

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA

UNITEC

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES

INFORME DE PRACTICA PROFESIONAL

PRICEWATERHOUSE COOPER'S

SUSTENTADO POR:

CINDY MARIBEL PANTING CRESPO

21441229

PREVIA INVESTIDURA AL TITULO DE

LICENCIATURA EN FINANZAS

SAN PEDRO SULA, CORTES.

HONDURAS, C.A.

Enero 2018

ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	III
RESUMEN EJECUTIVO	IV
INTRODUCCIÓN	VI
1.1. OBJETIVOS:	7
1.1. 1 OBJETIVO GENERAL	7
1.1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	7
1.2. DATOS GENERALES DE LA EMPRESA	8
1.2.1. PWC INTERAMERICAS	8
1.2.2.1. MISIÓN	9
1.2.2.3. VALORES	9
1.2.2.4. FUNDAMENTOS	9
1.2.2.5. SERVICIOS	10
2.1. ACTIVIDADES REALIZADAS	11
2.1.1. INDUCCIÓN	11
2.1.2. ELABORACIÓN DE INVENTARIO	11
2.1.3. CAPACITACIÓN NORMA ISO 31000	12
2.1.4. CAPACITACIÓN DE SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN (SECURITY AWARENESS)	13
2.1.5. ELABORACIÓN, CÁLCULO Y PAGOS DE PLANILLAS	14
2.1.6. ELABORACIÓN DE CONCILIACIONES BANCARIAS	16
2.1.7. DETALLE DE COMPRAS, VENTAS Y GASTOS	16
2.2. OTRAS ACTIVIDADES REALIZADAS	18

2.2.1. REGISTRO DE HORAS - DEPARTAMENTO DE AUDITORIA	18
2.2.2. ELABORACIÓN DE ENCUESTA	18
3.1. PPROPUESTA DE MEJORA	20
3.1.1. ACTIVIDADES IMPLEMENTADAS DE MEJORA PARA LA EMPRESA	20
3.1.2. SITUACIÓN ACTUAL	20
3.1.3. PROPUESTA DE MEJORA: CONTROL DE ASIGNACIONES Y RENDIMIENTOS	21
4.2. RECOMENDACIONES	28
BIBLIOGRAFÍA	29
GLOSARIO	30

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Tabla 3.1 Ahorro Annual	24
Tabla 3.2 Inversión Inicial	25
Ilustración No.1. Programa contable ContPaq	32
Ilustración No. 2. Programa Det. Live.	32
Ilustración No. 3. Calendarización real y presupuestada.	33
Ilustración No 4. Comparación de horas reales contra presupuestadas	34
Ilustración No. 5. Honorarios por cargo	35
Ilustración No. 6. Base de datos	35
Ilustración No. 7. Ingreso de horas semanal	36
Ilustración No. 8. Elaboración automatizada del calendario.	36
Ilustración No. 9. Ejemplo de gráficos provenientes del programa propuesto.	37

RESUMEN EJECUTIVO

Este informe detalla las actividades, responsabilidades y conocimientos obtenidos durante la práctica profesional, dejando un aporte y recomendaciones a la empresa. Dicha práctica fue realizada en Pricewaterhouse Cooper's (PwC), una empresa multinacional de origen británico que actualmente está posicionada dentro de las Big Four (cuatro grandes) en consultoría y auditoría según el Financial Times Stock Exchange 100 Index.

Dentro de los servicios que esta empresa ofrece están, las auditorías y consultorías financieras, asesoría legal-tributarias y business process of outsourcing. Las empresas contratan a PwC para externalizar sus procesos o subcontratar sus servicios con el propósito de reducir costos u optimizar su operación.

La práctica profesional anteriormente mencionada tomó lugar primordialmente en el departamento de Business Process of Outsourcing (B.P.O.), en el español quiere decir "Externalización de Procesos de Negocios", o mejor dicho la subcontratación de funciones de procesos de negocios a proveedores de servicios. Este departamento está conformado por cuatro empleados que cubren con todas las obligaciones y responsabilidades para todos los clientes.

Dentro de las actividades a realizar estuvieron la elaboración y pago de planillas, contabilidad general, control de facturas, conciliaciones bancarias y declaraciones fiscales y tributarias. Es esencial manejar cada uno de los aspectos para la operación funcional de una empresa. Dichas responsabilidades requieren de habilidades de organización, rapidez, eficacia, eficiencia para poder cumplir con las obligaciones del departamento. Actualmente es necesario mantenerse actualizado hacia los constantes cambios que se implementan en la ley tributaria puesto que los requerimientos varían seguido. Conocer y saber ejecutar la ley

tributaria es una obligación de cualquier profesional que se dedique a la asesoraría fiscal y clave para poder operar los negocios. Se tuvo la oportunidad de conocer los aspectos más importantes del departamento B.P.O., puesto que el equipo de trabajo asigno diversas responsabilidades que formaron un gran aporte profesional y personal.

Por otro lado, se tuvo la oportunidad de apoyar al departamento de auditoria, en el control de horas ejercidas en los proyectos. De tal forma que se reconoció una falla en el proceso, sin embargo, se encontró una medida correctiva al déficit de la operación. Con la ayuda de un programa que controle y monitoree la asignación de las horas de trabajo, así como los costos y gastos del mismo, se proporcionó una solución rentable y a la vez de gran adaptabilidad a los métodos de trabajo actualmente utilizados. Esta herramienta tiene como propósito fundamental el control del rendimiento de los proyectos, su bajo costo, facilidad de aplicabilidad proporcionan a su vez una solución rentable hacia la empresa. Cabe destacar que este programa facilita la toma decisiones a nivel gerencial, ya sea de medidas precautorias, así como de medidas operacionales.

INTRODUCCIÓN

En este documento se encuentran relatados conocimientos adquiridos, una variedad de actividades realizadas, y un análisis para una puesta de mejora para la empresa Pricewaterhouse Cooper's (PwC). PwC es una organización de firmas alrededor del mundo comprometidas a trabajar juntas para ofrecer un servicio de calidad permanente y superior en todo el mundo. La práctica fue realizada en el área de Business Process of Outsourcing (BPO) como una herramienta de apoyo, este departamento está encargado de realizar la contabilidad de las empresas que actualmente estén contratando los servicios de Pricewaterhouse Cooper's. BPO se le conoce como la externalización de los procesos, se subcontrata una empresa para que esta realice ciertas actividades con el fin de reducir costos y recursos por parte de la empresa contratante. Las actividades a realizar serán de acorde principalmente a esta línea de servicio. Sin embargo, durante el proceso se vio la necesidad de formar parte del departamento de auditoria para asistir en el manejo de la asignación de horas de trabajo. En base a lo anteriormente mencionado se hizo reconocimiento a una oportunidad de mejora en el control de asignación de las horas de trabajo para los auditores de los proyectos. Con el fin de adquirir conocimientos e implementar aquellos antes previamente aprendidos Este documento está compuesto por una serie de capítulos que indican lo siguiente: Información histórica de Pricewaterhouse Cooper's, actividades desempeñadas en el área de BPO, un análisis del funcionamiento de la empresa que conduce a una propuesta de mejora hacia PwC. Al final del informe estarán expuestas tres recomendaciones hacia Pricewaterhouse Cooper's, la universidad y los estudiantes acompañado por la sección de anexos para mejor comprensión.

1.1. OBJETIVOS:

1.1. 1 Objetivo General

- Adquirir nuevos conocimientos del funcionamiento de la ley tributaria necesarios para poder competir en el mercado laboral de Honduras, aplicando todos los conocimientos aprendidos a lo largo de la carrera de finanzas en la Universidad Tecnológica Centroamericana.

1.1.2. Objetivos Específicos

- Desarrollar una propuesta de mejora aplicable que optimice el funcionamiento de Pricewaterhouse Cooper's.
- Aprender la metodología para la elaboración de cálculos de impuestos, retenciones y obligaciones tributarias.
- Aplicar todos los conocimientos contables para apoyar en la realización estados financieros, análisis de las organizaciones entre otras actividades.

1.2. DATOS GENERALES DE LA EMPRESA

1.2.1. Pwc Interamericas

PwC Interamérica es una sociedad que comprende a todas las oficinas de PwC en Centroamérica, Panamá y República Dominicana, y forma parte de la Firma Mundial. La estructura está formada por 28 socios que comparten riesgos, oportunidades e inversiones en toda el área. El liderazgo que se tiene en el área permite contar con más de 400 profesionales en diversas disciplinas y servicios

En el territorio de InterAmericas, PwC cuenta con una trayectoria de más de 65 años. Durante este tiempo las firmas de Panamá, Costa Rica, Nicaragua, Honduras, El Salvador, Guatemala y República Dominicana han trabajado en forma conjunta con el compromiso de crear valor a través de las relaciones y brindar servicios de calidad que ayuden al éxito de nuestros clientes.

Jorge Wilfredo Peralta Cerritos es el socio principal de PricewaterhouseCoopers Interamerica, S. de R. L., (firma miembro de PwC Interamérica), que está compuesta por 3 Socios y 1 Director y 12 Gerentes y más de 50 profesionales en diferentes disciplinas, con oficinas en Tegucigalpa y San Pedro Sula.

En Honduras se inició operaciones hace más de 30 años la razón social de Price Waterhouse. Dada a la fusión a nivel mundial de esta firma con Cooper's & Lybrand en 1998 , se cambio la razón social a Pricewaterhouse Cooper's Interamerica, S. de R. L.

La tradición de excelencia que ha sido construida históricamente, actualmente se conserva sobre un compromiso irrenunciable de ofrecer servicios de alta calidad. Con la ayuda de colaboradores distinguidos por su un alto sentido de integridad, profesionalismo y dedicación.

1.2.2.1. Misión

Existimos para apoyar nuestros clientes en su búsqueda de diferenciación competitiva y éxito empresarial.

1.2.2.2. Visión

Queremos ser reconocidos por las empresas líderes como los mejores consultores en solución de problemas complejos de gestión.

1.2.2.3. Valores

- Excelencia: Realizamos lo que prometemos y agregamos valor más allá de lo esperado.
- Trabajo en Equipo: Las mejores soluciones surgen del trabajo en conjunto con colegas y clientes.
- Liderazgo: Liderar con conocimiento y visión de negocio.
- Integridad: Somos confiables y honorables.
- Innovación: Desarrollamos soluciones creativas y las traducimos en acción.

1.2.2.4. Fundamentos

Actuamos con integridad: defendemos y decimos lo que es correcto, especialmente en situación difíciles.

Hacemos la diferencia: Nos mantenemos informados y preguntamos sobre el futuro del mundo en el que vivimos.

Cuidamos a nuestra gente y a nuestros clientes: Nos esforzamos por entender a cada persona y lo que les interesa.

Trabajamos juntos: Colaboramos y compartimos relaciones, ideas y conocimientos más allá de nuestro entorno.

Imaginamos y reinventamos lo posible: Nos atrevemos a desafiar lo establecido e intentar cosas nuevas.

1.2.2.5. Servicios

Líneas de servicio que están a disposición de los clientes en la República de Honduras:

“ Outsourcing de Procesos de Negocio y Servicios/ Business Process of Outsourcing:

En las áreas de finanzas o contabilidad, cumplimiento en materia de impuestos, procesos de aplicaciones, abastecimiento, recursos humanos y servicios en bienes raíces.

Consultoría: En las áreas de recursos humanos, administración del cambio estratégico, mejora de procesos y soluciones tecnológicas.

Impuestos y Legal: Formulación de estrategias fiscales eficaces para optimizar impuestos, implantar una planeación impositiva innovadora y mantener un cumplimiento eficiente.

Auditoría y Asesoría de Negocios: Soluciones innovadoras de alta calidad y eficientes para el control financiero de las organizaciones, auditoría de estados financieros, reportes regulatorios, valor accionario y asuntos tecnológicos.”

(PwC, 2017).

2.1. Actividades Realizadas

Previamente se hizo mención del departamento de Business Process of Outsourcing (BPO) dicha área es contratada para manejar las siguientes operaciones de otras empresa:

- Elaboración y pago de planillas.
- Contabilidad general.
- Control de facturas.
- Manejo de cuentas bancarias.
- Pagos de obligaciones tributarias.

2.1.1. Inducción

Una vez incorporado en PwC, es un requisito indispensable recibir una inducción donde se explican todos los lineamientos, requerimientos y obligaciones que se tendrán dentro la empresa. Esta inducción es de carácter obligatorio puesto que la empresa se rige por parámetros muy estrictos a nivel mundial que prometen a sus clientes seguridad, confidencialidad y cuidado de la información que se maneja. Para finalizar se debe firmar un acuerdo de confidencialidad, cuidado y de seguridad de la información, después de haber recibido la inducción y el equipo.

2.1.2. Elaboración de Inventario

Una vez al año se realiza una auditoria externa de la otra cede de Pricewaterhouse Cooper's con el fin de verificar el cumplimiento de las políticas de la empresa. Dentro de las políticas está el control detallado de la documentación. Es indispensable el control de la información para poder optimizar el trabajo diario dentro de la empresa. Dada a la gran cantidad de

información que se maneja en PwC fue necesario realizar un inventario de toda la bodega que contenía los documentos de los diferentes clientes de los departamentos de BPO y Tax Legal Services (TLS). Es de mucha importancia determinar si los documentos están en actual uso, si se les entregaría a los clientes o se llevarían a destrucción total. Las políticas internacionales de la empresa exigen a todos los documentos que son confidenciales, con acceso únicamente por los encargados de cada línea de servicio, deben estar etiquetados con un sello con la siguiente simbología DC02. Esta simbología DC02 es utilizado para denominar un Documento Confidencial con acceso únicamente por el departamento autorizado. Todos aquellos documentos que formaran parte de DC02 eran colocados por aparte para la desintegración de los mismo quemándolos.

En virtud a la actual ley, se debe de conservar todos los documentos de 8 años anteriores guardados como soporte, que sustenten las operaciones de las empresas. En base a lo anterior, se decidió resguardar toda la documentación desde el 2009 hasta la fecha. Los archivos sirven también como una fuente de la operación y desarrollo histórico de la empresa. El inventario es una herramienta elemental para el buen funcionamiento en el área de BPO puesto que este brinda el detalle de los recursos con que el departamento cuenta. Cada seis meses es necesario actualizar el inventario ya existente para un mejor control de la documentación. Esta es una manera de mantener los papeles de trabajo controlados por la alta gerencia. Al final este inventario fue revisado por los auditores cumpliendo todos los requerimientos que habían sido evaluados.

2.1.3. Capacitación Norma ISO 31000

Pricewaterhouse Cooper's contrato al British Standards Institution (BSI) para que extendiera una capacitación a sus clientes u otros invitados especiales, de diferentes

empresas y rubros tales como bancos, maquilas entre otros. BSI de México explico muy detalladamente con ejemplos, ejercicios y dinámicas la Norma ISO 31000 que habla de la Gestión del Riesgo en las empresas. La Norma ISO 31000 sin duda alguna es vital para la operación de cualquier empresa, optimiza, y promete la continuidad de un negocio, su adaptabilidad hace que sea posible ser implementada en cualquier empresa. Las directrices y principios que esta norma presenta ayudan a controlar el riesgo dentro de una organización. Cuando se aplica la norma de la gestión del riesgo, se disminuye la incertidumbre y protege los recursos de la empresa.

Una de las dinámicas consistía en realizar un pequeño análisis de riesgo de una serie de activos de la compañía que se escogiera. El equipo escogió un banco y sus activos más comunes, se asignaba un valor de riesgo para cada uno y su medida de tratamiento, esta actividad comprometía todos los conocimientos aprendidos durante todo el curso. El propósito de la dinámica era familiarizarse con la metodología de trabajo y el análisis del mismo. Se sugiere que la ISO 31000 forme parte de las políticas dentro de una empresa para el mejor funcionamiento de la organización ya sea pública o privada.

2.1.4. Capacitación de Seguridad de la información (Security Awareness)

Bajo la gran vulnerabilidad en la que actualmente las empresas están expuestas, día a día con la creación de tantos virus y el espionaje, se decidió impartir una charla de seguridad de la información a todo el personal de PwC tanto en San Pedro Sula como en Tegucigalpa para exigir el cumplimiento de los requisitos y la adición de nuevas políticas de seguridad que prometieran un ambiente más seguro y menos vulnerable hacia los clientes.

El tema subrayaba la importancia del acatamiento de los requisitos establecidos internacionalmente para la manipulación de la información dentro de PwC. Las nuevas prácticas que se deben adoptar en la empresa son las siguientes: informar al recibir un correo electrónico de extraña procedencia y no registrar el correo electrónico de la empresa para razones personales, es decir, al momento que un correo que no sea de algún cliente, alguna empresa o compañero de trabajo sea recibido en la bandeja de entrada será obligatorio comunicarlo al asistente técnico de informática. Aparte de las políticas seguridad anteriormente mencionada están:

1. No dejar información de trabajo en el escritorio.
 2. Bloquear la computadora al levantarse del lugar de a sientto.
 3. Utilizar en todo momento el cable de seguridad para la computadora portátil.
 4. Cambiar la contraseña de los equipos mensualmente.
 5. Portar el carnet de la empresa en todo momento e utilizar el mismo para acceder por las puertas con claves.
 6. Todo documento que se quiera desechar deberá de ser triturado; entre muchas más.
- Se conoce que la empresa Pricewaterhouse Cooper's es custodio de archivos de alta confidencialidad de numerosas empresas y dicha empresa tiene el prestigio internacional por su seguridad e integridad con el manejo de la información, es esta la razón por la cual se le dedica tiempo, recursos en capacitar al personal constantemente en el manipular de las redes de internet.

2.1.5. Elaboración, cálculo y pagos de planillas

La mayoría de los clientes del departamento de BPO pagan a sus empleados de manera quincenal. Dependiendo del rubro de la empresa a la cual se le pagaran las planillas la

elaboración de las mismas se realizará de 3 a 5 días antes de la fecha de pago. En el caso del pago de planillas de empresas de Call Center (es un centro o área de servicio donde agentes, asesores, supervisores, especialmente capacitados, realizan o reciben llamadas ya sea nacional como internacionalmente) se espera el dato de la cantidad de horas que realizó cada empleado en el periodo para poder calcular su salario menos las deducciones, pago de vacaciones, bonificaciones u otros datos adicionales.

Todos los nuevos ingresos deberán ser registradas en una hoja del Instituto Hondureño Seguro Social (IHSS) que contiene nombre de la persona con copia de su cedula de identidad, la fecha del día que ingreso a la empresa y el valor de pago por hora trabajada. Así mismo, los egresos son reportados en el formulario que se entrega al IHSS cada quincena que se paga la deducción. Una vez que toda la información esta compilada se prosigue por registrarlo en una hoja de Microsoft Excel, “permite trabajar con datos numéricos, es decir, podemos realizar cálculos, crear tablas o gráficos y también podemos analizar los datos con herramientas tan avanzadas como las tablas dinámicas”, donde se hace un cálculo final del salario por el periodo a pagar. Por con siguiente, en la plantilla del banco al cual la empresa está suscrita para el pago de planillas se adjunta el monto a pagar por empleado de manera automática se genera otro archivo que luego tiene que ser ingresado a la página del banco presionando la opción corporativa, haciendo este el ultimo pasado para la autorización del pago de planillas. Los pagos a planillas es un proceso que requiere mucho cuidado y atención por parte del ejecutor ya que el conflicto resultante de cualquier falla mínima podría ser desmesurado.

2.1.6. Elaboración de Conciliaciones Bancarias

La conciliación bancaria pretende ajustar los saldos que la empresa y el banco tienen puesto que los cheques emitidos no son iguales a los cheques cambiados. La mayoría de las

empresas trabajan con diversos bancos al mismo tiempo y efectúan sus pagos en lempiras o dólares, creando menos dependencia y más solvencia. Una vez al mes se debe hacer una conciliación bancaria de cada cuenta de cada cliente. Se compara el estado de cuentas del banco con el balance en libros, marcando aquellos cheques que aún siguen en circulación y los que ya fueron cobrados, créditos y transacciones realizadas. Luego se realiza un listado con fecha, número de cheque, descripción y valor del cheque que no fue liquidado, de esta forma se totaliza el valor de todos los cheques en circulación y se resta con el saldo en bancos de forma que coincida con el saldo en libros. Como resultado se obtiene una conciliación bancaria que esta lista para enviarse a la empresa para un mejor control de los movimientos. Llevar este control ayuda a descubrir y corregir errores en la contabilidad.

2.1.7. Detalle de compras, ventas y gastos

Cada cliente mensualmente realiza compras para poder operar en la empresa, ventas y gastos, todos esto es registrado en facturas y debe ser ordenados y archivados por categorías y meses. Para que una factura sea válida ante la ley debe contener el número de Registro Tributario Nacional(RTN), Código de Autorización de Impresión (CAI), fecha, nombre o razón social, número de factura o correlativo, de esta forma el sistema se asegura de que las facturas son válidas. Todas aquellas facturas que cumplan con los requisitos anteriormente mencionados serán ingresadas en una pestaña en Microsoft Excel que detalle el nombre del proveedor, RTN, CAI, fecha, número de factura, importe exento, descuento, impuesto sobre la venta (ISV) y los totales, de forma que exista un registro completo de las facturas de manera digital. De igual forma este registro permite tener un control de las entradas y salidas del efectivo, devoluciones dinero, soporte de las actividades

operacionales. Esta información será necesaria para realizar el detalle de compras que se ingresa en el programa Det.live (Ilustración 2. página 32) del gobierno para avalar las compras que se realizan en una empresa para determinado periodo.

2.1.8. Actualización de libros contables

De manera mensual es necesario actualizar los registros de los libros contables. Los tres libros contables que se utilizan en la contabilidad son los siguientes:

“1. Libro Diario

es un libro en el cual se registran día a día todas las operaciones resultantes de los hechos económicos ocurridos en un período no superior a un mes. Los asientos que se hacen en este libro son un traslado de la información contenida en los comprobantes de contabilidad, los que a su vez deben estar soportados con los documentos que los justifiquen.

2. Libro mayor o libro mayor y balances

Se registran de forma resumida los valores por cuenta o rubros de las transacciones del período respectivo.

3. Libro de inventarios y balances

Se emplea para registrar por lo menos una vez al año los inventarios de todos los bienes, derechos y obligaciones de la compañía o el balance general en forma detallada, de tal forma que se presente una descripción mayor a la que se encuentra en los demás libros oficiales u obligatorios.” (WordReference. (s.f).)

Estos libros son una herramienta primordial para saber cómo está operando la empresa de igual forma son requerimientos fiscales que la ley exige como soporte de operaciones en un negocio según la ley 3284 del artículo 251 al 271 del código de comercio .

2.2. Otras actividades realizadas

2.2.1. Registro de Horas - Departamento de auditoria

Cada mes se registran las horas trabajadas de los empleados donde se detalla a que cliente fue atendido cada día durante el mes en una plantilla de Microsoft Excel. El propósito es estructurar en que actividad y cliente fue invertido el tiempo. Para finales del presente año Pricewaterhouse Cooper's realizo una contratación de 15 nuevos empleados, como consecuencia se tuvo que asistir al supervisor de auditoria a consolidar el registro de horas presupuestadas contra el real de horas incurridas para cada proyecto. Una vez la plantilla antes mencionada este completa se agrupa por clientes haciendo un consolidado de las horas invertidas en el proyecto.

2.2.2. Elaboración de Encuesta

Con el fin de conocer a sus actuales clientes o clientes potenciales fue necesario desarrollar una encuesta donde se pretendía evaluar el mercado para Pricewaterhouse Cooper's. Como en cualquier industria es necesario utilizar de herramientas de mercadeo para poder expandirse y arraigarse la mente del cliente. “El objetivo del marketing es conocer y entender tan bien al consumidor que el producto o el servicio se adapte a él como un guante y pueda venderse por sí solo”, *Peter Drucker*. Vender un servicio sin duda alguna es más difícil que un producto, puesto que es un producto es tangible por eso es de mucha importancia la creación de valor hacia el nombre de Pricewaterhouse Cooper's.

3.1. PPROPUESTA DE MEJORA

3.1.1. Actividades Implementadas de Mejora para La Empresa

El departamento de Auditoría y Asesoría de Negocios “se dedica a proporcionar soluciones innovadoras de alta calidad y eficientes para el control financiero de las organizaciones, auditoría de estados financieros, reportes regulatorios, valor accionario y asuntos tecnológicos.” (PwC, 2017) Al realizar la plantilla del control de horas trabajadas en un proyecto, se observó el desfase, ausencia de análisis, control, monitoreo y falta de practicidad de la plantilla donde se dificultaba la visualización del desempeño y eficiencia con lo que actualmente se trabaja.

3.1.2. Situación Actual

Actualmente el departamento de auditoría está conformado por cuarenta (40) empleados que atienden diferentes clientes a nivel nacional. Se agrupan en equipos de trabajo conformados por un socio, gerente, senior de auditoría y varios asistentes. Cada uno es asignado a una parte del proyecto según sea la orden de trabajo.

En auditoría para efectuar una cotización para los proyectos se identifican los siguientes aspectos para la valuación; la cuantificación las horas trabajo que deben incurrir los empleados para desarrollar total del proyecto, dependiendo del tamaño de la empresa, la industria, el nivel de transacciones, el número de actividades con la cual la empresa opera y el margen de ganancia del proyecto. Los gastos por viáticos no son definitivos dentro de la cotización, ya que estos pueden variar por muchos factores, sin embargo, se da un estimado de lo proyectado a gastar. En base a las consideraciones anteriormente mencionadas se determina un valor al proyecto a realizar. Todos los empleados desde la gerencia hasta los

asistentes registran sus horas trabajadas mensualmente en una plantilla, con la descripción hacia que cliente se le fue cargada la hora trabajada.

Una vez al mes el encargado (senior o supervisor de auditoria) de la programación de las actividades desempeñadas por el equipo recopila los datos de las horas cargadas en la plantilla y elabora un consolidado de lo presupuestado frente lo real. Cada vez que un proyecto inicia, él organiza un calendario donde distribuye las horas que se deben trabajar a la semana por cada colaborador que este asistiendo. Se cuenta con cuarenta (40) horas a la semana por persona y esas se dividen en cada proyecto. En la ilustración 3.1 que se encuentra en la página 31 se puede visualizar parte del formato del calendario que se realiza cada vez que un proyecto inicia y el cuadro con las horas reales que los empleados registran. Posteriormente elabora una tabla donde desglosan el nombre, código, job del cliente (número de trabajo único que se asigna a un proyecto en específico), apuntan las horas presupuestadas, horas cargadas y sacan la variación de las horas disponibles. El senior o supervisor de auditoria requiere alrededor de veinticuatro (24) horas de trabajo para formular lo antes mencionado.

3.1.3. Propuesta de mejora: Control de asignaciones y rendimientos.

El déficit que este departamento presenta se da al momento de controlar y monitorear las horas que realmente se trabajaron versus las horas presupuestadas. Constantemente las horas invertidas varían de un 10 a 15% más de lo presupuestado y logran notarlo cuando los efectos no pueden ser contrarrestados. Las programaciones de las horas se elaboran una vez que el proyecto de auditoria inicia y dichos proyectos normalmente oscilan entre ocho a quince semanas de duración hasta llegar a la entrega de los dictámenes de auditoria. Esto

nos indica que su monitoreo solo se realiza aproximadamente tres veces dentro de la duración del proyecto.

A lo largo del año existe una temporada alta que comprende desde diciembre hasta abril lo que dificulta el monitoreo de las horas, provocando que se extiendan e incurran en más costos de los proyectados. Como consecuencia de no seguir un presupuesto, se derivan otras desventajas para la planeación de nuevos proyectos puesto que una de las limitantes es la capacidad instalada que en este caso son las horas disponibles que se cuentan para realizar un trabajo. En base a la tabla de honorarios sé que se puede apreciar en la ilustración 3.3 (en la sección de anexos) donde cuantifica el valor de la hora según el cargo. Con ese cuadro se puede determinar el costo de oportunidad que cada empleado según el cargo que desempeña en la empresa. Sabiendo que cargo fue el que desempeño cierta actividad se monitorea hacia qué proyecto el costo va dirigido.

Una manera efectiva que se propone efectuar es la implementación de un programa, no una plantilla, donde los gerentes, seniors, asistentes tendrán que colocar las horas trabajadas durante la semana especificando la empresa, así como el encargado administrativo deberá detallar si hubo gastos en viáticos u otro egreso o cargo negativo. El programa creara con los datos un análisis completo sobre la situación semanal, acumulativa de la gestión de las horas trabajadas, el costo real en mano de obra que se está incurriendo y el porcentaje de horas de que se deberían de distribuir para el próximo periodo. Por consiguiente, los beneficios que esta herramienta brinda a nivel gerencial, es una forma de control de la eficiencia de las horas y el seguimiento del presupuesto de manera semanal. La periodicidad semanal facilita tomar acciones antes que las fallas sean muy representativas e irreversible.

3.1.3.1. Explicación del programa

Para cada nuevo proyecto que inicie se deberá llenar la siguiente información para que el programa pueda funcionar. En la ilustración 3.4 en la página 30 de la sección de anexos, se muestra la pantalla inicial que será de uso exclusivo del gerente y el encargado de la programación.

- Nombre de la empresa.
- Código de la empresa (código que PwC asigna a sus clientes).
- Job (código que PwC asigna a sus clientes en base al trabajo específico que se realizará).
- Duración del proyecto.
- Descripción del trabajo.
- Presupuesto de las horas asignadas.
- Presupuesto del gasto proyectado.
- Encargados (especificación de las partes involucradas).

Con el botón guardar se generará una tabla de base de datos que será utilizada para la ejecución de las demás actividades.

Una vez la semana finalice los empleados deberán ingresar las horas en el programa. Marcando su nombre y cargo, especificando el cliente, la cantidad de horas cargadas y la semana en la cual se trabajó. (Ilustración 3.5 –Ingreso de las horas semanal) De igual manera los encargados administrativos deben registrar los gastos incurridos para poder ofrecer el servicio (Ilustración 3.5 –Ingreso de las horas semanal, en la sección de anexos).

Por medio de una base de datos de los clientes con su presupuesto, cantidad de empleados, gastos incurridos asignado, cantidad de horas trabajadas se puede determinar la rentabilidad

del proyecto y que tan optimo son resultados. Esta herramienta permite visualizar los tiempos, ocupaciones, costos, eficiencia y progreso del proyecto a nivel gerencial. A su vez facilita el trabajo del supervisor de auditoria con ya que con este programa el solo requerirá 8 horas de trabajo para poder ingresar la información necesaria para que el programa funcione.

3.1.3.2. Inversión del programa:

El programa tiene como beneficio directo la reducción de las horas necesarias para la realización de las actividades del senior encargado del manejo del control de horas trabajadas. En un escenario actual este ocupa de veinticuatro horas laborales para culminar la actividad, una vez el sistema se aplique a la empresa se reducirán en ocho horas de trabajo. Si se representa en valor monetario se obtiene un ahorro anual de \$5,760. El senior ahora podrá utilizar esas 16 horas mensuales para sus otras obligaciones.

Tabla 3.1 Ahorro Anual

Descripción	Escenario		Ahorro Anual
	Actual (Sin programa)	Futuro (Con programa)	
Horas necesarias	24	8	192
Valor de la hora	\$ 30.00	\$ 30.00	
Costo por la actividad	\$ 720.00	\$ 240.00	\$ 5,760.00

Fuente: Propia

La inversión inicial consta de dos partes, la primera es la compra del programa. Según dos expertos en programación de sistemas para empresas, el precio de la elaboración del programa explicado a lo largo de este capítulo tiene un valor de USD\$ 1,100, incluyendo una hora de capacitación para la explicación del mismo el precio final es de USD\$ 1,277, a

un tipo de cambio de 23.7530 para el 02 de enero de 2018 según el Banco Central de Honduras (B.C.H.) en moneda hondureña son Lps. 30,332.58.

La segunda parte de la inversión es en relación al costo de oportunidad que cada empleado debe incurrir por recibir la capacitación del programa. Para el cálculo del mismo se deberá utilizar la Ilustración 3.3 (pág.30) de los cargos del personal que detalla el valor de cada hora.

Se deben capacitar a la siguiente cantidad de colaboradores, tres gerentes, ocho seniors y treintauno asistentes; una vez el cálculo del costo de oportunidad de los empleados por recibir la capacitación el resultado es de \$558.50.

Tabla 3.2 Inversión Inicial

Inversion Inicial		\$ 1,835.10
Costo del programa		\$ 1,277
Costo de oportunidad de capacitacion del personal		\$ 558.50
<i>1 Hora de trabajo invertida del personal</i>		
<i>Gerentes</i>	\$	210.00
<i>Seniors</i>	\$	240.00
<i>Asistentes</i>	\$	108.50

Fuente: Propia

En menos de 4 meses la inversión por la implementación del programa será recuperada. Siendo este otro factor favorable puesto que la inversión es capaz de ser recuperada en un plazo cercano, dejando muchos beneficios por delante.

Beneficios del programa:

- Mayor organización de las horas asignadas.
- Fácil aplicabilidad en la empresa para todos los involucrados.
- Visualización de rendimientos y progresos del proyecto.

- Reducción de horas de trabajo por parte del senior encargados, puesto que ahora contará con dos días extras para sus otras labores.
- Herramienta que facilita la toma decisiones a nivel gerencial.

Es recomendado aplicar este control que será indispensable en varios puntos para los proyectos en el departamento de auditoria, que mejorará la eficiencia de las actividades y responsabilidades de todas las partes interesadas. Esta herramienta tiene como características su bajo costo, facilidad de implementación y solución a déficits encontrados en este departamento.

4.1. CONCLUSIONES

- A lo largo de la práctica profesional fue necesario desempeñar diversas responsabilidades que ayudaron a analizar la forma de operar de la empresa, encontrando una propuesta de mejora aplicable que optimice el funcionamiento de Pricewaterhouse Cooper's. Esta propuesta brinda controles hacia el presupuesto de las horas asignadas a cada empleado, así como el progreso, rentabilidad del proyecto. Proporcionando la capacidad de toma de decisiones precautorias.
- Aspecto de mucha importancia, se logró prender la metodología para la elaboración de cálculos de impuestos, retenciones y obligaciones tributarias necesarias para poder operar en las empresas.
- Dada la alta cantidad de trabajos contables que se realizaron, se pudo adquirir todos los conocimientos principales y esenciales sobre la contabilidad, brindando una mayor competencia en el mercado laboral y crecimiento profesional.

4.2. RECOMENDACIONES

4.2.1. Recomendación a Pricewaterhouse Cooper's

Se le recomienda a la firma Pricewaterhouse Cooper's de Honduras implementar los controles sugeridos anteriormente para un mejor manejo de presupuesto de horas asignadas, así como con un control de rendimientos por cada proyecto actualmente operado. Esto optimizara el funcionamiento del departamento y a su vez permite la toma de decisiones para medidas precautorias.

4.2.2. Recomendación a la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC)

Se recomienda a la carrera de Finanzas en UNITEC agregar clases en el pensum para el aprendizaje de las leyes tributarias y conocimientos más profundos acerca de la contabilidad empresarial. Puesto que son esenciales para el manejo de la contabilidad de cualquier negocio y son de carácter obligatorio el cumplimiento dichas leyes.

4.2.3. Recomendación a los Estudiantes

Se les recomienda a todos los actuales estudiantes de la carrera de finanzas extender su conocimiento y no limitar a lo que la universidad les pueda ofrecer, el mundo laboral está lleno de competencias y cada uno forma su camino. Es importante no solo aprender los conocimientos sino también aplicarlos en la vida personal. Un financista que puede analizar información es muy bueno, pero uno que además sea capaz de ahorrar y organizar sus finanzas personales está completo. Esforzarse día a día, es parte de encontrar el éxito.

BIBLIOGRAFÍA

- (s.f.). PwC. (2017). *PricewaterhouseCoopers*. Recuperado el 31 de 10 de 2017, de PricewaterhouseCoopers Interamerica: <https://www.pwc.com/ia/es/acerca-de-nosotros/historia.html>
- Zapata, R. (2016). *Finanzas*. Recuperado el 19 de 12 de 2017, de Entrepreneur: <https://www.entrepreneur.com/article/262890>
- WordReference. (s.f.). Recuperado el 28 de 11 de 2017, de WordReference: <http://www.wordreference.com/definicion/cuadrar>
- O Allen, D. G., & McDermott, K. (1993). *Accounting for Success: A History of Price Waterhouse in America*. EEUU: Harvard Business Review Press.

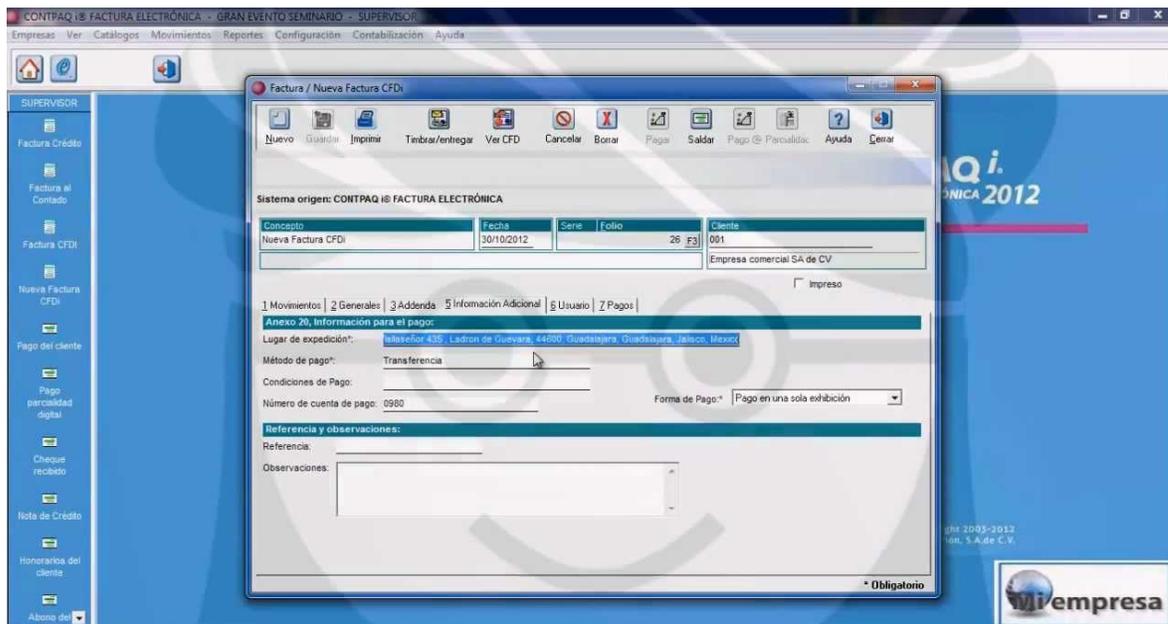
GLOSARIO

1. Auditoria: Inspección o verificación de la contabilidad de una empresa o una entidad, realizada por un auditor con el fin de comprobar si sus cuentas reflejan el patrimonio, la situación financiera y los resultados obtenidos por dicha empresa o entidad en un determinado ejercicio.
2. Bonificación: acto y resultado de bonificar: otorgar a alguien un descuento sobre un monto que debe abonar o un aumento sobre una cantidad que debe cobrar.
3. Confidencial: es la propiedad de la información, por la que se garantiza que está accesible únicamente a personal autorizado a acceder a dicha información.
4. Correlativo: Que tiene o indica correlación o sucesión inmediata el cambio afectará a los elementos.
5. Estados financieros: son informes que utilizan las instituciones para dar a conocer la situación económica y financiera y los cambios que experimenta la misma a una fecha o periodo determinado.
6. Factura: es un documento que demuestra que una persona (cliente) ha comprado un producto o un servicio.
7. Impuesto: es un tributo que se paga al estado para soportar los gastos. Estos pagos obligatorios son exigidos a personas físicas y a personas jurídicas (empresas).
8. Instituto de Formación Profesional (INFOP): es una institución rectora de las políticas de formación profesional encaminadas al desarrollo económico y social del país.

9. Instituto Hondureño de Seguridad Social (IHSS): esta garantiza servicios de asistencia en salud oportuna, con calidad y calidez en su atención médica a la población.
10. Inventario: están constituidos por sus materias primas o recursos, sus productos en proceso, los suministros que utiliza en sus operaciones y los productos terminados.
11. La conciliación bancaria: es la comparación que las empresas realizan entre los apuntes contables que la empresa tiene contabilizado en libros de los extractos de sus cuentas corrientes y los ajustes que la propia entidad bancaria realiza sobre la misma cuenta.
12. Línea de servicio: es un grupo de servicios relacionados entre sí que se ofrecen a la venta.
13. Norma: es una regla que debe ser respetada y que permite ajustar ciertas conductas o actividades.
14. Planilla o Nomina: es la suma de todos los registros financieros de los sueldos de los empleados, incluyendo los salarios, las bonificaciones y las deducciones. Se refiere a la cantidad pagada a los empleados por los servicios que prestaron durante un cierto período de tiempo.
15. Prestaciones se refiere a aquel servicio que una autoridad, o en su defecto un contratante, ofrecen o le exigen a otro.
16. Razón social: es la denominación por la cual se conoce colectivamente a una empresa. Se trata de un nombre oficial y legal que aparece en la documentación que permitió constituir a la persona jurídica en cuestión.
17. Recibo: es un documento que acredita o certifica el pago de un servicio o producto.

18. Régimen de Aportaciones Privadas (RAP): es una institución Financiera de segundo piso. Presupuesto: es un plan integrador y coordinador que expresa en términos financieros con respecto a las operaciones y recursos que forman parte de una empresa para un periodo determinado, con el fin de lograr los objetivos fijados por la alta gerencia.
19. Virus informático: son programas informáticos que tienen como objetivo alterar el funcionamiento del computador, sin que el usuario se de cuenta.
20. Margen de ganancias: margen de utilidad actúa como una medida de rentabilidad de una empresa.
21. Obligación tributaria: un vínculo que lleva al sujeto a hacer o a abstenerse de hacer algo de acuerdo a las leyes o las normativas.

Ilustración No.1. Programa contable ContPaq.



Fuente: Pricewaterhouse Cooper's

Ilustración No. 2. Programa Det. Live.



Fuente: Pricewaterhouse Cooper's

Ilustración No. 3. Calendarización real y presupuestada.

EQUIPO DE TRABAJO: San Pedro Sula

Miembros del equipo	Septiembre							
	4-Sep	horas	11-Sep	horas	18-Sep	horas	25-Sep	horas
1 Empleado XX	Empresa X	30	Empresa X	20	Empresa X	10	Empresa X	0
	Empresa X	5	Empresa X	8	Empresa X	10	Empresa X	0
	Empresa X	5	Empresa X	8	Empresa X	10	Empresa X	10
	Empresa X	0	Empresa X	4	Empresa X	10	Empresa X	30
2 Empleado XX	Empresa X	20	Empresa X	4	Empresa X	10	Empresa X	30
	Empresa X	10	Empresa X	4	Empresa X	8	Empresa X	5
	Empresa X	10	Empresa X	22	Empresa X	8	Empresa X	5
	Empresa X	0	Empresa X	10	Empresa X	14	Empresa X	0
3 Empleado XX	Empresa X	20	Empresa X	20	Empresa X	20	Empresa X	20
	Empresa X	10	Empresa X	0	Empresa X	10	Empresa X	10
	Empresa X	10	Empresa X	0	Empresa X	10	Empresa X	10
	Empresa X	0	Empresa X	20	Empresa X	0	Empresa X	0
4 Empleado XX	Empresa X	20	Empresa X	0	Empresa X	20	Empresa X	20
	Empresa X	10	Empresa X	0	Empresa X	10	Empresa X	10
	Empresa X	10	Empresa X	10	Empresa X	10	Empresa X	10
	Empresa X	0	Empresa X	30	Empresa X	0	Empresa X	0
5 Empleado XX	Empresa X	30	Empresa X	30	Empresa X	20	Empresa X	30
	Empresa X	5	Empresa X	5	Empresa X	10	Empresa X	5
	Empresa X	5	Empresa X	5	Empresa X	10	Empresa X	5
	Empresa X	0	Empresa X	0	Empresa X	0	Empresa X	0
6 Empleado XX	Empresa X	20	Empresa X	5	Empresa X	0	Empresa X	20
	Empresa X	10	Empresa X	5	Empresa X	0	Empresa X	10
	Empresa X	10	Empresa X	30	Empresa X	10	Empresa X	0
	Empresa X	0	Empresa X	0	Empresa X	30	Empresa X	10
7 Empleado XX	Empresa X	20	Empresa X	0	Empresa X	30	Empresa X	10
	Empresa X	10	Empresa X	0	Empresa X	5	Empresa X	5
	Empresa X	10	Empresa X	0	Empresa X	5	Empresa X	5
	Empresa X	0	Empresa X	40	Empresa X	0	Empresa X	20
Capacidad Instalada		280		280		280		280

Fuente: Pricewaterhouse Cooper's

Ilustración No 4. Comparación de horas reales contra presupuestadas.

Codigo de cliente	Job del cliente	Clientes	Horas presupuestadas	Horas Cargadas	Disponibilidad/Desface de horas
7624	1200	Empresa XXX	1200	808	392
5909	1295	Empresa XXX	1300	1485	- 185
7649	1206	Empresa XXX	1100	4968	- 3,868
5856	1202	Empresa XXX	1900	1845	55
7661	1293	Empresa XXX	2300	4197	- 1,897
5886	1246	Empresa XXX	4300	4739	- 439
5796	1237	Empresa XXX	3800	1918	1,882
5567	1291	Empresa XXX	4400	2197	2,203
639	1296	Empresa XXX	2500	3129	- 629
5969	1297	Empresa XXX	3900	2285	1,615
5969	1215	Empresa XXX	4000	3859	141
5553	1262	Empresa XXX	3200	3475	- 275
5897	1300	Empresa XXX	1300	4127	- 2,827
5897	1239	Empresa XXX	1100	2177	- 1,077
5945	1208	Empresa XXX	1900	2553	- 653
5955	1299	Empresa XXX	2300	1047	1,253
7511	1261	Empresa XXX	4300	576	3,724
5958	1290	Empresa XXX	3800	1280	2,520
5905	1273	Empresa XXX	3800	3672	128
5990	1247	Empresa XXX	4400	3734	666
5999	1275	Empresa XXX	1300	3046	- 1,746
6012	1283	Empresa XXX	1100	1540	- 440
5974	1255	Empresa XXX	1900	1327	573
6013	1205	Empresa XXX	2300	3192	- 892
6017	1228	Empresa XXX	4300	5073	- 773
6016	1222	Empresa XXX	3800	2301	1,499
6015	1277	Empresa XXX	5500	4135	1,365
6023	1230	Empresa XXX	4900	1846	3,054
4700	1226	Empresa XXX	5300	2727	2,573
7641	1267	Empresa XXX	2900	3947	- 1,047
6009	1270	Empresa XXX	3800	3766	34
6009	1292	Empresa XXX	4200	4002	198
6007	1292	Empresa XXX	3400	2549	851
6025	1215	Empresa XXX	3300	3627	- 327
6028	1240	Empresa XXX	6000	3693	2,307
13700	1276	Empresa XXX	4800	4189	611

Fuente: Pricewaterhouse Cooper's

Ilustración No. 5. Honorarios por cargo

TABLA DE HONORARIOS



Fuente: Propia

Ilustración No. 6. Base de datos

BASE DE DATOS CLIENTES

Nombre de la empresa

código

JOB

Duración del proyecto

Descripción del trabajo

Gasto presupuestado

Horas asignadas

Encargados

Socio
Gerente
Senior
Asistentes

Fuente: Propia

Ilustración No. 7. Ingreso de horas semanal

INGRESO DE HORAS POR SEMANA

Nombre del empleado

Cargo o Rango Senior o Supervisor
 Asistente de Auditoria
 Gerente

Fecha

Horas asignadas

Empresa a cargar horas

GUARDAR

Fuente: Propia

Ilustración No. 8. Elaboración automatizada del calendario.

ASIGNACIÓN DE HORAS POR SEMANA (calendario)

Nombre del Empleado

Cargo o Rango Senior o Supervisor
 Asistente de Auditoria
 Gerente

Semana

Horas asignadas

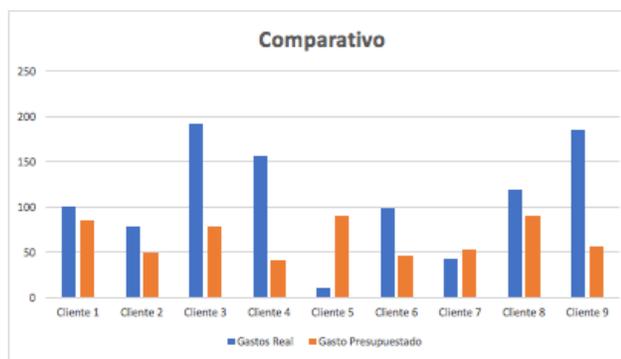
Empresa a cargar horas

GUARDAR

Fuente: propia

Ilustración No. 9. Ejemplo de gráficos provenientes del programa propuesto.

Nombre	Gastos Real	Gasto Presupuestado
Cliente 1	\$ 101	\$ 85.0
Cliente 2	\$ 78	\$ 50.0
Cliente 3	\$ 192	\$ 79.0
Cliente 4	\$ 157	\$ 42.0
Cliente 5	\$ 11	\$ 90.0
Cliente 6	\$ 99	\$ 47.0
Cliente 7	\$ 43	\$ 54.0
Cliente 8	\$ 119	\$ 91.0
Cliente 9	\$ 185	\$ 57.0
Cliente 10	\$ 86	\$ 45.0
Cliente 11	\$ 78	\$ 80.0
Cliente 12	\$ 160	\$ 76.0
Cliente 13	\$ 74	\$ 51.0
Cliente 14	\$ 183	\$ 42.0
Cliente 15	\$ 110	\$ 82.0
Cliente 16	\$ 110	\$ 71.0
Cliente 17	\$ 150	\$ 100.0
Cliente 18	\$ 32	\$ 47.0
Cliente 19	\$ 87	\$ 75.0
Cliente 20	\$ 88	\$ 87.0
Cliente 21	\$ 104	\$ 85.0
Cliente 22	\$ 185	\$ 150.0
Cliente 23	\$ 27	\$ 119.0
Cliente 24	\$ 97	\$ 127.0
Cliente 25	\$ 119	\$ 120.0
Cliente 26	\$ 72	\$ 113.0
Cliente 27	\$ 151	\$ 106.0
Cliente 28	\$ 149	\$ 107.0
Cliente 29	\$ 67	\$ 120.0
Cliente 30	\$ 91	\$ 137.0
Cliente 31	\$ 86	\$ 116.0
Cliente 32	\$ 79	\$ 127.0
Cliente 33	\$ 95	\$ 100.0
Cliente 34	\$ 57	\$ 140.0
Cliente 35	\$ 152	\$ 111.0
Cliente 36	\$ 98	\$ 100.0



Fuente: propia