas por pagar logrando de esta manera una mejor liquidez para resolver sus obligaciones a corto plazo.

Los resultado obtenido gracias a la aplicación de las diferentes razones financieras nos indican que en todos los aspectos Hotel Dreams House ha tenidos cambios de manera significativa ya que tomando como base el año 2013 su liquidez se ve afectada en cierto grado por la falta de algunos controles internos en sus cuentas por pagar.

Para el año 2014 este manejo de sus cuentas por pagar ha cambiado de manera que su liquidez es más eficiente, esto debido a la implementación de nuevos controles internos que la empresa no tenía para el año 2013.

VII. Referencias Bibliográficas

- Acordeon Escolar. (15 de Noviembre de 2011). *Administracion de las cuentas por pagar*. Recuperado el 05 de octubre de 2015, de <http://createonepw.blogspot.com/2011/11/administracion-de-cuentas-por-pagar.html>
- Álvarez. (s.f. de s.f. de s.f.). *Ejecucion del programa de pago*. Recuperado el 14 de octubre de 2015, de http://help.sap.com/saphelp_470/helpdata/es/74/c2069be63d11d1a57a0000e839d005/frameset.htm
- Araiza Martinez, V. (2005). Administracion de las cuentas por pagar. *Boletin tecnico*, 1-8. Recuperado el 09 de Noviembre de 2015
- Burke, A. (s.f. de s.f. de s.f.). *Pequeña y mediana empresa*. Recuperado el 18 de Noviembre de 2015, de La definicion de liquidez en finanzas: <http://pyme.lavoztx.com/la-definicion-de-liquidez-en-finanzas-11104.html>
- Capilla, M. (18 de Marzo de 2007). *Contabilidad 1*. Recuperado el 25 de septiembre de 2015, de Estudio particular de cuentas: PASIVO: <http://mcapi-conta1.blogspot.com/2007/03/estudio-particular-de-cuentas-pasivo.html>
- CEPE/ONU. (2012). *Guía de implementación de la facilitación del comercio*. Recuperado el 15 de septiembre de 2015, de <http://tfig.itcilo.org/SP/contents/payables-and-receivables.htm>
- Chagolla, M. (s.f.). *Analisis financiero*. Mexico. Recuperado el 25 de Noviembre de 2015
- Delfino, M. A. (s.f. de s.f. de s.f.). *Finanzas de corto plazo*. Recuperado el 23 de Noviembre de 2015, de <http://marcelodelfino.net/files/FCP.pdf>
- F. de la Cigoña, J. R. (21 de Mayo de 2014). *Sage Experience*. Recuperado el 01 de octubre de 2015, de Funciones e importancia del departamento de cuentas a pagar: <http://blog.sage.es/economia-empresa/funciones-e-importancia-del-departamento-de-cuentas-pagar/>
- Garcia, J. (2009). Recuperado el 23 de Noviembre de 2015
- Gómez, G. (11 de Octubre de 2000). *Razones financieras para el analisis financiero*. Recuperado el 25 de Noviembre de 2015, de <http://www.gestiopolis.com/razones-financieras-analisis-financiero/>
- González José. (s.f de s.f de s.f). *Computacion aplicada al desarrollo*. Recuperado el 08 de septiembre de 2015, de Cuentas por pagar: http://www.cad.com.mx/sifcad__cuentas_por_pagar.htm
- Graupera. (2002). *Análisis de Liquidez*. Paris.
- Guerrero Ivis. (13 de Junio de 2010). *Indice de liquidez*. Recuperado el 21 de Noviembre de 2015, de Economia y finanzas: <http://www.gerencie.com/indice-de-liquidez.html>
- Moreno Fernández. (s.f. de s.f. de 2013). *Ejemplo de cuentas por pagar*. Recuperado el 13 de Noviembre de 2015, de http://www.ejemplode.com/59-finanzas/1476-ejemplo_de_cuentas_por_pagar.html
- Quintero Pedraza, J. C. (Octubre de 2009). *Planificacion Financiera*. Recuperado el 13 de Noviembre de 2015,

de <http://www.eumed.net/ce/2009b/jcqp3.htm>

Rodriguez Campos, L. A., & Mendez Frech, J. (10 de 09 de 2009). *Investigacion bibliografica sobre pasivo a largo y corto plazo*. Recuperado el 08 de octubre de 2015, de <http://es.slideshare.net/larco/pasivo-a-corto-y-largo-plazo>

Rodriguez Felipe. (21 de Noviembre de 2012). *Razones Financieras*. Recuperado el 22 de Noviembre de 2015, de <http://www.gerencie.com/razones-financieras.html>

Rodriguez Martin, A. R. (s.f. de s.f. de s.f.). *Control presupuestario*. Recuperado el 11 de Noviembre de 2015, de <http://www.expansion.com/diccionario-economico/control-presupuestario.html>

Solis, M. (15 de Marzo de 2015). *El valor del dinero a traves del tiempo*. Recuperado el 04 de Noviembre de 2015, de <http://marinasolis.udem.edu.ni/?p=57>

Tena Rodriguez, V. (s.f. de s.f. de s.f.). *Gestion de cobros y pagos*. Recuperado el 22 de octubre de 2015, de <http://www.expansion.com/diccionario-economico/gestion-de-cobros-y-pagos.html>

Vanbaren, J. (s.f. de s.f. de s.f.). *Diferentes procesos de cuentas por pagar de negocios*. Recuperado el 29 de septiembre de 2015, de http://www.ehowenespanol.com/diferentes-procesos-cuentas-pagar-negocios-info_270698/

Welsch. (2006). *Planificacion Financiera*. Mexico DF: Editorial Df.

ANEXOS

VIII. Anexos del caso

ANEXO N° 1

HOTEL DREAMS HOUSE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE ANÁLISIS DE ESTADOS DE RESULTADOS AÑOS 2013 – 2014

CUENTAS	Año 2013	Año 2014	Variaciones	
			Numérica	Porcentual
TOTAL VENTAS	12734,557.76	14199,519.49	1464,961.73	12%
Departamento de Habitaciones	4061,634.43	4769,990.68	708,356.25	17%
Nómina y gastos relacionados	576,101.52	739,811.21	163,709.69	28%
Otros gastos	681,326.93	902,298.42	220,971.49	32%
Total Gastos	1257,428.45	1642,109.63	384,681.18	31%
UTILIDAD DEPARTAMENTAL	2804,205.98	3127,881.05	323,675.07	12%
Departamento de A & B				
Ventas de comidas	6218,722.59	6795,239.71	576,517.12	9%
Ventas de bebidas	1248,276.97	1370,930.31	122,653.34	10%
Otros ingresos	781,185.06	896,295.51	115,110.45	15%
Total ventas	8248,184.62	9062,465.53	814,280.91	10%
Costo de comidas	1764,881.00	1607,827.05	-157,053.95	-9%
Costo de bebidas	215,069.50	132,382.12	-82,687.38	-38%
Total costos	1979,950.50	1740,209.17	-239,741.33	-12%
Nóminas y gastos relacionados	1810,046.76	1941,648.65	131,601.89	7%
Otros gastos	687,736.38	649,294.13	-38,442.25	-6%
Total gastos	2497,783.14	2590,942.78	93,159.64	4%
UTILIDAD DEPARTAMENTAL	3770,450.98	4731,313.58	960,862.60	25%
Teléfonos				
Ventas	17,568.55	21,148.73	3,580.18	20%
Nóminas y gastos relacionados	0.00	0.00	0.00	0%
Costos y gastos	108,730.25	115,379.21	6,648.96	6%
UTILIDAD/PERDIDA	-91,161.70	-94,230.48	-3,068.78	3%
Otros departamentos				
Ventas	50,882.21	47,969.06	-2,913.15	-6%
Nómina y gastos relacionados	20,684.94	27,066.08	6,381.14	31%
Costos y gastos	3,269.35	0.00	-3,269.35	-100%
UTILIDAD/PERDIDA	26,927.92	20,902.98	-6,024.94	-22%

CUENTAS	Año 2013	Año 2014	Variaciones	Variaciones
			Numérica	Porcentual
Renta y otros ingresos	356,287.95	297,945.49	-58,342.46	-16%
INGRESOS DEPARTAMENTALES	6866,711.13	8083,812.62	1217,101.49	18%
Administración y Generales				
Nómina y gastos relacionados	611,320.47	1037,148.62	425,828.15	70%
Otros gastos	640,694.71	1817,949.67	1177,254.96	184%
Total A & G	1252,015.18	2855,098.29	1603,083.11	128%
Sistemas				
Nómina y gastos relacionados	17,196.07	50,752.39	33,556.32	195%
Otros gastos	13,769.14	12,811.32	-957.82	-7%
Total sistemas	30,965.21	63,563.71	32,598.50	105%
Mercadeo				
Nómina y gastos relacionados	218,799.98	319,472.48	100,672.50	46%
Otros gastos	409,456.80	413,448.55	3,991.75	1%
Total mercadeo	628,256.78	732,921.03	104,664.25	17%
Mantenimiento				
Nómina y gastos relacionados	295,420.35	355,699.05	60,278.70	20%
Otros gastos	296,026.50	247,996.09	-48,030.41	-16%
Costo de energía	1885,542.37	1890,870.35	5,327.98	0%
Total Mantenimiento	2476,989.22	2494,565.49	17,576.27	1%
Total Deducciones	4388,226.39	6146,148.52	1757,922.13	40%
UTILIDAD BRUTA OPERACIONAL	2478,484.74	1937,664.10	-540,820.64	-22%
UTILIDAD ANTES DEL IR	2478,484.74	1937,664.10	-540,820.64	-22%
Honorarios	127,345.58	141,995.19	14,649.61	12%
Seguros (Gastos no operacionales)	235,922.48	190,964.71	-44,957.77	-19%
Reservas	636,727.89	709,975.97	73,248.08	12%
Ingresos Netos	1478,488.79	894,728.23	-583,760.56	-39%
GANANCIAS RETENIDAS	1478,488.79	894,728.23	-583,760.56	-39%

Fuente: Proporcionado por la empresa

ANEXO N° 2

HOTEL DREAMS HOUSE
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE
ANÁLISIS DEL BALANCE GENERAL AÑOS 2013 – 2014

CUENTAS	Año 2013	Año 2014	Variación	Variación
			Numérica	Porcentual
ACTIVOS				
Activos Circulantes				
Efectivo	346,932.00	339,624.00	-7,308.00	-2%
Bancos	10369,428.63	11882,630.61	1513,201.98	15%
Depósitos Nocturnos	0.00	0.00	0.00	0%
Total Caja y Bancos	10716,360.63	12222,254.61	1505,893.98	14%
Cuentas por Cobrar				
City Ledgerd	19099,861.72	20012,455.90	912,594.18	5%
Tarjetas de créditos	0.00	0.00	0.00	0%
Anticipos a contratos	542,225.63	749,279.40	207,053.77	38%
Anticipos de viajes	-1074,200.01	-20,258.92	1053,941.09	-98%
Cobros a empleados	242,869.46	172,566.11	-70,303.35	-29%
Otras cuentas por cobrar	4923,298.07	1447,166.37	-3476,131.70	-71%
Total Cuentas por Cobrar	23734,054.87	22361,208.86	-1372,846.01	-6%
Inventarios				
Comidas	11121,450.71	10877,070.14	-244,380.57	-2%
Bebidas	10722,835.23	10639,669.87	-83,165.36	-1%
Suministros	3459,631.44	1597,022.07	-1862,609.37	-54%
Ingenierías	1254,247.05	12953,168.93	11698,921.88	933%
Mercadería en transito	0.00	0.00	0.00	0%
Total Inventarios	26558,164.43	36066,931.01	9508,766.58	36%
Otros Activos Circulantes				
Seguros pre pagados	389,167.07	289,075.23	-100,091.84	-26%
Licencias pre pagadas	0.00	0.00	0.00	0%
Acuerdos varios	155,747.69	174,758.70	19,011.01	12%
Otros cargos pre pagados	202,355.67	14,235.80	-188,119.87	-93%
Total Otros Activos Circulantes	747,270.43	478,069.73	-269,200.70	-36%
Cargos Diferidos	0.00	0.00	0.00	0%
Depósitos en Garantías	66,880.80	127,968.41	61,087.61	91%
TOTAL DE ACTIVOS	61822,731.16	71256,432.62	9433,701.46	15%

Cuentas	Año 2013	Año 2014	Variación	Variación
			Numérica	Porcentual
PASIVOS Y PATRIMONIO				
Pasivos Corrientes				
Documentos y prestamos por pagar	527,789.30	0.00	-527,789.30	-100%
Total Pasivo Corriente				
Cuentas por pagar y Acumulaciones				
Proveedores Nacionales	9968,439.11	14645,403.66	4676,964.55	47%
Proveedores Extranjeros	1673,367.32	2491,635.51	818,268.19	49%
Seguro social empleados	164,053.24	160,444.17	-3,609.07	-2%
Otras cuentas por Pagar	733,751.09	338,167.86	-395,583.23	-54%
Total Cuentas por Pagar y	12539,610.76	17635,651.20	5096,040.44	41%
Acumulaciones				
Gastos Acumulados				
Impuestos sobre nominas	54,982.00	52,032.68	-2,949.32	-5%
Seguro social empleados	474,306.82	421,030.48	-53,276.34	-11%
Utilidades	1277,043.05	1779,198.38	502,155.33	39%
Otros gastos acumulados	1587,748.04	835,531.90	-752,216.14	-47%
Total Gastos Acumulados	3394,079.91	3087,793.44	-306,286.47	-9%
Impuesto sobre renta y nominas				
IVA	2021,990.90	1783,080.62	-238,910.28	-12%
IR	141,200.56	166,639.37	25,438.81	18%
Otros Impuestos	301,805.64	257,516.46	-44,289.18	-15%
Total Impuestos Sobre Renta y	2464,997.10	2207,236.45	-257,760.65	-10%
Nominas				
Reservas a Corto Plazo	8534,449.19	8894,509.81	360,060.62	4%
Reservas a Largo Plazo	9414,618.97	11761,773.24	2347,154.27	25%
Capital				
Capital Social	20990,212.40	27669,468.48	6679,256.08	32%
Utilidad o Perdida del Ejercicio	2478,484.74	0.00	-2478,484.74	-100%
Utilidades Retenidas	1478,488.79	0.00	-1478,488.79	-100%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	61822,731.16	71256,432.62	9433,701.46	15%

Fuente: Proporcionado por la empresa

ANEXO N° 3

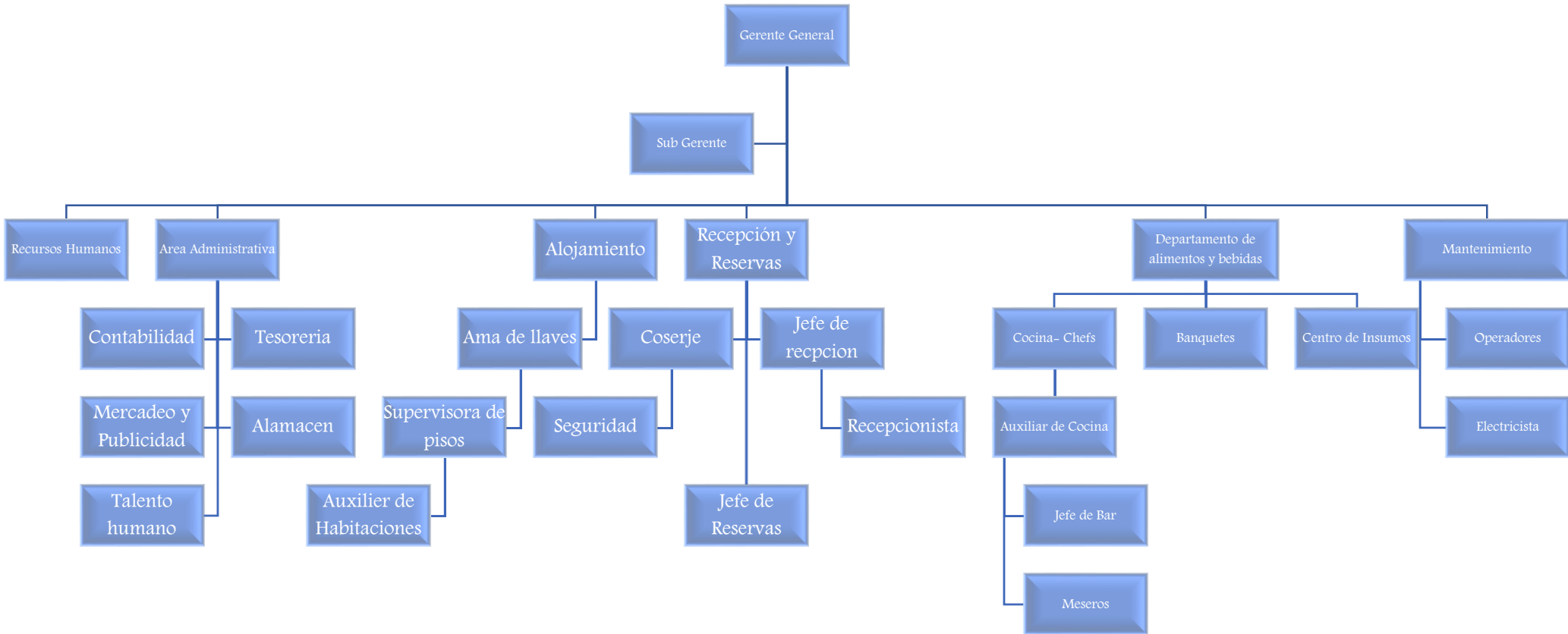
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PARA LAS CUENTAS POR PAGAR			
CRITERIOS DE EVALUACIÓN	SI	NO	OBSERVACIÓN COMENTARIOS
¿Cada una de las facturas que se va a cancelar es aprobada primeramente?	X		Sin la aprobación primeramente del personal financiero no se paga ninguna factura
¿Se llevan conciliaciones de cada uno de las facturas pendientes de pago con los estados de cuenta de los proveedores?		X	Por la gran magnitud de la empresa Hotel Dreams House no en todas las cuentas se llevan conciliaciones con los estados de cuentas de proveedores
¿Cada uno de los comprobantes de pago es resguardado en consecutivo?	X		
¿Hay un sistema adecuado para registrar y controlar las entregas parciales de pagos en conceptos de anticipos?	X		Dentro de las cuentas por pagar se llevan un auxiliar por cada uno de los proveedores para poder llevar un control de cada anticipo hecho a su favor
¿Existen normas y procedimientos para el Sistema de Cuentas a Pagar?			
1. ¿Son claros y precisos?	X		
2. ¿Son adecuados?	X		
3. ¿Son escritos?	X		
¿Tales normas y procedimientos aseguran que toda Factura aprobada sea contabilizada de inmediato?		X	Dentro de las normas y procedimientos no reflejan que las facturas deben de ser contabilizada a la hora de aprobación, sino que permiten poder realizar esta acción antes de pasar la factura para su aprobación

¿Recibe el encargado del área los soportes necesarios para poder validar la factura del proveedor?	X		Sin los soportes necesarios el responsable de las cuentas por pagar no recibe ninguna factura para el pago
¿El proveedor le remite directamente la factura el encargado de las cuentas por pagar?		X	Muchas veces los proveedores no le remiten de manera inmediata a factura al responsable, ocasionando muchos problemas
¿Se controlan cada una de las facturas pendientes de pago a los proveedores?	X		De acuerdo a la programación de pagos que el responsable hace se logra monitorear cada una de las facturas pendientes de pago

Fuente: Elaboración propia

Estructura Organizacional Hotel Dreams House

ANEXO N° 4



ANEXO N° 5

**MATADERO NUEVO CARNIC S.A.
KM 10 ½ CARRETERA NORTE 1KM AL
NORTE
MANAGUA, NICARAGUA**

TEÉFONO: 2233-1184

NUEVO CARNIC S.A.
Tu matadero amigo



ESTADO DE CUENTA

CLIENTE: HOTEL DREAMS HOUSE

FECHA DE IMPRESIÓN: 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

CORTADO AL: 31 – 12 – 2014

Fecha	Descripción	Debe	Haber	Saldo
01/10/2014	Factura N° 12536	143,850.26		
15/10/2014	Factura N° 13020	245,745.08		
01/11/2014	Factura N° 13099	74,587.25		
15/11/2014	Factura N° 14125	200,075.25		
01/12/2014	Factura N° 14330	25,487.15		
15/12/2014	Factura N° 15000	42,525.19		
SALDO AL CORTE				732,270.18

Fuente: Proporcionado por la empresa

ANEXO N° 6

**MARISQUERIA EL SALMON S.A.
KM 9.5 CARRETERAA MASACHAPA
MANAGUA, NICARAGUA**

TELÉFONO: 2255-8596



ESTADO DE CUENTA

CLIENTE: HOTEL DREAMS HOUSE

FECHA DE IMPRESIÓN: 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

CORTADO AL: 31 – 12 – 2014

Fecha	Descripción	Debe	Haber	Saldo
25/11/2014	Factura N° 1325	43,257.36		
30/11/2014	Factura N° 1370	50,000.00		
11/12/2014	Factura N° 1405	75,125.43		
30/11/2014	Factura N° 14750	124,525.28		
SALDO AL CORTE				292,908.07

Fuente: Proporcionado por la empresa

ANEXO N° 7

PRODUCTOS LACTEOS LA PERFECTA S.A.
CARRETERA NORTE KM 4 ½
MANAGUA NICARAGUA
TELÉFONO: 2244-2651



ESTADO DE CUENTA

CLIENTE: HOTEL DREAMS HOUSE

FECHA DE IMPRESIÓN: 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

CORTADO AL: 31 – 12 – 2014

Fecha	Descripción	Debe	Haber	Saldo
31/10/2014	Factura N° 12-00004512	175,252.36		
31/10/2014	Factura N° 12-00004515	98,365.24		
10/11/2014	Factura N° 12-00004620	25,147.32		
15/11/2014	Factura N° 12-00004645	98,652.36		
25/11/2014	Factura N° 12-00004795	112,958.35		
15/12/2014	Factura N° 12-00005025	148,667.53		
SALDO AL CORTE				659,043.16

Fuente: Proporcionado por la empresa

ANEXO N° 8

**LALA NICARAGUA
DEL RESTAURANTE LOS RANCHOS 1
CUADRA AL SUR
2 CUADRAS AL OESTE
TELÉFONO: 2255-8963**



ESTADO DE CUENTA

CLIENTE: HOTEL DREAMS HOUSE

FECHA DE IMPRESIÓN: 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

CORTADO AL: 31 – 12 – 2014

Fecha	Descripción	Debe	Haber	Saldo
1/12/2014	Factura N° 17525	215,457.25		
20/12/2014	Factura N° 17658	225,875.32		
31/12/2014	Factura N° 17775	107,870.07		
SALDO AL CORTE				549,202.64

Fuente: Proporcionado por la empresa

ANEXO N° 9

COMPAÑÍA CERVECERA DE NICARAGUA
KM 6 ½ CARRETERA NORTE DE CRUZ
LORENA
600 VRS AL NORTE

TELÉFONO: 2255-7700



ESTADO DE CUENTA

CLIENTE: HOTEL DREAMS HOUSE

FECHA DE IMPRESIÓN: 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

CORTADO AL: 31 – 12 – 2014

Fecha	Descripción	Debe	Haber	Saldo
30/10/2014	Factura N° 00000012	175,326.25		
05/11/2014	Factura N° 00000025	180,251.47		
20/11/2014	Factura N° 00000035	195,326.39		
01/12/2014	Factura N° 00000040	220,225.25		
10/12/2014	Factura N° 00000075	200,075.21		
25/12/2014	Factura N° 00000099	90,587.20		
SALDO AL CORTE				1061,791.77

Fuente: Proporcionado por la empresa

ANEXO N° 10

COMPañÍA LICORERA DE NICARAGUA
KM 6 ½ CARRETERA NORTE DE CRUZ
LORENA
600 VRS AL NORTE

TELÉFONO: 2255-7700



ESTADO DE CUENTA

CLIENTE: HOTEL DREAMS HOUSE

FECHA DE IMPRESIÓN: 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

CORTADO AL: 31 – 12 – 2014

Fecha	Descripción	Debe	Haber	Saldo
25/10/2014	Factura N° 12-00000012570	147,852.36		
25/11/2014	Factura N° 12-00000012595	123,654.85		
30/11/2014	Factura N° 12-00000012752	21,036.25		
25/12/2014	Factura N° 12-00000012799	95,815.21		
25/12/2014	Factura N° 12-00000012850	84,125.36		
30/12/2014	Factura N° 12-0000001957	3,491.59		
SALDO AL CORTE				475,975.62

Fuente: Proporcionado por la empresa

ANEXO N° 11

**GLOBAL BRANDS S.A.
DE LA DGI 2 CUADRAS AL NORTE ½
CUADRA AL OESTE
REPARTO SERRANO, MANAGUA**

TELEFONO: 2278-0228



ESTADO DE CUENTA

CLIENTE: HOTEL DREAMS HOUSE

FECHA DE IMPRESIÓN: 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

CORTADO AL: 31 – 12 – 2014

Fecha	Descripción	Debe	Haber	Saldo
25/12/2014	Factura N° 17548	365,236.12		
27/12/2014	Factura N° 17601	37,512.48		
SALDO AL CORTE				402,748.60

Fuente: Proporcionado por la empresa

ANEXO N° 12

DISTRIBUIDORA EL AMANECER "LUIS
ALBERTO UDIEL"
MERCADO ORIENTAL DE LA IGLESIA EL
CALVARIO 2 CUADRAS
AL LAGO.

TELÉFONO: 2222-2210



ESTADO DE CUENTA

CLIENTE: HOTEL DREAMS HOUSE

FECHA DE IMPRESIÓN: 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

CORTADO AL: 31 – 12 – 2014

Fecha	Descripción	Debe	Haber	Saldo
31/11/2014	Factura N° 12550	124,524.01		
31/11/2014	Factura N° 12551	95,124.36		
10/12/2014	Factura N° 14510	84,754.36		
10/12/2014	Factura N° 14512	50,142.79		
10/12/2014	Factura N° 14515	75,842.36		
15/12/2014	Factura N° 14555	192,041.78		
SALDO AL CORTE				622,429.66

Fuente: Proporcionado por la empresa

ANEXO N° 13

**PRICESMART NICARAGUA S.A.
DE LA ROTONDA EL GUEGUENSE 150 MTS
AL ESTE
MANAGUA, NICARAGUA**

TELÉFONO: 2254-4700



ESTADO DE CUENTA

CLIENTE: HOTEL DREAMS HOUSE

FECHA DE IMPRESIÓN: 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

CORTADO AL: 31 – 12 – 2014

Fecha	Descripción	Debe	Haber	Saldo
22/12/2014	Factura N° A-957	100,984.25		
22/12/2014	Factura N° A-960	100,369.24		
25/12/2014	Factura N° A-975	102,485.70		
27/12/2014	Factura N° A-980	175,489.31		
27/12/2014	Factura N° A-981	258,147.36		
28/12/2014	Factura N° A-989	31,407.83		
SALDO AL CORTE				768,883.69

Fuente: Proporcionado por la empresa

ANEXO N° 14

PUMA ENERGY BAHAMAS S.A.
ROTONDA LA VIRGEN PISTA PORTEZUELO
MANAGUA, NICARAGUA



TELEFONO: 2255-2120

ESTADO DE CUENTA

CLIENTE: HOTEL DREAMS HOUSE

FECHA DE IMPRESIÓN: 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

CORTADO AL: 31 – 12 – 2014

Fecha	Descripción	Debe	Haber	Saldo
01/12/2014	Factura N° 199874	475,874.36		
05/12/2014	Factura N° 199888	450,275.35		
15/12/2014	Factura N° 199915	62,415.04		
SALDO AL CORTE				988,564.75

Fuente: Proporcionado por la empresa

ANEXO N° 15

**AMERICAN HOTEL REGISTER COMPANY
HOUSTON, TEXAS.
U.S.A.**



TELÉFONO: 1 – 900 – 25457 -8

ESTADO DE CUENTA

CLIENTE: HOTEL DREAMS HOUSE

FECHA DE IMPRESIÓN: 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

CORTADO AL: 31 – 12 – 2014

Fecha	Descripción	Debe	Haber	Saldo
20/09/2014	Factura N° 587	375,850.25		
25/09/2014	Factura N° 590	122,476.85		
SALDO AL CORTE				498,327.10

Fuente: Proporcionado por la empresa

ANEXO N° 16

JOHNSON CONTROLS
FLORIDA
U.S.A.

TELÉFONO: 1 – 25 – 25687 - 2



ESTADO DE CUENTA

CLIENTE: HOTEL DREAMS HOUSE

FECHA DE IMPRESIÓN: 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

CORTADO AL: 31 – 12 – 2014

Fecha	Descripción	Debe	Haber	Saldo
01/10/2014	Factura N° 14	373,745.33		
SALDO AL CORTE				373,745.33

Fuente: Proporcionado por la empresa

ANEXO N° 17

**SUMMA MEDIA GROUP
PLAZA SAN JOSE 1 CUADRAAL NORTE
SAN JOSE, COSTA RICA**



TELÉFONO: 2255-8742

ESTADO DE CUENTA

CLIENTE: HOTEL DREAMS HOUSE

FECHA DE IMPRESIÓN: 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

CORTADO AL: 31 – 12 – 2014

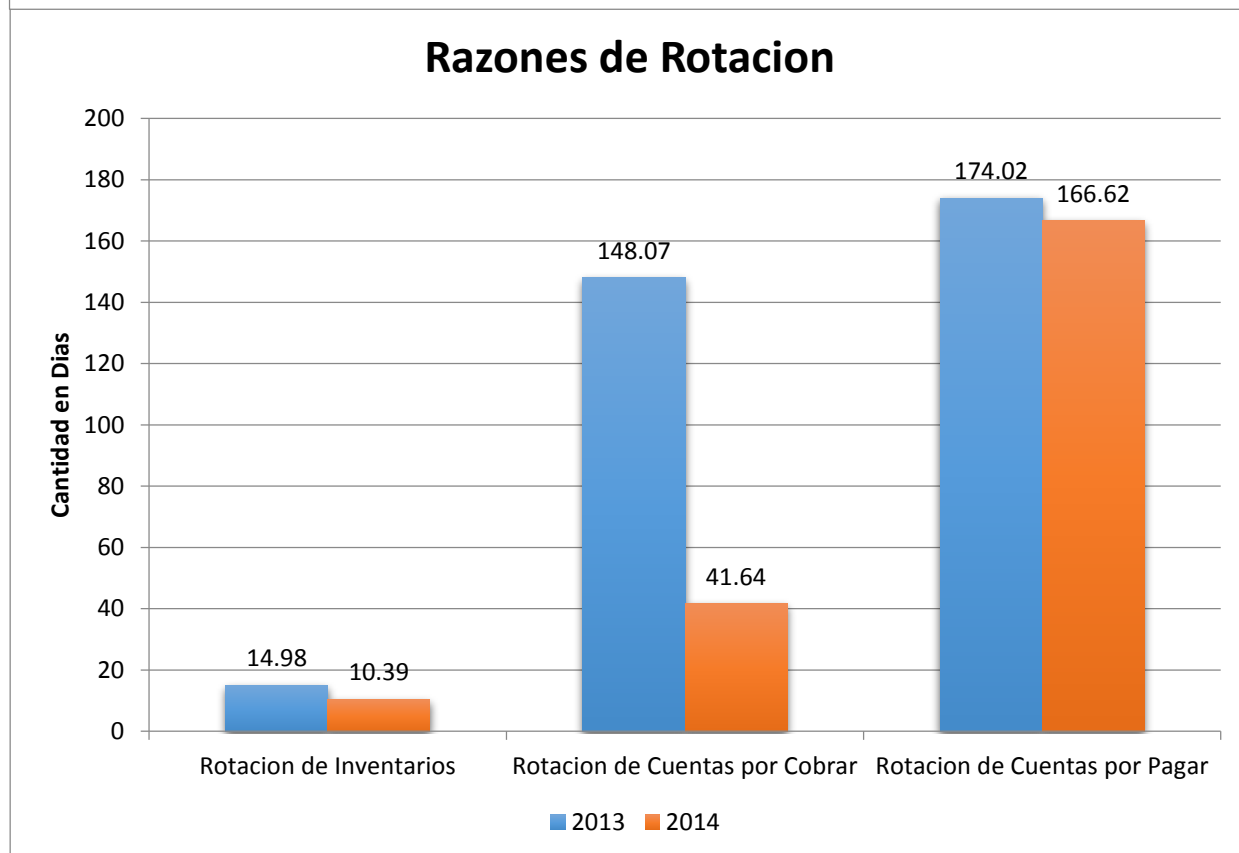
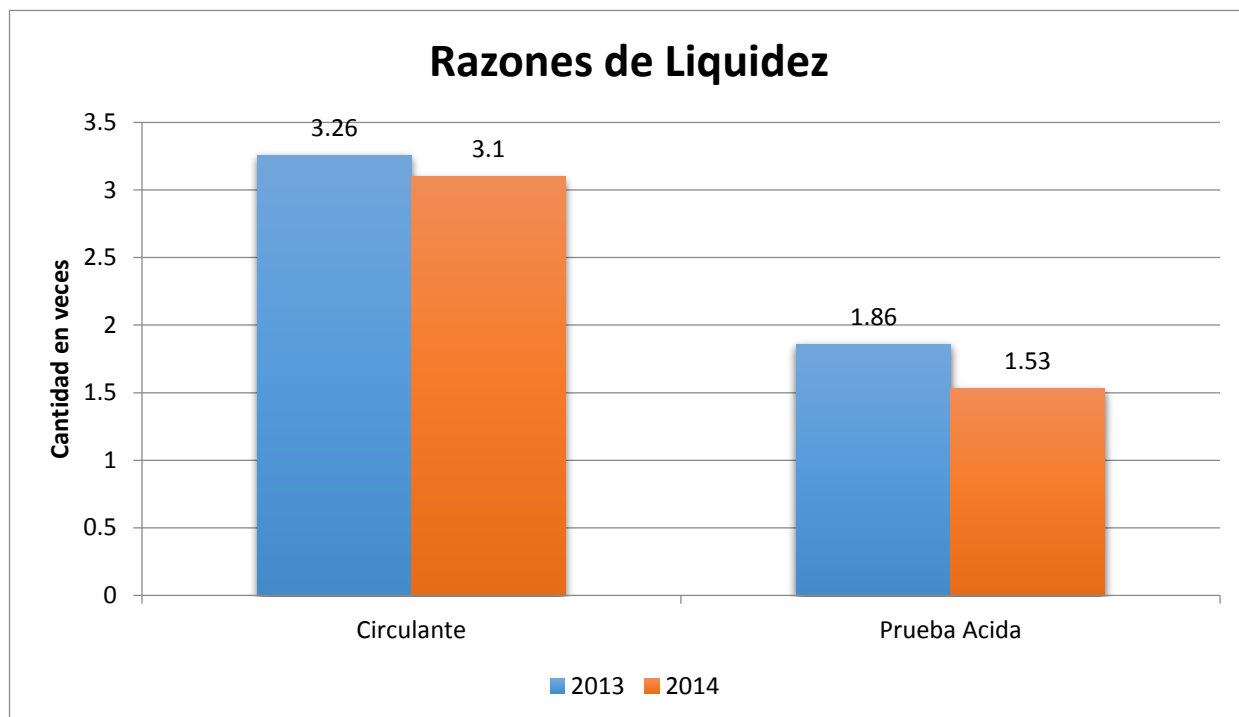
Fecha	Descripción	Debe	Haber	Saldo
01/11/2014	Factura N° 25	62,290.89		
15/11/2014	Factura N° 30	62,290.89		
01/12/2014	Factura N° 50	62,290.89		
15/12/2014	Factura N° 74	62,290.89		
SALDO AL CORTE				249,163.56

Fuente: Proporcionado por la empresa

ANEXO N° 18**RAZONES DE LIQUIDEZ**

1. Razón Circulante	Activo Corriente / Pasivo Corriente
2. Razón Prueba Ácida	Activo Corriente – Inventarios / Pasivos Corrientes
3. Rotación de Inventarios	Costo de Ventas / Inventarios Promedios
4. Rotación de Cuentas por Cobrar	Ventas a Crédito / Promedio de Cuentas por Cobrar
5. Rotación de Cuentas por Pagar	Cuentas por Cobrar / Promedio de Cuentas por Pagar

ANEXO N° 19



ANEXO N° 20

