



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Carrera de Contabilidad

**PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN
PLANEAMIENTO TRIBUTARIO ENFOCADO EN LA
MEJORA DE LOS PROCESOS CONTABLES DE LA
EMPRESA FRIZZ SAC - 2021**

**Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título
Profesional de Contador Público**

**JOHN ALEXANDER CAPURRO HUERTAS
(0000-0002-4636-3267)**

**Asesor:
BENITO MARTÍN FLORES BRAVO
(0000-0002-0943-6201)**

**Lima – Perú
2021**

ÍNDICE

Agradecimiento.....	vii
Resumen Ejecutivo	viii
Abstract	x
Introducción.....	1
Capítulo I: Generalidades de la empresa.....	3
1.1 Datos generales.....	3
1.2 Nombre o razón social de la empresa	3
1.3 Ubicación de la empresa	4
1.4 Giro de la empresa	5
1.5 Tamaño de la empresa	6
1.6 Breve reseña histórica de la empresa.....	7
1.7 Organigrama de la empresa.....	7
1.8 Misión, Visión y Política	8
1.9 Productos y clientes	9
1.10 Premios y certificaciones	12
1.11 Relación de la empresa con la sociedad.....	12
Capítulo II: Planteamiento del problema.....	13
2.1 Caracterización del área analizada.....	13
2.1.1 Objetivos del área.....	20
2.1.2 Descripción de Organigrama del área	21
2.2 Contextualización y definición del problema.....	22
2.2.1 Contextualización del problema.....	22
2.2.2 Formulación del problema	40

2.3	Objetivos	40
2.3.1	Objetivo general	40
2.3.2	Objetivos específicos	41
2.4	Justificación.....	41
2.5	Alcances y limitaciones	41
2.5.1	Alcances	41
2.5.2	Limitaciones	42
Capítulo III: Marco teórico.....		43
3.1	Antecedentes	43
3.1.1	A nivel internacional.....	43
3.1.2	A nivel nacional.....	45
3.2	Teorías relacionadas	50
3.3	Marco conceptual	61
Capítulo IV: Desarrollo Del Proyecto.....		64
4.1.	Alternativas de Solución	64
4.1.1	Alternativa 1: Diseño de Políticas de control y sistema informático	64
4.1.2	Alternativa 2: Elaboración de Planeamiento tributario y creación de equipo para monitoreo tributario	66
4.2.	Evaluación de la alternativa de solución.....	67
4.2.1	Alternativa 1: Diseño de Políticas de control y sistema informático	67
4.2.2	Alternativa 2: Elaboración de Planeamiento tributario y creación de equipo para monitoreo tributario	76
4.3.	Elección y viabilidad de la solución escogida.....	85
Capítulo V: Implementación de la Propuesta		87

5.1. Implementación de la propuesta de solución	87
5.2. Cronograma.....	87
5.3. Presupuesto	88
Conclusiones	89
Recomendaciones	90
Referencias	92
Anexos.....	96
Anexo 1: Flujo de Caja de la alternativa 1	96
Anexo 2: Tasa de descuento	97
Anexo 3: Flujo de caja de la alternativa 2.....	98
Anexo 4: Historial de Multas.....	99
Anexo 5: Especificaciones de los sistemas informáticos considerados	100
Anexo 6: Perfil de nuevos puestos según alternativa.....	108
Anexo 7: Manual de Procedimientos contables.....	111
Anexo 8: Plan Tributario.....	119
Anexo 9: Detalle de Equipos.....	137
Anexo 10: Carta de autorización de la empresa	138

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Criterios para definir tamaño de empresa.....	6
Tabla 2 Nivel de ventas de Frizz S.A.C. del año 2020	6
Tabla 3 Lista de productos	9
Tabla 4 Lista de servicios.....	11
Tabla 5 Perfil del alumno	20
Tabla 6 Matriz de FODA Cruzada del Área de Contabilidad	39
Tabla 7 Resumen de inversión - Alternativa 1	67
Tabla 8 Elaboración de Manual para el Registro de Ingresos y Egresos	68
Tabla 9 Elaboración de Políticas de control interno	68
Tabla 10 Capacitación de personal	69
Tabla 11 Elaboración de Manual para el Registro de Ingresos y Egresos	69
Tabla 12 Capacitación de nuevos softwares y programas.....	70
Tabla 13 Elaboración de Manual para el Registro de Ingresos y Egresos	71
Tabla 14 Compra de equipo para nuevo personal.....	71
Tabla 15 Capacitación inicial para nuevo personal	72
Tabla 16 Resumen Gastos Operativos anuales - Alternativa 1.....	72
Tabla 17 Gasto de sueldo - Alternativa 1	72
Tabla 18 Mantenimiento y renovación de softwares - Alternativa 1.....	73
Tabla 19 Capacitación anual - Alternativa 1	73
Tabla 20 Multas históricas.....	74
Tabla 21 Proyección de Multas	74
Tabla 22 Beneficios proyectados – Alternativa 1.....	75
Tabla 23 Indicadores económicos - Alternativa 1	76

Tabla 24 Resumen de inversión - Alternativa 2	77
Tabla 25 Elaboración de Plan tributario.....	77
Tabla 26 Elaboración de manual, guías e instructivos.....	78
Tabla 27 Reclutamiento y selección de nuevo personal	79
Tabla 28 Compra de equipo para nuevo personal.....	79
Tabla 29 Capacitación de inicial.....	80
Tabla 30 Adquisición de softwares/programas para optimización de procesos.....	80
Tabla 31 Capacitación sobre uso de nuevo softwares y programas.....	81
Tabla 32 Resumen Gastos Operativos anuales - Alternativa 2.....	81
Tabla 33 Gasto de sueldo - Alternativa 2	82
Tabla 34 Mantenimiento y renovación de softwares - Alternativa 2.....	82
Tabla 35 Viajes de auditoria y capacitación - Alternativa 2	83
Tabla 36 Capacitación anual - Alternativa 2	84
Tabla 37 Beneficios proyectados – Alternativa 2.....	85
Tabla 38 Indicadores económicos - Alternativa 2	85
Tabla 39 Comparación de indicadores económicos.....	86
Tabla 40 Cronograma de la alternativa seleccionada.....	88
Tabla 41 Beneficios proyectados de la alternativa seleccionada.....	88

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Logo	3
Figura 2 Mapa de domicilio fiscal de Frizz S.A.C	4
Figura 3 Sucursales en Lima y provincias.....	5
Figura 4 Organigrama de la empresa Frizz S.A.C.	7
Figura 5 Productos que comercializa Frizz S.A.C.	11
Figura 6 Servicios que ofrece Frizz S.A.C.....	12
Figura 7 Organigrama del área de Contabilidad.....	21
Figura 8 Multas históricas de la empresa	26
Figura 9 Variación de ventas y utilidad de la empresa	27
Figura 10 Árbol de problemas del área contable	28
Figura 11 Diagrama de Ishikawa	31
Figura 12 Características de la plataforma e-learning EvolCampus.....	65
Figura 13 Computadora.....	137
Figura 14 Escritorio y silla de oficina	137

Agradecimiento

Agradezco a Dios por todo en la vida, por ser mi guía espiritual. A mis padres por haberme enseñado desde pequeño que todo se puede lograr con esfuerzo, y a toda mi familia quienes siempre me han motivado a luchar y cumplir mis objetivos siendo persistente y determinante en este largo camino de la vida.

A mi pequeña hija, quien siempre ha sido y será mi fuerza y mayor motivación para lograr con éxito lo que me proponga.

A la Universidad San Ignacio de Loyola y sus profesores, por sus enseñanzas, experiencias que son y serán de mucho valor durante mi crecimiento profesional.

Resumen Ejecutivo

El presente trabajo de suficiencia profesional tiene como propósito reducir las sanciones y multas a través de una propuesta de planeamiento tributario centrada en la mejora del proceso contable en la empresa Frizz SAC.

En el primer capítulo se describe la empresa en general, la cual es una empresa peruana constituida como sociedad anónima cerrada (SAC) y que tiene como nombre comercial “Clip Salón”. Asimismo, es clasificada como una pequeña empresa según sus ventas en el 2020 y a la fecha cuenta con cuatro locales, uno en Lima y los otros en Chimbote, Trujillo y Chiclayo.

En el capítulo dos se define y justifica el problema, para lo cual primero se describe el área analizada, luego se contextualiza y define el problema, se presentan los objetivos del trabajo, la justificación, alcances y limitaciones. En tal sentido, se precisa que el área de análisis es el área de contabilidad, el cual se encuentra dentro de la jefatura de administración y finanzas de la empresa, y cuenta con cuatro trabajadores. Posteriormente, se presentan diversos problemas identificados que ayudaron a determinar el problema central, el cual es “Falta de implementación de un planeamiento tributario”, lo cual trae como consecuencia desorden contable, atraso en el cumplimiento de obligaciones tributarias, multas/sanciones y otros problemas que tienen como efecto final la disminución de la rentabilidad de la empresa.

Luego, en el capítulo tres se presenta el marco teórico, incluyen antecedentes, teorías relacionadas y marco conceptual. Posteriormente, en el capítulo cuatro se desarrolla las alternativas de solución de acuerdo a la problemática identificada, es así como en dicho capítulo se describe dos alternativas de solución, se evalúan y selecciona la alternativa más conveniente para la empresa.

En el capítulo cinco se presenta la implementación de las propuestas; es decir, la implementación de la alternativa seleccionada en el capítulo anterior indicando de forma precisa las actividades de implementación, cronograma y presupuesto.

Por último, se presentan las conclusiones en base a los objetivos planteados, así como recomendaciones en base a las conclusiones redactadas.

Palabras clave: Planeamiento tributario, proceso contable, implementación, obligaciones tributarias, rentabilidad.

Abstract

The purpose of this work of professional sufficiency is to reduce sanctions and penalty fee through a tax planning proposal focused on improving the accounting process at Frizz SAC.

The first chapter describes the company in general, which is a Peruvian company incorporated as a closed stock company (SAC) and whose trade name is "Clip Salón". Likewise, it is classified as a small company according to its sales in 2020 and to date it has four stores, one in Lima and the others in Chimbote, Trujillo and Chiclayo.

In chapter two the problem is defined and justified, for which the analyzed area is first described, then the problem is contextualized and defined, the objectives of the work, the justification, scope, and limitations are presented. In this sense, it is specified that the area of analysis is the accounting area, which is within the company's administration and finance department, and has four workers. Subsequently, various identified problems are presented that helped determine the central problem, which is "Lack of implementation of tax planning", which results in accounting disorder, delay in compliance with tax obligations, fines / penalties, and other problems that have the final effect of reducing the profitability of the company.

Then, in chapter three the theoretical framework is presented, including antecedents, related theories, and conceptual framework. Subsequently, in chapter four the solution alternatives are developed according to the identified problem, this is how in this chapter two solution alternatives are described, they are evaluated and the most convenient alternative for the company is selected.

In chapter five the implementation of the proposals is presented; in other words, the

implementation of the alternative selected in the previous chapter, precisely indicating the implementation activities, schedule, and budget.

Finally, the conclusions are presented based on the objectives set, as well as recommendations based on the conclusions drawn.

Keywords: Tax planning, accounting process, implementation, tax obligations, profitability.

Introducción

La rentabilidad es la capacidad de una empresa para aprovechar sus recursos y generar beneficios (Präna Group, 2020), por lo que es un factor clave para todo tipo de empresa.

Por otra parte, la rentabilidad de una empresa puede afectarse negativamente por diversos factores, entre internos y externos, los cuales de no gestionarse adecuadamente podrían ocasionar pérdidas significativas e incluso el quiebre de una empresa.

En el 2020, debido a la pandemia del covid-19 muchas empresas a nivel mundial paralizaron sus actividades económicas y otras tuvieron que cerrar. En el Perú se estima que más de 45 mil empresas se dieron de baja durante el 2020 (Gestión, 2021).

Entre los sectores más golpeados en el Perú está el sector servicios con una caída del 20% en el 2020, siendo así el tercer sector más afectado por la pandemia en el país (ESAN, 2021).

La situación que afrontan las peluquerías y barberías a nivel nacional a consecuencia de la pandemia es crítica, pues como indica el fundador de Montalvo Spa se estima que el 30% de los salones de belleza no sobrevivirían a la crisis del 2020 (Inga, 2020). Además, dicha situación todavía continúa durante el 2021, donde los salones y peluquerías se han visto afectadas por las restricciones de aforo, así como la extensión de la cuarentena a inicios de año, lo cual limita sus ingresos mas no sus niveles de gastos e inversión que realizan para cumplir con los protocolos de bioseguridad para funcionar (RPP Noticias, 2021).

Ante dicha situación que afecta a miles de peluquerías y salones como Frizz SAC, surge la idea de crear un plan tributario que permita mejorar la situación económica y financiera para la empresa, enfocando las soluciones a las necesidades y problemáticas de la

empresa en estudio, tales como reducir las multas y sanciones tributarias.

El planeamiento tributario, conforme al Colegio de Contadores Públicos de Lima (CCPL), es un conjunto de procesos destinados “a optimizar la carga fiscal, ya sea para reducirla, eliminarla o para gozar de algún beneficio tributario”, por lo que es una herramienta de gestión empresarial; de igual modo, la consultora PwC indica que el objetivo del planeamiento tributario es optimizar los recursos de una empresa, por lo que se debe analizar diferentes alternativas “que redunden en una mayor eficiencia tributaria” y permita a la empresa no asumir una carga tributaria mayor a la aceptada por Ley, lo cual genera que la empresa sea más rentable y competitiva (ESAN, 2016).

Capítulo I: Generalidades de la empresa

1.1 Datos generales

La empresa Frizz S.A.C, inscrita en registro públicos el 24 de agosto del 2018 y el registro único de contribuyentes como actividad principal 9602 – Peluquería y otros tratamientos de belleza, cuenta con cuatro locales, en Lima, Trujillo, Chiclayo y Chimbote, ofreciendo productos y servicios de la belleza. Actualmente su representante legal es la Sra. Ana Teresa Hidalgo Manrique quien tiene el cargo de gerente general, desempeñando responsabilidades directivas junto a la fundadora Ana Lía Sánchez Valencia, desempeñando el cargo de directora comercial.

Los socios accionistas de la empresa son el Sr. Raúl Macher Madrid quien tiene un 50% de las acciones, y, por otra parte, Liliana Nesta Brero de Macher, quien dispone del otro 50%.

Figura 1

Logo



Nota: Adaptado de la página de Facebook @ClipSalonOficial: Salón de belleza

1.2 Nombre o razón social de la empresa

La razón social de la empresa es Frizz S.A.C.

Registro Único de Contribuyente

El RUC es 20603530919.

Asimismo, en la siguiente figura se puede apreciar el número de sedes:

Figura 3

Sucursales en Lima y provincias

Sucursales			
Lima (1)	Trujillo (1)	Chiclayo(1)	Chimbote(1)

Nota: Adaptado de la historia de la empresa.

1.4 Giro de la empresa

Frizz S.A.C, se encuentra en el rubro empresarial de la belleza enfocado en el cuidado de las personas que buscan verse bien y sentirse plenamente satisfechos consigo mismo.

Dentro de sus actividades, lo que genera mayor fuente de ingresos es la prestación de servicios de estilismo y belleza (tratamientos de cabello, cortes exclusivos, peinados, maquillaje, manicure, pedicure), spa (baños de relajación, masajes, terapias, tratamientos para la piel, depilación) y barbería (corte de cabello y barba exclusivo para caballeros con diseños de última tendencia). Todo lo mencionado se presta a través de las sucursales situadas en distintas ciudades del país.

Otra de las principales actividades son la comercialización de productos cosméticos y cuidado de la piel que más demanda tienen a nivel local y nacional, las mismas que se promueven e impulsan para el consumo masivo. Dentro de la comercialización de productos se encuentran productos para el cuidado del cabello, la piel y el cuerpo, así como también productos que se usan para los tratamientos de cabello basados en fórmulas elaboradas por sus profesionales y técnicos del rubro.

1.5 Tamaño de la empresa

Según lo establecido en el decreto supremo N°007-2008-TR, artículo 5, Frizz S.A.C. es una pequeña empresa, ya que sus ventas anuales no superan las 1700 Unidades Impositivas Tributarias (UIT).

A continuación, en la tabla 1 podemos apreciar los criterios para definir el tamaño de la empresa.

Tabla 1

Criterios para definir tamaño de empresa.

	Microempresa	Pequeña Empresa	Mediana empresa
Ventas anuales (UIT)	Hasta 150 UIT	+ 150 UIT hasta 1,700 UIT	+ 1,700 UIT a 2,300 UIT
Valor UIT al 2021	S/.4,400	S/.4,400	S/.4,400
Ventas S/.	S/.660,000	S/.7,480,000	S/.10,120,000

Nota: Adaptado de la Ley N.º 30056, Ley de impulso al desarrollo productivo y al crecimiento empresarial publicado el 2 de Julio del 2013.

Asimismo, la variable nivel de ventas es igual de importante, en la siguiente tabla podemos apreciar el reporte de ventas de Frizz S.A.C.

Tabla 2

Nivel de ventas de Frizz S.A.C. del año 2020

Ventas 2020	S/ 6,100,600.85 o \$1,685,249*
Nº de trabajadores 2020	35

Nota: Adaptado de información contable de S.A.C. Tipo de cambio al 31/12/2020

*Tipo de Cambio = S/ 3.62

1.6 Breve reseña histórica de la empresa

Frizz S.A.C. es una empresa de origen familiar que inició sus operaciones el año 2018. Sin embargo, la marca “Clip Salón” tiene 20 años en el mercado ofreciendo servicios y productos en el rubro de la belleza. Antes que Frizz S.A.C. fuera constituida en el año 1999 se dio inicio a Studio Buzz S.A.C., dirigido por la fundadora Ana Lía Sánchez V. Para el periodo 2018 la fundadora tomó la decisión de cerrar y desvincular a Studio Buzz S.A.C. Es así, que se da inicio a Frizz SAC, absorbiendo la infraestructura, capital humano y demás patrimonios económicos y financieros de Studio Buzz.

Desde su creación la empresa fue conocida por el desarrollo de nuevas tendencias de belleza traídas exclusivamente de Europa, innovando y creando expectativas. Es así como se ganó la popularidad en un mercado muy exclusivo con un nivel socioeconómico alto y que apostaron por la empresa.

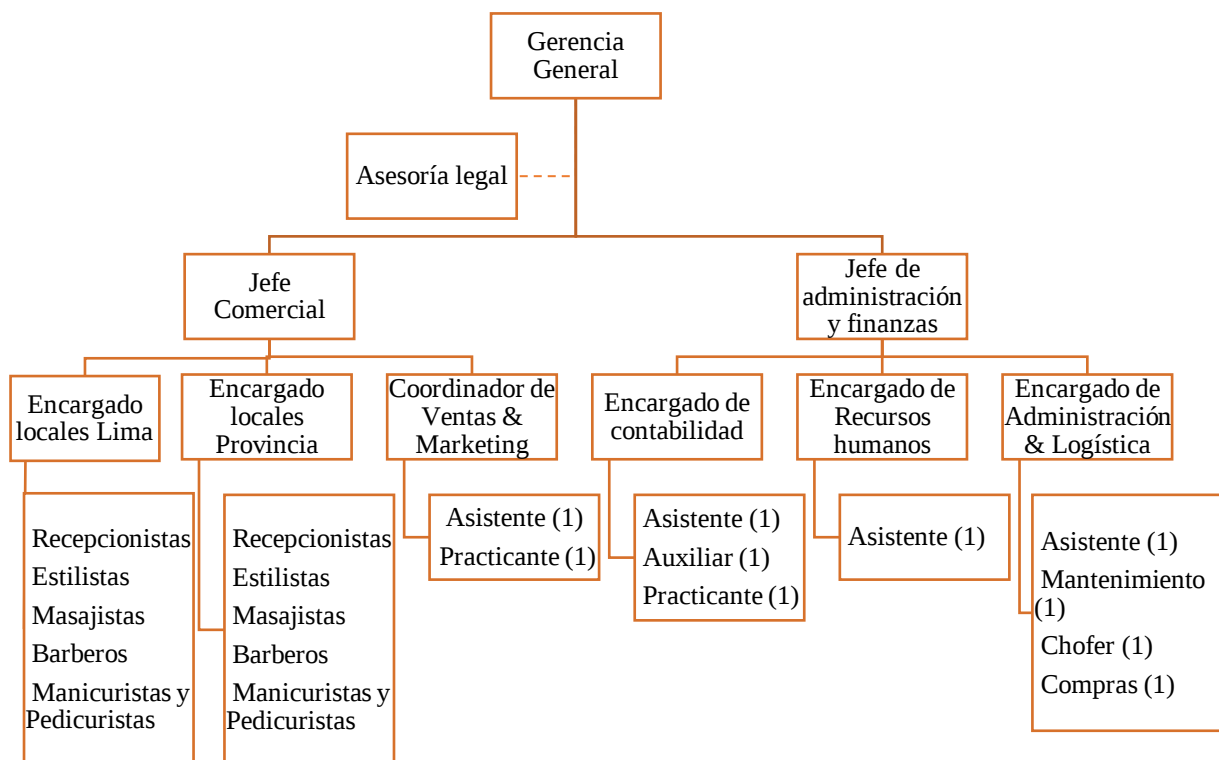
Actualmente la empresa ofrece variedad de servicios. Cuenta con un local en Lima, Trujillo, Chiclayo y otro en Chimbote. Debido al contexto actual de pandemia se han tenido que cerrar algunos locales y postergar los proyectos que la empresa tenía planificado. Hoy en día es una empresa sólida que supo aprovechar las oportunidades y que tiene el respaldo de sus clientes.

1.7 Organigrama de la empresa

En este punto se presentará el organigrama de la empresa Frizz S.A.C.:

Figura 4

Organigrama de la empresa Frizz S.A.C.



Nota: Adaptado de los datos proporcionados por Frizz S.A.C.

1.8 Misión, Visión y Política

Misión

“Somos una corporación de origen familiar enfocados en brindar soluciones innovadoras y exclusivas en el sector de la belleza con profesionales altamente capacitados y así promover el consumo masivo de productos y servicios de belleza y cuidado personal”.

Visión

“Ser una de las empresas pioneras en el mercado peruano de la belleza gracias a la trayectoria profesional y a las continuas experiencias positivas que los clientes plasman”.

Política

Las políticas internas se rigen en base a los reglamentos establecidos, pero

esencialmente se caracteriza por la integración y los buenos valores.

En referencia a las políticas de cobranza el pago se da al contado con los clientes B2C, mientras la cobranza con clientes B2B es con crédito a 40 días.

1.9 Productos y clientes

Productos

El centro de belleza Clip Salón brinda servicios premium y a su vez comercializa productos de belleza y de cuidado personal. Entre los principales productos se encuentran químicos que se utilizan para los tratamientos de cabello, cremas corporales y de aromaterapia, lociones, artículos de belleza, etc.

Tabla 3

Lista de productos

Marca	Producto	Línea de Marca
OPI	Esmalte	Gold Gliter, Passion, Lucky, Roadhouse
	Pack	
	Accesorios	
REVLON	Tinte	Crew, Revlonisimo, Style Maste, Color Sublime
	Acabado	
	Shampoo	
	Acondicionador	
REUZEL	Shampoo	Crew, Revlonisimo, Style Master, Scrub, Hair, Tonic, Pomada, Myte, Green
	Acondicionador	
	Acabado	
CREW	Shampoo	For men
	Acondicionador	
	Tratamiento	
SENSCIENCE	Tinte	Balance, Inner, Luxuri, Renewai, Desinger, Smooth
	Shampoo	
	Acondicionador	
	Acabado	
WELLA	Tratamiento	Maximun, Color Perfect, Color Touch
	Tinte	
	Shampoo	

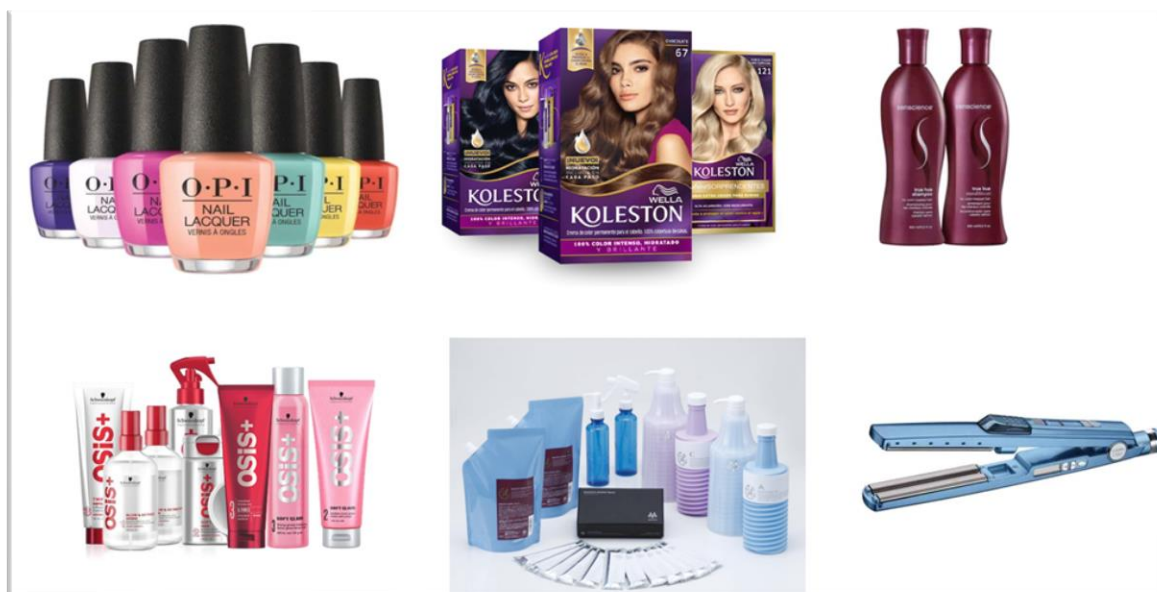
Marca	Producto	Línea de Marca
SEBASTIAN	Shampoo Acondicionador Acabado	New Contiioner, New Laca, GELS, Flaunt, Treatments
LIVING PROOF	Shampoo Acondicionador Acabado Tratamiento	No frizz, Full, Curl, Instant, PHD, Restore
DERMATOLOGICA	Producto de tratamiento	Limpieza, exfoliante Exfoliante Mascarilla Age Smart Kit
NIOXIN	Shampoo Acondicionador Tratamiento	Revit, SYS, Cleanser, Scalp, Repair, Hair, Masque
MOROCCANOIL	Shampoo Acondicionador Tratamiento Acabado	Reparador, Brillo, Color, Luminous, Rizo, Mascara
JOICO	Tinte Acabados	Lumishane, Color butter, Botox Blue
SCHWARZKOPF	Tinte Uso profesional	Essencity, Vibrants
LANOSTERIN	Shampoo Acondicionador Acabados	Lano Rinse, Peroxidos, Depilini
MUCOTA	Tratamiento Accesorios	Ampolla, Masajeador
ITALIAN MAX	Shampoo Acondicionador Tratamiento Acabados	Mascara, Conditioner, Shampoo Gold Pro, Botox
KERASTASE	Shampoo Acondicionador Tratamiento	Shampoo Gold, Resistance, Nutritive
BABYLISS	Secadoras	Herramientas
OTROS	Tijeras, Peines, etc.	Herramientas

Nota: Adaptado de la información proporcionada por Frizz S.A.C.

En las siguientes figuras podemos apreciar algunos de los productos que comercializa:

Figura 5

Productos que comercializa Frizz S.A.C.



Nota: Adaptado de la información proporcionada por Frizz S.A.C.

Por otro lado, también se detallarán la línea de servicios que principalmente se ofrecen dentro de los distintos puntos de atención.

Tabla 4

Lista de servicios

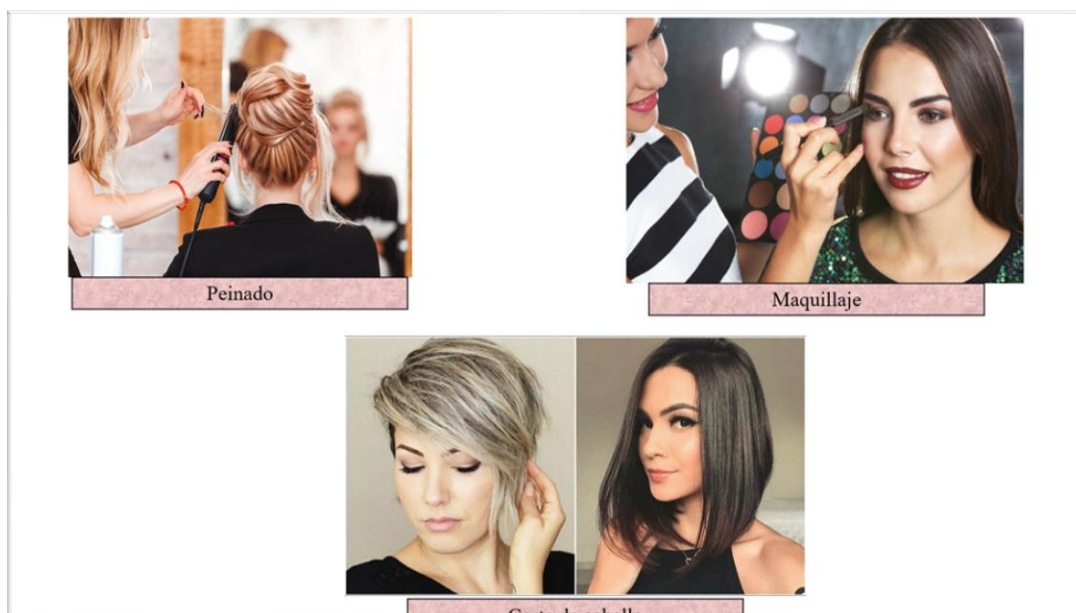
ÁREA	LÍNEA DE SERVICIO	TIPO DE SERVICIO
Peluquería	Cabello, Cortes, Color, Tratamientos, Laceados, Permanentes.	Mascarilla, Peinado, Cortes, Tinte, Young color, shades, iluminación, camuflage, Flamboyage, Mucota, CPR, Keratin.
Estética	Maquillaje, Manos, Pies, Depilación	Manicure, Pedicura, depilación total.
Cosmiatría	Tratamiento corporal y facial.	Masajes, reflexología, LDP, Hidratación, Electroporación, Hertix, Exfoliación.
Barbería	Corte, tinte	Cortes, aplicación de tintes, rapado, Fade.

Nota: Adaptado de la información proporcionada

En las siguientes figuras podemos apreciar algunos de los servicios que ofrece:

Figura 6

Servicios que ofrece Frizz S.A.C.



Nota: Adaptado de la información proporcionada de Frizz S.A.C.

1.10 Premios y certificaciones

La empresa Frizz S.A.C no cuenta con premios ni certificaciones.

1.11 Relación de la empresa con la sociedad

Respecto a la Responsabilidad Social, Frizz está totalmente comprometida en el bienestar de la sociedad en general. De esta manera, todo producto que se comercializa a nivel local y nacional son de excelente calidad pues son importadas por las marcas más reconocidas del mercado.

Por otra parte, con el afán de promover productos y servicios, la empresa ha implementado charlas de capacitación que incentiven a que la sociedad conozca la importancia del rubro y que opte por entrar al mundo de la belleza.

Capítulo II: Planteamiento del problema

2.1 Caracterización del área analizada

El presente proyecto tiene como propósito mejorar los procesos del departamento de contabilidad con la finalidad de tener un mejor control y pago oportuno de los tributos en la empresa Frizz S.A.C. y que de esa manera dicho plan puede impactar positivamente en la parte financiera de la empresa.

El departamento de contabilidad es el área encargada de la recopilación de la información contable hasta la elaboración de estados financieros y declaraciones tributarias de la empresa.

Los procesos vinculados directamente al departamento de contabilidad son los responsables de cada área, como administración, ventas, producción, logística y recursos humanos; pues a través de ellos el departamento de contabilidad recopila la información.

Uno de los procesos iniciales del área es la recopilación de data sobre las ventas, que a través de un sistema de gestión se registran las operaciones cotidianas en cuanto a la facturación. Sin embargo, debido al volumen y cruces de información entre las sedes se generan errores en facturación.

La conciliación de bancos es también otro factor importante dentro del área pues el encargado analiza la información de Libro Bancos y el Extracto Bancario, identificando la proveniencia de un ingreso a las cuentas bancarias, así como también identificar el egreso, ambos con el respectivo sustento. En el caso de ingresos la validación de la información consiste en revisar la facturación semanal o mensual y los abonos en cuenta ya que deberían ambos deben calzar con exactitud y cualquier diferencia podría darse por ventas al crédito o por ingresos extraordinarios a la cuenta que deben estar sustentadas. En los egresos, se

generan vouchers que contiene la constancia de transferencia de destino y el sustento, en este caso puede ser un comprobante de pago archivado en un file(archivador) para su control, pero que dentro de la empresa no se hacía de manera correcta.

También es responsabilidad del área controlar y revisar las cajas chicas, siendo su finalidad el uso de dinero para gastos inmediatos. Sin embargo, en la empresa no se estuvo dando de esa manera y ello ocasionó un desorden e impacto tributario.

Asimismo, el área lo conforman cuatro personas, entre ellos están el analista contable o encargado de área, un asistente contable, un auxiliar y finalmente un practicante contable.

Finalmente, durante la investigación el levantamiento de la información para la elaboración del presente proyecto se constató que la empresa no cuenta con un planeamiento tributario y la medición del impacto financiero es nula, por el contrario, la forma de trabajo no obedece a una planificación estructurada y detallada, sino a las actividades del día a día.

Cargo: Analista contable (encargado)

Nombre del trabajador: John Alexander Capurro Huertas

Edad: 27 años

Principales funciones:

- Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades relativas a la gestión del departamento contable.
- Supervisar el registro de operaciones contables de acuerdo a la normativa vigente en los plazos y términos establecidos.
- Definir y controlar la implementación de los criterios y procedimientos para el registro contable.

- Colaborar en el diseño e implementación de un sistema de información para la toma de decisiones.
- Asegurar el cumplimiento de los procesos internos en materia contable, fiscal, administrativa, comercial, etc.
- Definir los criterios y procedimientos requeridos para asegurar el cumplimiento de las normas tributarias.
- Supervisar todas las áreas de los estados financieros, garantizando la imagen fiel y su correcta definición y registro.
- Garantizar el correcto archivo de los documentos soporte (contables, fiscales, legales, etc.). De acuerdo a la normativa legal vigente y a los estándares establecidos internamente por la empresa.
- Supervisar, formar, optimizar el personal bajo su dependencia o mando.
- Relación con organismos públicos que requieran otro tipo de información contable, financiera, fiscal, etc.
- Responsable de planificar, organizar, coordinar, objetivos y procedimientos que han de regular las actividades de la Gerencia y los procesos contables, administrativos y financieros en general.
- Supervisar el registro de las diferentes partidas contables en el sistema
- Realizar las diferentes declaraciones de impuestos
- Verificar el cumplimiento por parte de las personas a su cargo y de las distintas áreas de la empresa de las normas administrativas, legales y fiscales vigentes.
- Estar permanentemente actualizado sobre las normas, políticas y procedimientos en materia contable, tributaria, comercial y fiscal.

- Coordinar con el área informática que el registro de la información sea oportuna y confiable, verificando mensualmente la consistencia de los registros, así como implementando nuevos reportes que faciliten y agilicen el cruce y generación de nueva información.
- Responder por la adecuada presentación y entrega oportuna de los balances, anexos, informes o requerimientos exigidos por los organismos públicos competentes.
- Llevar la actualización del flujo de caja, realizar las proyecciones y conciliaciones bancarias tanto de ingreso como de egresos de la empresa.
- Atender los requerimientos de los clientes internos
- Negociación con los bancos para el financiamiento externo.
- Emisión de cheques, vouchers, conciliaciones bancarias diarias.
- Elaboración de reportes para gerencia: Estados financieros

Cargo: Asistente contable (1)

Nombre del trabajador: Cinthia Gálvez Gálvez.

Edad: 24 años

Principales funciones:

- Registrar los libros contables, libro mayor, libro diario, caja y bancos.
- Registrar los libros auxiliares de contabilidad; registro de compras y registro de ventas.
- Elaborar conciliaciones bancarias mensuales.
- Responsable de identificar partidas pendientes de conciliar
- Revisión de impuestos, IGV, ISC, Renta, etc.
- Registro de compras, pagos, honorarios y beneficios sociales en el sistema.

- Cálculo de planillas.
- Programación de pagos.
- Análisis de cuentas contables.
- Conciliaciones Bancarias.
- Ingreso y revisión de retenciones al PDT
- Revisión de controles administrativos de facturas emitidas.
- Coordinación de las declaraciones mensuales con el contador.
- Reporta al Encargado de Contabilidad
- Cumplir con otras responsabilidades inherentes al cargo.

Cargo: Auxiliar contable (1)

Nombre del trabajador 1: Sofía Villa del Soto

Edad: 22

Principales funciones:

- Registros contables y mensuales y provisiones en general.
- Declaraciones de impuestos mensuales y declaración jurada anual.
- Elaboración de las conciliaciones bancarias y análisis respectivo.
- Provisiones de compras
- Manejo Documentario o archivo contable
- Elaboración de Estados Financieros mensuales.
- Conocimientos en Auditorias Tributarias.
- Conocimientos en las Leyes Tributarias, Contables y Laborales.

- Manejo de Documentación y tramites varios (SUNAT, MINTRA, ESSALUD, SUNARP, AFP, entre otros).
- Preparación de notas y anexos contables de los estados financieros mensuales de la empresa.
- Revisar la información del registro de compras y ventas para el envío y declaración a la SUNAT.
- Efectuar el pago de las detracciones y mantener actualizada la información respectiva.
- Realizar las verificaciones y actualización del cuadro de retenciones y percepciones según PDT-621.
- Efectuar el cálculo del I.G.V. por pagar y pago a la SUNAT.
- Mantener en orden los archivos de la documentación contable.
- Prestar apoyo a la Gerencia en las coordinaciones y control de las operaciones contables que se producen.
- Conocer, mantener y aplicar en su puesto de trabajo las normas técnicas de calidad que redunde en una mayor productividad empresarial.
- Realizar otras funciones afines y complementarias a su actividad principal.
- Informar a la Gerencia las posibles contingencias halladas.

Cargo: Practicante (1)

Nombre del trabajador 1: Olga Guillermo Soto.

Edad: 22 años

Principales funciones:

- Registro de las transacciones contables mensuales de acuerdo a principios contables.

- Apoyo en declaraciones de impuestos mensuales y anuales (Declaración Jurada Anual). Apoyo en la respuesta a solicitudes o requerimientos de la SUNAT.
- Análisis de cuentas y apoyo en la elaboración de Estados Financieros con las notas contables.
- Apoyo en preparación de Libros Electrónicos (PLE).

Rol de Alumno en la Empresa

Quien suscribe el presente proyecto cumple la función de analista de contabilidad e ingresó a trabajar a la empresa Frizz S.A.C. a fines del 2019. A la fecha cuenta con una antigüedad de dos (2) años en la empresa bajo dicho cargo.

Dentro del área de Contabilidad el nivel de mando es horizontal, dando libertad para proponer lineamientos o mejoras para el área.

Tabla 5*Perfil del alumno*

Nombre	John Alexander Capurro Huertas
Edad	27 años
Área	Contabilidad
Cargo	Analista de Contabilidad
Fecha de ingreso	Noviembre del 2019
Carrera	Contabilidad
Nivel de estudios	Bachiller universitario
Capacitaciones	
Competencias	Capacidad Análisis, Síntesis y Crítica Organización y Planificación Trabajo en Equipo y Cooperación Flexibilidad y Orientación al Cambio Compromiso con la Organización Capacidad para Trabajar bajo Presión
Funciones	Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades relativas a la gestión del departamento contable. Supervisar el registro de operaciones contables de acuerdo a la normativa vigente en los plazos y términos establecidos. Supervisar, formar, optimizar el personal bajo su dependencia o mando. Responsable de planificar, organizar, coordinar, objetivos y procedimientos que han de regular las actividades de la Gerencia y los procesos contables, administrativos y financieros en general. Supervisar el registro de las diferentes partidas contables en el sistema Realizar las diferentes declaraciones de impuestos Verificar el cumplimiento por parte de las personas a su cargo y de las distintas áreas de la empresa de las normas administrativas, legales y fiscales vigentes.

Nota: Elaboración propia.

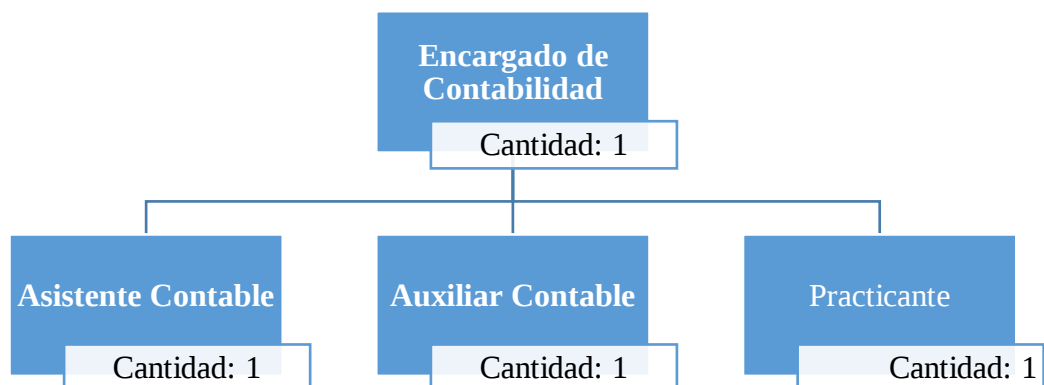
2.1.1 Objetivos del área

- Ordenar y sistematizar los movimientos económicos y financieros de la empresa.
- Registrar de forma precisa todas las operaciones de ingresos y egresos.
- Brindar información clara y actualizada de los estados financieros.
- Determinar las utilidades o pérdidas del periodo.
- Estimar y pagar los tributos según corresponda.

A continuación, se presenta organigrama del área de contabilidad de la empresa Frizz S.A.C.:

Figura 7

Organigrama del área de Contabilidad



Nota: Adaptado de departamento de contabilidad

2.1.2 Descripción de Organigrama del área

El departamento de contabilidad está a dirigido por el encargado de contabilidad quien depende de la Jefatura de Administración y Finanzas, quien a su vez depende de la Gerencia General. La cual se caracteriza por ser quien toma las decisiones más relevantes.

Asimismo, dentro del departamento de contabilidad está un asistente contable quien se encarga de registrar los libros contables conjuntamente con el auxiliar contable. Finalmente, se tiene un prácticamente para el apoyo con el archivo y algunos registros operativos.

2.2 Contextualización y definición del problema

2.2.1 Contextualización del problema

La empresa Frizz S.A.C desde que inició actividades ha realizado una serie de desembolsos destinados a los impuestos mensuales y anuales, de las cuales son el Impuesto General a las Ventas (IGV) y el impuesto a la renta (IR). Desde luego, son obligaciones que toda empresa formal debe cumplir dentro del marco de la ley. Sin embargo, se encontraron muchas irregularidades; uno de ellos es respecto a las compras que se venían realizando como mercaderías, insumo, suministros, equipos para la elaboración de los productos aplicados en los tratamientos y que por malas prácticas se venían haciendo sin solicitar factura ya que el proveedor muchas veces ofrecía venderlas al costo; sin embargo, para Frizz SAC esto provoca un perjuicio pues no se beneficiaban del crédito fiscal ni del gasto en su totalidad.

Otro punto para resaltar es el registro de los pasivos, específicamente cuentas por pagar que se declaraban ante la SUNAT, sin un sustento contundente que avale el beneficio del gasto e impuesto general a las ventas a favor de la empresa y que en definitiva tendrían un reparo tributario si es que SUNAT fiscalizara en cualquier momento.

Además, la empresa no aprovecha los beneficios tributarios o economías de opción vigentes en la actualidad, así como también su condición para trasladar a otro régimen tributario y laboral.

Es así como se identifican los siguientes problemas:

a) Deficiente coordinación interna e integración

La comunicación actual dentro del área realiza a través de correo electrónico, llamadas telefónica y WhatsApp. Sin embargo, dicho sistema genera que algunos mensajes no sean comprendidos adecuadamente, los problemas de internet ocasionan que los correos y mensajes no se lean a tiempo. Además, debido a la cantidad de información muchas veces

las personas del área revisan la misma información remitida por alguna otra área de la empresa, lo cual ocasiona duplicidad de funciones que genera desorganización en el área.

b) Personal insuficiente

Actualmente el área cuenta con cuatro personas: Encargado de contabilidad, Asistente, Auxiliar y Practicante. Dichas personas se encargan de las funciones principales en el área, pero dado el nivel de experiencia y especialización, la mayor cantidad de funciones recaen en el encargado de contabilidad.

c) Bajo nivel de capacitación

En este punto se resalta el bajo nivel de experiencia de los trabajadores del área, menor a dos años y el nivel de capacitación en temas básicos como la emisión y solicitud de comprobantes de pago de todos los trabajadores, siendo este último un hecho que causa la mayor parte de los problemas al área contable.

d) No existe Manual de Operaciones y Funciones (MOF) del área contable

El área contable no cuenta con un manual que defina claramente las funciones y procesos del área lo cual genera desorden, inconsistencia en la calidad de los reportes y duplicidad de funciones.

e) Proceso Operativo poco claro

Debido a que no se cuenta con un manual o guía que regule las funciones y procesos en el área se observa que hay errores en el registro de información contable que se registra doblemente un comprobante, entre otras funciones duplicadas que al final incrementan el tiempo para entregar y realizar un reporte ante la jefatura y SUNAT.

f) Bajo nivel de seguimiento de la actividad contable

La jefatura de administración y finanzas no realiza una supervisión diaria al área de contabilidad u otras áreas de la empresa y conlleva a que los trabajadores realicen de

forma ineficaz sus labores. De igual forma, no existe un sistema de monitoreo o evaluación del personal que permita a la jefatura identificar áreas de mejora en los trabajadores.

g) Comunicación deficiente con las demás áreas

La comunicación entre las diferentes áreas y los locales de la empresa es a través de correo electrónico, llamadas telefónica y WhatsApp. Sin embargo, debido a la cantidad de documentos como boletas y facturas que deben remitir las diferentes áreas de la empresa para poder realizar el registro contable adecuadamente ocurren retrasos en la entrega de documentos, malinterpretación de las comunicaciones y omisión de algunos mensajes producto de los medios utilizados.

h) Falta de un software contable compacto

Actualmente se usa un programa antiguo para registrar y procesar la informar, dicho programa es eficiente hasta cierto punto pues configurar para que cumpla con todos los procesos requiere tiempo y conocimiento del programa a nivel avanzado. Además, dado la cantidad de información que se maneja de los cuatros locales no permite almacenar información adecuadamente.

En cambio, si se contara con un software contable moderno se tendría un mejor orden y control de la información, facilidad para la generación de reportes, y se podría integrar con otras aplicaciones; por ejemplo, para la emisión de facturas electrónicas de SUNAT, para ingresar información desde la nube y poder visualizar en tiempo real la data.

i) Proceso general confuso

Considerando la ausencia de un documento formal que regule y guía las funciones y procesos del área contable y en general de la empresa respecto a la importancia de los comprobantes de pago y pago de tributos, se observa los siguientes problemas:

- Gastos sin sustento

Los trabajadores que se encargan de las compras de bienes no suelen solicitar comprobante de pagos debido a: (1) el proveedor cobra menos si no entrega comprobante de pago y (2) cuando son cantidades pequeñas.

Dicha situación ocasiona graves problemas al registrar los egresos de la empresa, pues no se cuenta con un sustento válido.

- Comprobantes de pago mal emitidos o no emitidos.

Dicho problema es principalmente del área comercial, quienes muchas veces emiten un recibo por un giro.

- Declaración de impuesto fuera de plazos

La declaración mensual y anual de impuestos de un periodo se realiza de acuerdo al cronograma designado por SUNAT. Presentar la declaración de renta es una actividad obligatoria para todas las empresas formales y presentar dicha declaración fuera de plazo conlleva a multas y sanciones por parte de SUNAT. En varias situaciones se han realizado fuera de los plazos establecidos por acumulación de trabajo.

- Información desactualizada (libros contables, contratos)

Considerando que varias de las compras no cuentan con un comprobante de pago y menos un registro a mano de cuándo se realizó dicha compra, la información consignada se hace en base a estimaciones de fecha y monto según recuerden los trabajadores, lo cual puede diferir de la realidad.

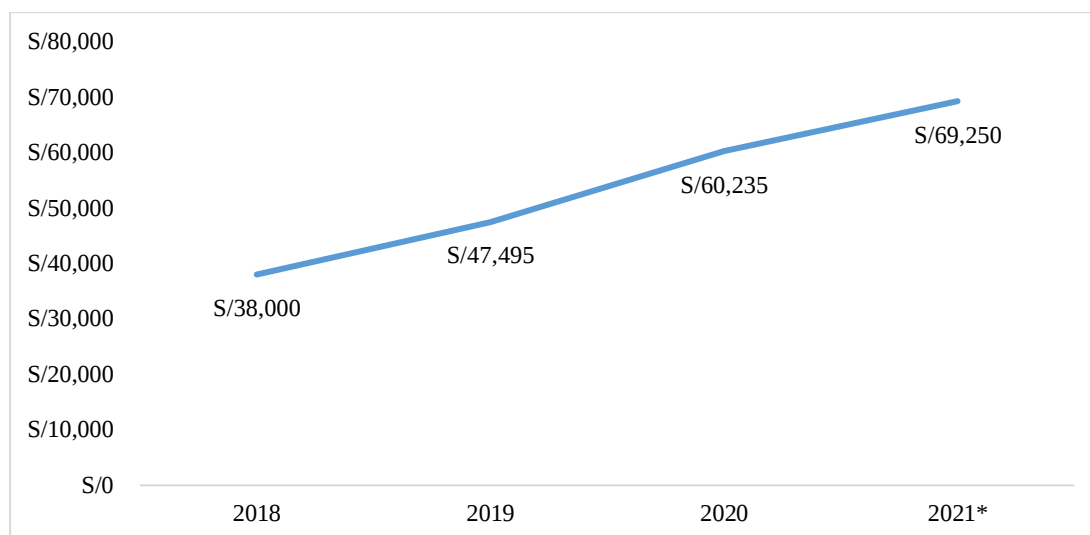
De igual modo, al haber errores en la emisión de comprobantes de venta, dicha información no puede ser consignada en la fecha que corresponde y se registra en la fecha asignada para el nuevo comprobante emitido correctamente.

Entre las consecuencias de los problemas antes mencionados están las multas por no presentar las declaraciones tributarias dentro del plazo, no emitir comprobantes de pago, no contar con comprobantes de pago de los bienes, no regularizar contratos de alquiler de local, de vehículo, contratos por asesorías, entre otros ocasionados por una falta de un plan tributario que gestione el cumplimiento de las obligaciones tributarias y evite las sanciones.

Como se observa en la Figura 8, las multas han ido creciente en monto en soles desde el 2018, proyectándose un valor en multa de más de 69 mil soles de no realizar ninguna corrección en el área contable y empresa en general.

Figura 8

Multas históricas de la empresa



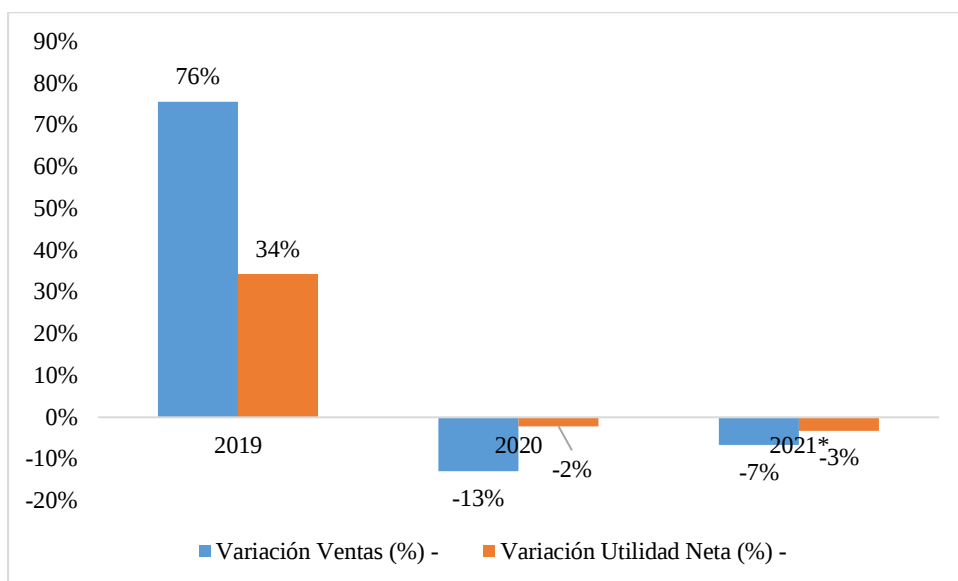
Nota: Adaptado de Anexo 4.

*proyectado

Por otro lado, la consecuencia final de los problemas identificados ocasiona una disminución de la rentabilidad de la empresa, pues se debe aumentar los gastos de financiamiento para cubrir las obligaciones tributarias, además de otros gastos incurridos por las multas.

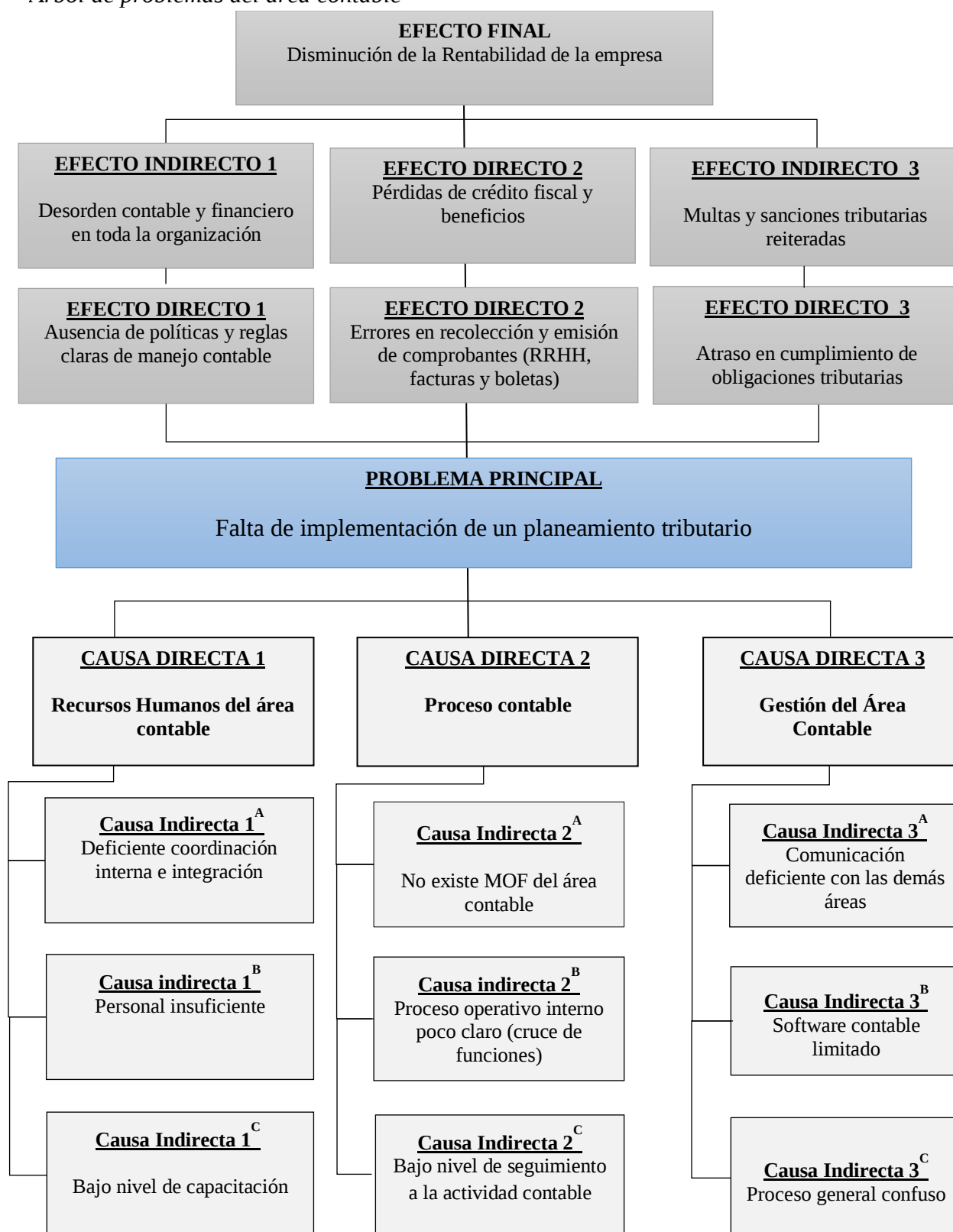
Figura 9

Variación de ventas y utilidad de la empresa



Nota: Adaptado de Estado de Ganancias y Pérdidas de la empresa.

*proyectado

Figura 10*Árbol de problemas del área contable*

Nota: Adaptado de análisis y contextualización del problema del área en estudio.

A partir de los problemas detallados previamente se ha planteado un diagrama de Ishikawa en la Figura 11, el cual incluye causas internas como externas que afecta al área y empresa en estudio. Entre las causas presentadas en el diagrama están aspectos contables, gestión, compras y aspectos externos, proceso del registro contable del área en mención.

Para ser más preciso se explicará a detalle cada una de las causas que originan el problema:

Dentro de los aspectos externos tenemos un horario de atención recortado por pandemia ya que debido a los acontecimientos los horarios de trabajo se tuvieron que reducir en proporción a la necesidad y la empresa no está preparada para el trabajo remoto. También tenemos la crisis económica debido al confinamiento que tuvo un impacto fuerte en la economía de la empresa reduciendo su personal de trabajo.

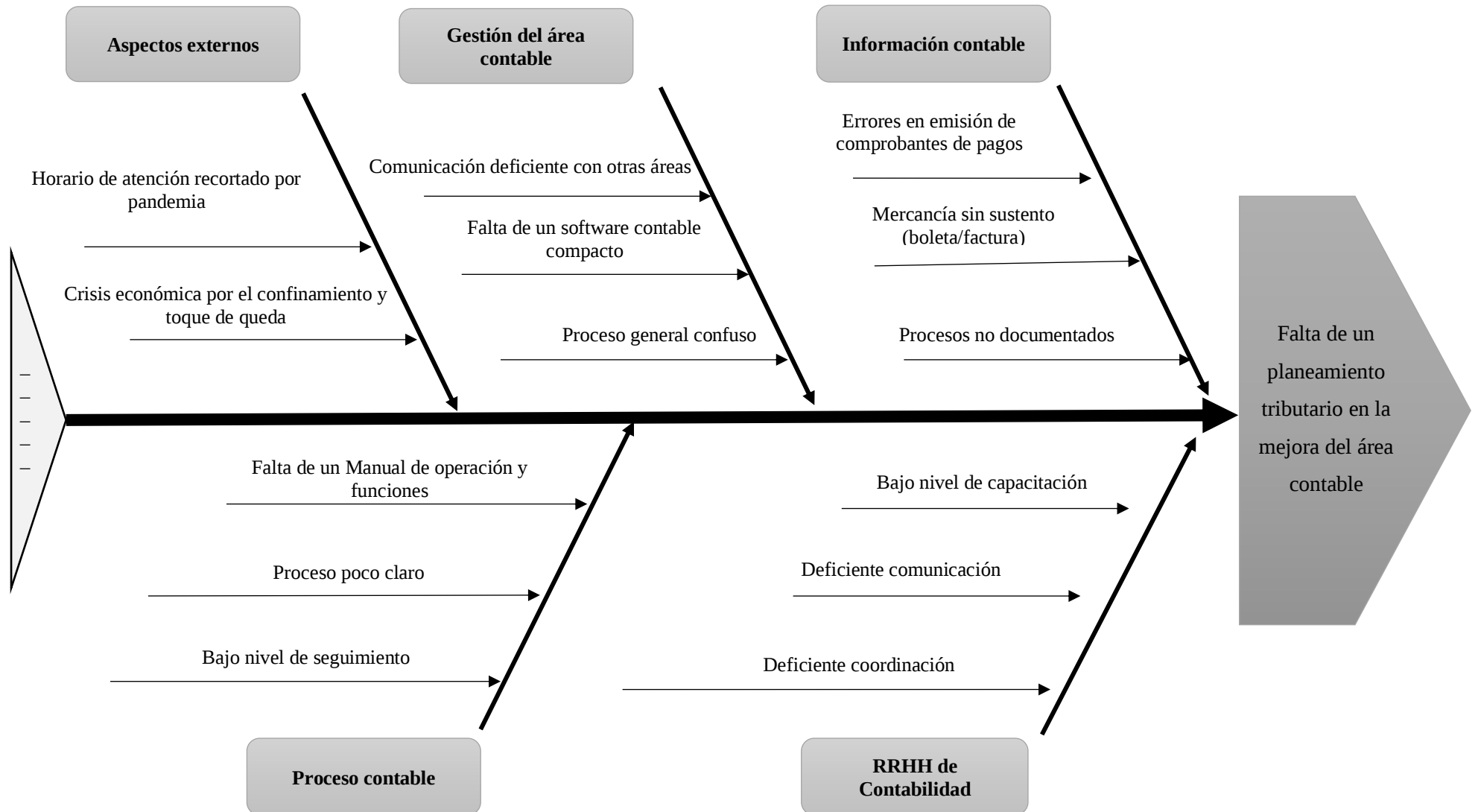
Respecto a la gestión del área contable, se ha identificado que existe una deficiente comunicación con las demás áreas por falta de interés y porque no envían correos electrónicos de los acuerdos y decisiones que se toman en el día a día. Tampoco hay un software contable compacto que permita desarrollar la información más precisa. En general los procesos suelen ser confusos.

Sobre la información contable se identificó errores en la emisión de comprobantes de pago, sobre todo en las sedes secundarias de la empresa donde el personal de ventas se encarga de emitirlas y no cuenta con la capacitación correspondiente generando problemas tributarios y contables a la empresa. También se han identificado gastos que no tienen un sustento sea factura o boleta, pues algunos encargados de las compras por abaratar costos y por falta de información no solicitan comprobantes de pago y esto genera un gasto no deducible para la empresa incrementando su impuesto a la renta. En general, los procesos no se documentan, dejando sin antecedentes o registros para su análisis o revisión.

Sobre el proceso contable, no existe un manual de operación y funciones ya que esta herramienta es fundamental para designar las responsabilidades y obligaciones de cada trabajador generando también los procesos poco claros, es decir, dejando interrogantes cuando el personal debe realizar sus tareas diarias. Tampoco hay un seguimiento constante al área contable.

Esto también es causado debido al bajo nivel de capacitación ya que algunos trabajadores cometen errores en sus tareas lo que implica un riesgo contable. La deficiente comunicación y coordinación entre los compañeros del área también es desfavorable, pues no se nota una integración de equipo óptima.

Como se presenta en el diagrama, las causas identificadas ocasionan el efecto final inexistencia de planeamiento tributario en el departamento contable lo cual como se mostró en el árbol de problemas deriva en una disminución de la rentabilidad.

Figura 11*Diagrama de Ishikawa*

Finalmente, en la Tabla 6 se observa las fortalezas y debilidades del área en estudio. De igual forma, se muestra las oportunidades y amenazas que afectan al área y la empresa.

A continuación, se explica brevemente los factores del FODA:

Fortalezas.

1. Más de 20 años de experiencia

La empresa inició operaciones en 1999. Desde entonces si bien ha cambiado de razón social la empresa no ha dejado de crecer. A la fecha cuenta con cuatro locales ubicados en Lima, Chimbote, Trujillo y Chiclayo. Además de contar con más de 4,500 seguidores en Facebook para el local en Lima (San Isidro).

2. Buena infraestructura y capacidad operativa.

La empresa cuenta con espacios acondicionados para cada área, siendo una de ellas el área de contabilidad que tiene cuatro colaboradores. De igual modo, el área está totalmente equipado para el funcionamiento.

3. Especialistas en comercialización y brindar servicios de belleza

Durante los años que viene operando la empresa se ha especializado en brindar servicios de belleza entre ellos: corte de cabello, maquillaje, laceados, manicure, pedicura, entre otros. Asimismo, comercializa diversos productos relacionados a la belleza llamase, esmaltes, crema de peinar, shampoo, cremas, etc.

4. Compromiso de la gerencia y trabajadores del área contable para la mejora operativa.

La gerencia tiene un modelo de liderazgo que permite la sugerencia de mejoras y

planes lo cual facilita la adaptación de cambios en la empresa. Además, se identifica un alto compromiso por parte de los trabajadores del área contable para mejorar la situación identificada.

5. Clientes fidelizados.

La empresa cuenta con clientes con más de ocho años trabajando con la empresa a los cuales se les da condiciones comerciales favorables y preferencias en contratos.

De igual modo, la empresa cuenta con el reconocimiento de sus clientes quienes los recomiendan y traen más clientes para la empresa, posicionándose en el segmento de belleza.

Debilidades.

1. Proceso contable deficiente

Por medio del árbol de problemas se observa un proceso deficiente contable debido a la inexistencia del plan tributario. Lo cual trae como consecuencia problemas en el cumplimiento de obligaciones tributarias y a largo plazo problemas con la rentabilidad de la empresa.

2. Deficiente coordinación y comunicación entre áreas

Se ha presentado problemas en la recopilación y atención oportuna a los pedidos de información de otras áreas al área contable lo cual genera retrasos en el registro contable que a su vez ocasionan el incumplimiento de determinadas obligaciones tributarias.

3. Personal poco capacitado en la gestión contable

El personal de la empresa no está capacitado para llevar a cabo un plan tributario y contable eficiente, pues dado su experiencia, especializaciones y tiempo en la empresa, la mayoría no cuenta con un amplio conocimiento de la legislación tributario que permita desarrollar un plan tributario eficiente.

4. Deficiente evaluación de proveedores

La relación con los proveedores cuenta con cierto grado de informalidad debido a la confianza que se tiene entre la empresa y el proveedor, lo cual genera que el personal en tienda reciba los productos sin comprobante de compra o incluso que no se registre adecuadamente las compras realizadas.

5. Bajo nivel de automatización

La empresa no cuenta con programas o softwares que agilicen e integren los procesos de las diferentes áreas. Existe demoras en procesos como facturación o deficiencia en seguimientos a clientes que podrían automatizarse y ser más eficientes.

Oportunidades.

1. Expectativas de crecimiento para el sector de cosmética e higiene personal

Para el 2021, se estima un crecimiento de 7% a 15% para el sector cosmética e higiene personal, lo cual representa una recuperación frente a la caída de 14% en el 2020 (González, 2021).

De acuerdo con el Comité Peruano de Cosmética e Higiene (Copecoh), en un escenario conservador se estima un crecimiento de 7%, más de 7.2 millones de soles,

y en un escenario optimista un crecimiento de 15%, el cual representa más de 7.8 millones de soles (La Cámara, 2021).

Además, cinco empresas importadoras del sector de cosmética e higiene personal incrementaron su participación de mercado, tales como Colgate-Palmolive Perú, Unilever Andina Perú, Natura Cosméticos, Johnson & Johnson del Perú, y Oriflame Perú (La Cámara, 2021).

Dicha expectativa de crecimiento en el sector de cosmética e higiene personal representa una oportunidad para la empresa en estudio debido a que permite el acceso a insumos de calidad para los tratamientos de belleza, así como permite diversificar los ingresos a través de la venta de artículos cosméticos y de higiene personal.

2. Expectativas de crecimiento de la economía peruana

De acuerdo con el BBVA Research, se espera que la economía peruana crezca un 10% para el 2021, en base a un entorno externo favorable para el país propiciado por la recuperación económica a nivel mundial. Es así como se espera que los sectores con mayor crecimiento en el 2021 sean construcción, minería metálica y comercio (BBVA, 2021).

3. Capacitación a través de cursos en línea y opción para crear cursos virtuales a medida

La nueva realidad generada por la pandemia ha generado un incremento de profesionales que ha retomado estudios de manera online, es así como el trabajo remoto ha motivado a las empresas a ofrecer ventajas a través de las capacitaciones a sus trabajadores (Andina, 2021).

Por otro lado, la tecnología también permite crear cursos online a medida, lo

cual al igual que cualquier curso online, permite a las personas estudiar cuando quieran y donde quieran (Hotmart, 2020).

Entre las principales plataformas que ofrecen crear cursos online están Moodle, Chamilo, Claroline, Educable, Udemy, Tutellus y RCampus (Peiró, 2020). Sin embargo, existen otras plataformas e-learning y softwares para crear cursos online.

4. Beneficios tributarios para pequeñas empresas

De acuerdo al boletín SUNAT (2021), algunos beneficios tributarios para las mypes son la prórroga del pago del IGV mensual; fraccionamiento del IGV; comprobantes electrónicos; registro de ventas y compras electrónico; información disponible en el portal Emprendedor; opción de “declara fácil SUNAT” (declaraciones juradas mensuales de impuestos); y los programas exporta fácil e importa fácil.

Por otro lado, debido segunda ola de contagios del COVID-19, el gobierno dispuso diferentes medidas para facilitar el cumplimiento tributario de personas naturales y jurídicas. En tal sentido, a través de la Resolución de Superintendencia N° 16-2021/SUNAT se aplazó el vencimiento de declaraciones y pago de impuestos correspondientes a enero 2021 (Barranzuela, 2021).

5. Alta presencia de profesionales en contabilidad en el Perú

De acuerdo con el portal web de Universia (2019), las carreras de contabilidad y finanzas son la segunda carrera con mayor presencia en el Perú. Ello quiere decir que hay una amplia oferta de profesionales de dicha carrera, lo cual facilita la

búsqueda de profesionales para asesoría e incorporación a la planilla de la empresa.

Amenazas.

1. Restricciones de aforo para Salones, spas y peluquerías

De acuerdo con el D.S. N° 123-2021-PCM, las “Peluquerías y spa, barberías, masajes faciales, manicura, maquillaje y otros afines (con ventilación)” solo tiene permitido un aforo de 40% previa cita. Lo cual restringe la capacidad de atención y reduce las ventas en el local.

2. Decrecimiento de demanda de productos de belleza en salones y peluquería

De acuerdo con Salas (2021), en su artículo para El Comercio, la demanda de productos de belleza disminuye en peluquerías y aumenta el consumo directo. Tal escenario afecta a las peluquerías y salones de belleza que obtenían ingresos no solo por el servicio ofrecido, sino también por la venta de productos profesionales de belleza como shampoos, cremas, entre otros.

3. Inestabilidad económica y política

Dicho problema afecta al país en general, disminuyendo las ventas y demanda de los servicios. De acuerdo con BBC News Mundo (2020, 12 de noviembre), Perú vive una crisis política desde hace varios años, cambiando de presidente hasta en tres ocasiones en los últimos cuatro años sin tomar en cuenta la crisis económica, sanitaria del país y con los últimos seis mandatarios acusados de corrupción.

De igual modo, el artículo de Gestión (2020, 02 de diciembre) señala que la clasificadora de riesgo Moody's indica que el Perú tiene el riesgo de que la inestabilidad política y las secuelas de la pandemia agraven la crisis económica del país.

Por otro lado, las recientes elecciones presidenciales del 2021 han incrementado las tensiones entre grupos políticos. Es así como “especialistas de Fitch, Moody's e IIF prevén dificultades para alcanzar consensos entre el Ejecutivo y Legislativo en los próximos cinco años” (Fernández, 2021).

Adicionalmente, las expectativas económicas del Perú están sujetas a la estabilidad política y social (ComexPerú, 2021), lo cual, dada la situación política actual, ocasionaría inestabilidad en el entorno y reducción de inversiones. En tal sentido, RPP Noticias (2021) indica que se proyecta una disminución en la inversión privada que afectaría el 2% del PBI del país.

4. Decrecimiento y expectativas lentas de recuperación de las peluquerías y salones de belleza en Perú

De acuerdo con la Asociación Peruana de Empresarios de la Belleza (APEB), se espera una recuperación para los salones de belleza recién en el 2023, ello debido a las restricciones impuestas para prevenir el contagio del covid-19 (Salas, 2021).

Del mismo modo, la noticia de El Comercio (2020) que la reactivación de los salones de belleza ha dilatado el proceso de recuperación del sector, llegando a representar las ventas en el 2020 solo un 20% de lo reportado en el 2019.

Adicionalmente, de acuerdo con el portal web InfoMercardo (2021), la fundadora de APEB, Isella Castillo, indica que cerca del 60% de los locales de peluquería y salones de belleza han tenido que cerrar.

A lo anteriormente mencionado, se suma que los clientes que acudían a los salones de belleza ahora tardan el doble en acudir a un salón de belleza, aunque se compensa parcialmente por el aumento del ticket promedio (Rosales, 2021).

Tabla 6*Matriz de FODA Cruzada del Área de Contabilidad*

FORTALEZAS		DEBILIDADES
	F1 Experiencia en el mercado	D1 Proceso contable deficiente
	F2 Buena infraestructura y capacidad operativa	D2 Disminución de la rentabilidad
	F3 Especialistas en comercialización y brindar servicios de belleza	D3 Personal poco capacitado en la gestión contable
	F4 Compromiso de la gerencia y trabajadores del área contable para la mejora operativa.	D4 Deficiente evaluación de proveedores
	F5 Clientes fidelizados.	D5 Bajo nivel de automatización
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
O1 Expectativas de crecimiento para el sector de cosmética e higiene personal	(F2; O4) Desarrollo e implementación de un plan tributario	(D1;O2) Aplicar reingeniería al proceso y gestión contable.
O2 Expectativas de crecimiento de la economía peruana		
O3 Capacitación a través de cursos en línea y opción para crear cursos virtuales a medida	(F4; O3) Realizar capacitaciones para el personal contable y estilistas de forma virtual.	(D5;O4) Adquirir un software o programa para gestión de contabilidad
O4 Beneficios tributarios para pequeñas empresas		
O5 Alta presencia de profesionales en contabilidad en el Perú		
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
A1 Restricciones de aforo para Salones, spas y peluquerías	(F5; A1) Ofrecer descuentos a los clientes que reserven su cita con mínimo un día de anticipación.	(D2;A4) Cierre temporal de los locales que no generan beneficios a la empresa.
A2 Decrecimiento de demanda de productos de belleza en salones y peluquerías		
A3 Inestabilidad política y económica en el país		
A4 Decrecimiento y expectativas lentas de recuperación de las peluquerías y salones de belleza en Perú		

Nota: Adaptado de experiencia en la empresa

2.2.2 Formulación del problema

La empresa Frizz se ha esforzado por su mejoría en el mercado, sin embargo, aún hay mucho por crecer, y para lograrlo es necesario enfocarse en aspectos que debilitan su expansión, con una ausencia de planeamiento tributario que afecta directamente la rentabilidad de la empresa, y es así como se plantea los siguientes problemas:

Problema general

Deficiente gestión y desarrollo de los procesos, análisis y cierres contables que no permiten cumplir con las obligaciones contables tributarias, así como calcular indebidamente los impuestos y tributos de manera exacta y oportuna generando multas y sanciones.

Problemas secundarios

- PS1: Deficiencia en los procesos contables como falta de un MOF, poca claridad del proceso operativo, y bajo nivel de seguimiento
- PS2: Deficiencias en el área contable como coordinación, insuficiencia de personal y capacitación.
- PS3: Deficiencia en la gestión del área contable como la comunicación con otras áreas, falta de un software de contabilidad compacto.

2.3 Objetivos

2.3.1 Objetivo general

Mejorar los procesos y recursos contables a través de un planeamiento tributario.

2.3.2 Objetivos específicos

- OE:1 Desarrollar un manual de procedimiento contable.
- OE:2 Realizar un programa de capacitación sobre la importancia de las normas contables y tributarias.
- OE:3 Cumplir con las obligaciones contables tributarias debidamente.
- OE:4 Mejorar el nivel de coordinación y comunicación del área en conjunto con las demás.

2.4 Justificación

El presente trabajo pretende generar un impacto en la medida que el éxito de este plan permitirá a la empresa gestionar sus fondos financieros correctamente, generando sostenibilidad en el tiempo que permitirá ofrecer más empleo a nivel nacional, incentivando el consumo progresivo de los servicios generando ahorros para ser más competitivo en el mercado.

Además, permitirá que la empresa aporte al fisco debidamente, aportando fondos que contribuyen a la sociedad.

Finalmente, se espera que sea un modelo para que otras empresas tomen conciencia de la importante que es darle valor al área contable, pues solo así cumplirán con sus responsabilidades financieras y obligaciones tributarias.

2.5 Alcances y limitaciones

2.5.1 Alcances

El presente trabajo se desarrolla desde el área de contabilidad de Frizz S.A.C., la cual involucra a cuatro trabajadores analista de contabilidad (encargado del área), asistente, auxiliar y un practicante.

Asimismo, considerando que el área recibe información de todas las otras áreas de la empresa, el análisis y propuestas presentadas involucran al área y la empresa en general.

2.5.2 Limitaciones

Algunas limitaciones respecto al presente trabajo son:

- Bajo nivel de acceso a información y personal de otros locales fuera de Lima.
- Confidencialidad de la información.

A pesar de que se cuenta con la aprobación de la empresa para colaborar con el presente trabajo, cierta información no podrá ser reproducida en su totalidad.

- Bajo nivel de acceso a otras áreas.

Si bien la problemática y propuestas involucran a la empresa en general, debido a la cantidad de locales y áreas de la empresa, la información recopilada no profundiza a detalle en otras áreas, pues tiene un enfoque desde contabilidad.

Capítulo III: Marco teórico

3.1 Antecedentes

3.1.1 A nivel internacional

Cerioni (2019) en su tesis “Análisis de la importancia de la planificación tributaria como herramienta para facilitar la inscripción en el régimen PYME de sanatorio “Profesor León S. Morra” realizada en la provincia de Córdoba para el año 2019”, realizada en Córdoba Argentina, para optar el título de Contador Público. La investigación tuvo por objeto principal estudiar la planificación como instrumento para lograr el registro de PYME del Sanatorio “Profesor León S. Morra” de la provincia Córdoba para el año 2019. El diseño ha consistido en elaborar una herramienta de planificación que permita lograr la inscripción del sanatorio. El autor concluyó que para lograr una reducción de tributos a pagar es imprescindible tener una planificación tributaria estructurada donde permita a la empresa controlar sus ingresos y egresos con motivo de sus obligaciones tributarias. De igual modo se demostró que la planificación tributaria es relevante en todo aspecto gerencial y directorio.

Torres (2016) en su tesis “La planificación tributaria como instrumento idóneo para maximizar los beneficios económicos: caso del subsector comercializadora de la rana especie catesbiana”, realizada en Ecuador Quito, para optar el título de magister en Planificación Tributaria y Fiscalidad Internacional. La presente investigación ha tenido por objetivo utilizar la planificación como un instrumento apto para aprovechar al máximo los beneficios existentes en el sistema tributario desarrollado en la ranicultura. En la investigación se analizaron los mercados con estadísticas por lo cual se puede afirmar que existe demanda comercial en el ámbito económico. El autor ha concluido que la correcta utilización de la

planificación tributaria permite reducir la gestión de pago de impuestos.

Ha sido importante esta tesis porque podemos demostrar que el planteamiento no solo es una herramienta que permite optimizar la carga tributaria sino ayuda a disminuir los riesgos económicos que pudiesen presentarse en las empresas formales.

Arias y Monsalve (2017), en su tesis titulado “Planeación Tributaria Para la Depuración del Impuesto a la Renta de una Pequeña Empresa Comercializadora”, realizada en Colombia Bogotá para obtener el Título de Contador Público. Señalan el siguiente: “Toda planeación debe incluir el nivel impositivo que afecta a la empresa. El desconocimiento de la planeación no permite conocer con anticipación el valor del impuesto a pagar. Las entidades pueden obtener ventajas si implementaran una apropiada planeación tributaria determinando con anticipación el valor del impuesto a pagar, generando que la administración pueda hacer un uso eficiente de los recursos” (p.12).

En la presente tesis nos indica que la planeación nos permite conocer con anticipación el valor que nos tocaría pagar en impuestos, de esta manera la empresa tendría una ventaja si se implementase de manera correcta el planeamiento de este modo, la gerencia emplearía de manera eficiente sus recursos favoreciendo la liquides de la empresa.

Rodríguez (2015) en su tesis titulado “Diseño de una planeación tributario como herramienta de control interno para la determinación del impuesto sobre la renta en la empresa Sersisteca, C.A. periodo enero-diciembre 2015”, realizado en Venezuela para obtener el Grado de Especialista en Tributación. En el cual consigna como idea lo siguiente: “La planificación debe ser bien elaborada ya que esta aumenta la probabilidad de alcanzar las metas y objetivos propuestos, de ella depende la formación efectiva de estrategias, también es

vital para la ejecución acertada de dichas estrategias y su evolución; la planificación no es más que un medio de instrumento que se utiliza para proyectar las utilidades a obtener durante un lapso de tiempo determinado”(p13).

Asimismo, apreciando la presente tesis se llega a conclusión de que el planeamiento debe ser bien estructurado para aumentar la probabilidad de llegar a las metas y objetivos de la empresa de ello depende la efectividad y utilidad del planeamiento.

Gómez et al. (2017) en su artículo “Importancia de la Información Financiera para el ejercicio de la Gerencia”, Colombia, señalan que la información financiera es un aliado importante para la gerencia, siempre y cuando se “construya con datos sólidos, veraces y oportunos, que la configuren como un reflejo de la realidad de la empresa”. La investigación fue de tipo cualitativo y analizó información secundaria. Entre las principales conclusiones están que la información financiera puede ser una “consejera permanente” para la toma de decisiones de la gerencia cuando “posea disciplina en el manejo y registro de sus datos económicos” (p.95); también se destaca la relevancia de la información financiera para el control y medición de la gestión, pues es un reflejo de las actividades de la empresa; además, “es una forma de condensar todo el ejercicio empresarial en las cuentas contables” (p.96).

3.1.2 A nivel nacional

Córdova (2020) en su tesis “Planeamiento tributario y su incidencia en el impuesto a la renta en una empresa en una empresa comercializadora de combustible en el distrito de Lurín, Lima - Perú”. Realizado en Lima para optar el título de contador público. La presente investigación ha tenido como objetivo relacionar el planeamiento tributario con el impuesto a la renta en una empresa comercializadora de combustible en el distrito de Lurín. Asimismo, el

autor al final de la investigación concluye de la siguiente manera, en relación al principio de fehaciencia con el planeamiento tributario en la empresa comercializadora de combustible se ha obtenido un resultado correlacional de 0.532 según la prueba Pearson. Por ello debemos señalar que en conclusión el principio de fehaciencia es fundamental para elaborar el planeamiento tributario enfocado en maximizar las ganancias de la empresa teniendo en cuenta que para ello existe necesidad de demostrar que los desembolsos de cada operación sea producto de una transacción comercial relacionado a la actividad económica.

Ciudad (2016) en la Investigación titulada “El planeamiento tributario y su efecto en la situación financiera de la empresa de transporte turismo Erick El Rojo S.A.”, distrito de Trujillo, periodo 2015, (tesis pregrado), para optar el título de Contador Público, en la Universidad Nacional de Trujillo - Perú. Tiene por objetivo principal “Demostrar que el planeamiento tributario afecta en la mejora de situación financiera de la empresa Turismo Erick El Rojo S.A. en el periodo 2015”, (ciudad, 2016, p.07), la investigación empleó el método deductivo, con un diseño de investigación no experimental, al ejecutar la investigación se percibió indicadores y directrices negativas, como la poca disponibilidad de recursos financieros para enfrentar las necesidades a corto plazo, obligaciones excesivas de la empresa, financiada por terceros, reducida cantidad de aportes propios, deficiencias en las normativas tributarias de la empresa, el autor recomendó capacitación al personal del área de contabilidad – tesorería, aminorar los gastos cuando se tenga dinero disponible, mejorar las capacidades tributarias que tiene la empresa e implementación de nuevas políticas, finalmente recomendó realizar un diagnóstico sobre los niveles de la situación financiera y el planeamiento tributario en base a las reglas y carga tributaria.

Chávez y Chávez (2016) en la Investigación titulada “propuesta de un planeamiento tributario como herramienta para prevenir futuras contingencias tributarias de la empresa – corporación agrícola La Quinta S.A.C. en la ciudad de Trujillo – Huanchaco–periodo 2015”, (tesis pregrado), para optar el título de Contador Público, en la Universidad Nacional de Trujillo – Perú, tuvo por objetivo principal “determinar en qué medida la propuesta de un planeamiento tributario como herramienta repercute positivamente en la prevención de futuras contingencias de la empresa Corporación Agrícola La Quinta S.A.C., de la ciudad de Trujillo, periodo 2015” (p. 07). La investigación presentó un diseño no experimental, al ejecutar la investigación antes mencionada, les permitió detectar el incumplimiento, omisiones e inestabilidad en la remisión de informes y entrega de reportes al área de contabilidad, lo cual generó varias rectificaciones y como consecuencia el pago de multas e intereses, a ello se le alude la falta de implementación de un plan tributario.

Como medida de contingencia, los investigadores recomendaron implementar un plan tributario el cual permitió que la empresa se encuentre preparada para una fiscalización por parte de la administración tributaria y así prevenir la detección de inconsistencias dentro de las obligaciones a las cuales se encuentra sujeta, asimismo reducirá positivamente la “carga fiscal”. Para la viabilidad de dicho plan es necesario monitorear las operaciones contables y tributarias de manera constante y por ende ostentar una buena salud empresarial (Chávez y Chávez, 2016).

Fernández (2016) en la investigación titulada “implementación del planeamiento tributario y su incidencia en la gestión financiera de las empresas de distribución eléctrica del grupo Distriluz” (tesis maestría), para optar el grado de maestro en ciencias económicas, en la Universidad Nacional de Trujillo, tiene por objetivo principal “demostrar que la

implementación del planeamiento tributario incide en la gestión financiera de las empresas de distribución eléctrica del grupo Distriluz” (Fernández, 2016, p. 26), la investigación fue explicativa correlacional; el autor concluyó que para evitar sanciones diversas por parte de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria - SUNAT, se debe aplicar un correcto planeamiento tributario, debido a los cambios constantes en la normatividad para lograr una eficiente gestión financiera, pero dando cumplimiento a las obligaciones tributarias, en la empresa se obtuvo una liquidez de 2.01% y rentabilidad de la empresa sobre el capital en 2.00%; recomendó tener en cuenta el talento humano calificado en el área contable para que planifique y así poder incrementar los ingresos, disminuir los egresos y maximizar las utilidades del ente, para que los socios vean reflejadas las inversiones.

Escobedo y Núñez (2016) en la investigación titulada “Planeamiento tributario para evitar contingencias tributarias en la empresa Trans Servis Kuelap S.R.L – 2016” (tesis pregrado) Universidad Nacional Señor de Sipán – Pimentel – Chiclayo, tiene por objetivo principal “proponer un modelo de planeamiento tributario para evitar contingencias tributarias en la empresa Trans Servis Kuelap S.R.L.- 2016”, (Escobedo y Núñez, 2016, p.11). La investigación fue de tipo descriptiva – explicativa, con diseño no experimental, al realizar las indagaciones se logró determinar que la empresa no ha cumplido con las obligaciones tributarias de manera integral presentando algunas inconsistencias como las encontradas por la administración tributaria en el periodo 2013 como omisión de ingresos, costos laborales, beneficios sociales de los trabajadores, lo cual generó inestabilidad en el desembolso de compromisos, fatigó la situación económica financiera, se notó la falta de liquidez, acumulación de 25 compromisos y eventuales sanciones de carácter tributario en la

empresa; en tal sentido pusieron a consideración el modelo de planeamiento tributario para evitar contingencias, cargas tributarias, así como facilitar orden, secuencia y proceso a la información tributaria de la entidad.

Blas y Condormango (2016) en la tesis titulada “el planeamiento tributario y su incidencia en la prevención de sanciones tributarias en la empresa de Ingeniería de Sistemas Industriales S.A., Trujillo, año 2016, período 2016” (tesis pregrado), Universidad Nacional de Trujillo – Perú, tiene como objetivo general “demostrar de qué manera el planeamiento tributario incide en la prevención de sanciones tributarias en la empresa Ingeniería de Sistemas Industriales S.A., distrito de Trujillo, año 2016-2017”. La investigación fue de tipo cuasi - experimental: grupo único pre test - post test, en base al antecedente de la situación actual de la empresa Ingeniería de Sistemas Industriales S.A, asimismo apreciaron un escenario tributario inadecuado, el cual se vio reflejado en las contingencias tributarias encontradas y además en una fiscalización realizada por la SUNAT en periodos anteriores, también se pudo observar una serie de inconsistencias en cuanto a la aplicación de las normas tributarias vigentes, las mismas que dieron origen a sanciones tributarias.

Los autores refieren que la implementación de un planeamiento tributario, establece políticas, acciones de capacitación y actualización al personal, específicamente en el área de contabilidad en temas tributarios, afrontar exitosamente una fiscalización tributaria realizada por la SUNAT y además estar preparados ante cualquier contingencia tributaria que pueda producirse en el futuro, así como realizar verificaciones periódicas trimestrales con respecto al cumplimiento oportuno de las obligaciones tributarias y la normativa tributaria vigente, para determinar si existe alguna infracción cometida entre las prácticas realizadas por la empresa, asimismo existe la necesidad de contar con un asesor externo especializado en

temas 26 tributarios, para un mejor manejo de las operaciones y procesos contables tributarios (Blas y Condormango, 2016).

Carranza y Pariona (2019) en su tesis “El planeamiento tributario y las contingencias tributarias en la empresa MIKARH S.A.C, periodo-2017”, realizada en Puerto Maldonado Perú, para optar el título de Contador Público, tuvieron como objetivo describir la prevención utilizando herramientas legales e implementando un planeamiento enfocado en las obligaciones tributarias. Esta investigación ha tenido un diseño no experimental porque no se toca las variables tan solo se debe acatar las que existen. La muestra se obtuvo por los registros contables y los estados financieros.

3.2 Teorías relacionadas

Planeamiento tributario

Denominado como “Tax Plannning”, es una estrategia tributaria usada como herramienta de gestión empresarial y comprende la selección y comunicación de metas en una empresa, la predicción de resultados acorde con diferentes alternativas para adquirir metas propuestas, la decisión en torno a cómo lograrlas, y como hacerlas saber a toda la organización (Horngren, Datar y Foster, 2008, como se citó en Martínez, 2018).

La planificación tributaria tiene por finalidad aumentar la inversión del patrimonio en un negocio de manera eficiente y eficaz para reducir la carga tributaria dentro de las iniciativas que descubre el ordenamiento jurídico que busca prevenir, evitar o posponer los hechos gravados con metas a disminuir la carga impositiva del contribuyente acorde a la ley, por lo tanto, es el conjunto de normas legales vigentes a las que acude una persona natural o jurídica, para realizar el cálculo del pago de tributos a favor del estado (Villanueva, 2013).

La planeación fiscal cuando se desarrolla dentro del marco normativo se considera como un proceso preventivo y puede ser elegido por los contribuyentes en actos jurídicos y así conseguir un objeto lícito en el desarrollo de las actividades con un menor costo fiscal (Torres, 2005, p.345).

También se dice que “planeamiento tributario es buscar ahorros tributarios permitidos por la legislación tributaria, estructura negocios de tal forma que el elemento impositivo, si bien es inevitable, no impacte en forma tal que torne inviable sus operaciones” (Saavedra, 2013, p.1).

Asimismo, se define como “(...) conjunto coordinado de comportamientos encaminados a optimizar la carga fiscal, ya sea para reducirla, eliminarla o para gozar de algún beneficio tributario” (Bravo, 2013, p. 1).

Finalmente “el planeamiento tributario consiste en seleccionar la mejor de diversas formas disponibles para lograr el fin económico general deseado por el cliente y es considerado como uno de los mejores métodos alternativos para manifestar la operación específica por la cual se decidió” (Corneel, 2013, p. 2).

Características del planeamiento tributario

Según Nava & Marbelis (2011) refieren que el planeamiento tributario presenta las siguientes características: Sencillez, operatividad y flexibilidad; pronostica actividades a corto, mediano y largo plazo para anticipar diversas actividades tributarias, pero para la correcta aplicación se requiere contar conocimientos jurídicos, contables y es de naturaleza económica; el contribuyente dispone de un control interno bueno que brinda información contable y financiera de manera adecuada.

Finalidad del planeamiento tributario

Con el planeamiento se dice que la empresa busca obtener mayor rentabilidad y liquidez, disminuyendo costos tributarios, adquiere ahorro fiscal, impide eventualidades tributarias que involucra el desbalance en la economía y patrimonio de la empresa, mejora el flujo de caja programado anticipadamente para el acatamiento de las obligaciones tributarias de la entidad de manera oportuna, optimizando las utilidades de la empresa; asimismo, evita exceso de pagos de impuestos, multas innecesarias, embargos de cuentas, entre otras (Alva, 2013).

Importancia del Planeamiento Tributario

Según Villanueva (2013) es importante porque cubre la necesidad de información de los usuarios, tanto contribuyentes como organismos administradores en los tributos; permite a las empresas una mejor y más fácil adaptación a la nueva legislación tributaria, toma de decisiones sobre los tributos y reduce el riesgo financiero del ente.

Elementos del planeamiento tributario

Alva (2013) menciona sobre los elementos del planeamiento tributario entre ellos se aprecian los siguientes: 1. legislación tributaria: base fundamental de la empresa, para aplicar los impuestos, contribuciones y tasas que existen en el Perú, entre ellos tenemos: Impuesto General a las Ventas, Impuesto a Renta, etc. 2. Papeles de trabajo. Documentos de manera resumida que se presentan en los libros contables que son materia u origen de tributo para fijar el cálculo de los tributos (impuestos, tasas y contribuciones), asimismo ceden visualizar de manera específica la base imponible de los impuestos, créditos y retenciones a pagar por cada tributo de acuerdo la normatividad vigente. 3. declaraciones juradas. Son documentos

que contienen toda la información económica y tributaria de una empresa o negocio, que sirve de control al contribuyente, el mismo que está obligado a presentar mensual y anualmente ante la SUNAT, para ello a cada persona natural o jurídica se le asigna el Registro Único de Contribuyente (RUC), a fin de llevar un control de la deuda tributaria, pagos parciales o totales.

Objetivos del planeamiento tributario

Según Alva (2013) menciona los siguientes objetivos: Conceder a la gestión conocer más de cerca al ente, sobre los peligros y efectos para la toma de decisiones; advertir al gerente de la empresa sobre algún evento fiscal que ocurra y tenga consecuencias empresariales significativas; escoger la principal alternativa de régimen tributario para obtener ahorros financieros y respiro fiscal; evitar la cancelación y aplicación de impuestos recargados; conocer la consecuencia de los impuestos en las decisiones probables de gerencia (proyecto de inversión pública, productos nuevos o servicios diversos), considerar costos fiscales y ahorro de operaciones económicas a futuro y utilizar correctamente las normas legales vigentes para la reducción de pago de impuestos.

Factores necesarios para la planeación tributaria

Alva (2013) menciona que los permanentes cambios en la Administración Tributaria, exigen a las empresas investigar el impacto y buscar estrategias rápidas para reducir impuestos; la gerencia de la empresa está sujeta a presiones para el mejoramiento de resultados; administración de precios de cambio en las transacciones empresariales vinculadas del exterior, las secuelas por no realizar un estudio y de no contar con documentación soporte, se genera el rechazo de los costos y deducciones en las operaciones y

las empresas cada día buscan minimizar lícitamente los efectos en el monto de los tributos a pagar y así mejorar la rentabilidad.

Incidencia del planeamiento tributario

La principal incidencia del planeamiento tributario es que se evada la generación de una casualidad, de manera preventiva para encontrar soluciones favorables en la compañía al menor costo, tributar puede presentarse a través de: disminución de cargas tributarias, economía de opción, fraude de Ley y defraudación tributaria (Alva, 2013).

Pasos para la implementación de un planeamiento tributario

Bravo (2013), menciona que una adecuada optimización de la carga tributaria se refleja en: una acción aún no ejecutada, en un duro análisis de las leyes tributarias que se aplican sobre el ejercicio, con una caracterización de las escenas posibles y con el impacto tributario en cada uno de ellos, realiza un examen financiero de la ejecución de cada escena, analizando la posibilidad (tiempos, trámites, factibilidad) en la elección de la opción más económica y eficaz.

Planeación tributaria para la toma de decisiones

Morera (2009), refiere a la planeación tributaria como un instrumento a utilizarse desde la gerencia de las empresas, para mejorar los impuestos y no estar reflejados como sujetos pasivos, logrando establecer en la evaluación de las diferentes operaciones, efectos de los impuestos de manera anticipada, razonar sobre operaciones a realizar para obtener ahorro en los impuestos, ampliar la rentabilidad de los asociados y optimizar el flujo de caja de las empresas, con proyección anticipada al cumplimiento correcto en las obligaciones tributarias.

La gestión financiera

Según Nava & Marbelis (2011), sostienen que se conoce también como “gestión de movimientos de fondos”, por lo tanto, los avances tecnológicos, sistematización de procesos, crecimiento de las empresas, desarrollo económico, competencia y crisis económicas son algunos de los factores que dificultan la permanencia y el progreso de muchas compañías, volviéndolas vulnerables a sufrir desequilibrios financieros imprevistos, lo que resulta útil conocer la condición financiera y económica del ente para identificar problemas existentes, factores que los ocasionan y adoptar medidas correctivas. Asimismo, el análisis financiero debe ser aplicado por todo tipo de empresa e indistintamente de su actividad productiva, puesto que constituye una medida de eficiencia operativa que permite evaluar el rendimiento de una empresa.

Córdoba (2012), describe a la gestión financiera como un proceso que involucra los ingresos y egresos atribuibles a la realización del manejo racional del dinero en las organizaciones y en consecuencia, la rentabilidad financiera generada por el mismo, permitiendo definir como objetivo básico desde dos perspectivas: la generación de recursos o ingresos, incluyendo los aportados por los asociados; y en segundo lugar, la eficiencia y eficacia o esfuerzos y exigencias en el control de los recursos financieros, para obtener niveles aceptables y satisfactorios en su manejo. Asimismo, es considerada como la disciplina que se ocupa de determinar el valor y tomar decisiones, se interesa en la adquisición, financiamiento y administración de activos con alguna meta global en mente.

La gestión empresarial se encarga de examinar las decisiones y acciones de los estados financieros útiles de la empresa, en tanto la gestión financiera convierte a la misión y visión en operaciones económicas relacionadas con la toma de decisiones, tales como: requerimientos de recursos monetarios más convenientes desde una perspectiva de costos,

plazos, aspectos monetarios y estructura financiera. Con una adecuada utilización de los recursos propios en términos de proporción, eficacia y rentabilidad, los estudios financieros dan a conocer la situación financiera del ente, la viabilidad económica y financiera de las inversiones, gestionan los recursos financieros aplicándolos con eficacia en ocasiones de negocios, maximizando los logros de rentabilidad y valor de la empresa para la toma de decisiones, teniendo en cuenta el cálculo de costos, precio de venta, punto de equilibrio, flujo de caja, elaboración de presupuestos y análisis financiero (Córdoba,2012).

Importancia de la gestión financiera

Anónimo (14-enero-13) en el diario Gestión se redactó que la importancia de la gestión financiera radica en que los clientes internos: gerencia y accionistas y los clientes externos: proveedores al enfrentar y resolver el dilema liquidez – rentabilidad, para proveer los recursos necesarios en la oportunidad precisa; con la toma de decisiones más eficiente de dicha gestión y para que se aseguren los retornos financieros que permitan el desarrollo de la empresa.

El papel de la gestión financiera. Córdoba (2012) refiere a la gestión financiera como el área de la administración que tiene que ver con los recursos financieros de la empresa y se centra en dos aspectos importantes como son, la rentabilidad y la liquidez. Esto significa que la administración financiera busca hacer que los recursos financieros sean lucrativos y líquidos al mismo tiempo.

La función financiera

Hernández, Barriuso, Barroso y Bañegil (2011) establecieron que “la función financiera está íntimamente relacionada con la economía y la contabilidad, su complejidad

depende en gran parte del tamaño de la empresa. En entes pequeños la función financiera la lleva a cabo normalmente el área de contabilidad y a medida que esta crece, generalmente, surge el departamento, subgerencia o vicepresidencia financiera, como una unidad autónoma vinculada directamente al presidente de la compañía”

La función financiera es necesaria para que la empresa pueda operar con eficiencia y eficacia. Es la actividad por la cual el administrador financiero prevé, planea, organiza, integra, dirige y controla su accionar.

La función financiera, considera tres áreas para la toma de decisiones: Inversión (dónde invertir los fondos y en qué proporción), financiamiento (de dónde obtener los fondos) y políticas de dividendos (cómo retribuir a los accionistas del ente).

Análisis de los Estados Financieros

Según Franco (2013) mencionó que “los estados financieros son informaciones que muestran aspectos económicos y financieros de una empresa, debidamente ordenados y con un lenguaje preestablecido, para la toma de decisiones y para el esquema de tácticas futuras de la empresa” (p.41).

El análisis de los estados financieros muestra la situación económica - financiera o el logro en la gestión del ente en el pasado y sus perspectivas futuras, con el propósito de obtener un diagnóstico, identificando los puntos débiles y fuertes de la organización y así contar con una adecuada toma de decisiones de inversión y financiamiento (Baena, 2010, p. 150).

Zambrano (2017) narró que los estados contables, tanto el balance general o estado de situación financiera (muestra los activos, pasivos y el valor neto de una compañía en un momento dado) y el estado de ganancias y pérdidas o estado de resultados (muestra las ventas

de la empresa, el costo de ventas y los gastos efectuados durante un periodo específico) , ambos brindan una información formulada por la empresa y su uso compete a los accionistas o socios, trabajadores, gerentes, administradores, acreedores, entidades financieras, clientes y público interesado en conocer la situación empresarial (p.115).

Para llevar a cabo el estudio sobre la situación de la empresa se utiliza una serie de técnicas y procedimientos de análisis contable tales como: porcentajes para comparar la evolución de dos ejercicios, en el que se indica que es el rubro que compara cada elemento de las masas patrimoniales con el total de cada masa patrimonial (análisis vertical) y se comparan los resultados con el ejercicio anterior o con otras empresas (análisis horizontal). Asimismo, con las variaciones absolutas y relativas, se pueden ver los cambios a nivel absoluto y relativo (análisis vertical), como también la evolución en relación a otro ejercicio económico (análisis horizontal) (Zambrano, 2017, p. 120).

Clasificación de los principales métodos de análisis financieros

Según Franco (2013) la clasificación de los análisis financieros puede ser a través del análisis vertical, análisis horizontal y ratios financieros.

Análisis Vertical

Para realizar el análisis vertical, se utilizan los estados financieros de un período para saber la situación o resultados para obtener una visión general de la empresa y de la productividad de sus operaciones, a través de las comparaciones con empresas similares o con los presupuestos establecidos por la misma empresa. (Zambrano, 2017, p. 208).

Análisis horizontal

En esta técnica se comparan cifras homogéneas entre sí de diferentes períodos en los estados financieros, cada año se comparará con el inmediato anterior, para observar el

crecimiento o decrecimiento de una cuenta en un periodo determinado, análisis que aprecia el comportamiento de la empresa si fue buena, regular o mala (Zambrano, 2017, p. 208).

Los ratios

“Los ratios financieras o razones financieras: son coeficientes que proporcionan unidades contables o financieras de medida y comparación y que permiten actualizar aspectos particulares, estado actual o pasado del negocio en función a niveles óptimos definidos para ella” (Zambrano, 2017, p. 210).

“Las ratios recopilan grandes cantidades de datos financieros y confrontan la evolución de las organizaciones, a través de una comparación relativa de dos valores, en la situación concreta de la empresa, se muestra si es óptima o crítica” (Brealey, Myers & Allen, 2015, p. 300).

Las ratios son un termómetro de la situación actual de la empresa, dan informaciones muy específicas que complementan a otros indicadores, dando una visión más general de la empresa, miden la eficiencia de los recursos, existen decisiones de inversión, financiamiento y de políticas internas de la institución (Brealey et al., 2015, p. 821).

Grupos de ratios

Según Franco (2013) existen cuatro grupos de ratios financieros: Ratios de liquidez, “miden la capacidad de la empresa para generar efectivo y hacer frente a sus obligaciones en el corto plazo” (p.132). Índices de gestión o eficiencia, ratios de apalancamiento, solvencia o endeudamiento, “la empresa puede apoyarse sobre su tesorería” (p. 132). Ratios de rentabilidad, “utilizados para juzgar cuán eficiente es la empresa en el uso de sus activos” (p. 132).

Índices de liquidez

En la presente investigación se utilizaron para analizar las ratios de liquidez los

siguientes: Capital de trabajo que compara el activo corriente menos el activo corriente, liquidez general coteja el activo corriente entre el pasivo corriente y la razón ácida, medida directa de la liquidez y se calcula a través del activo, menos existencias entre el pasivo corriente (Zambrano, 2017).

Índices de gestión o eficiencia

Para medir los ratios de gestión se hizo referencia a los siguientes: rotación de cuentas por cobrar, que vienen a ser los activos líquidos sólo en la medida en que puedan cobrarse en un tiempo prudente y se calcula a través de las ventas entre el pasivo corriente; rotación del activo total, se mide a través de venta entre activo total; rotación de activos fijo, calcula la capacidad de la empresa para utilizar el capital en activos fijo, es decir ventas entre activo fijo; rotación de inventarios, se mide calculando el costo de ventas entre inventarios y el periodo promedio de inventarios, se analiza entre el inventario, costo de ventas sobre los 360 días (Zambrano, 2017).

Análisis de solvencia, endeudamiento o apalancamiento

Para medir el apalancamiento financiero se utilizó la estructura de capital, donde se aprecia grado de endeudamiento respecto al patrimonio y se evalúa entre el pasivo total y patrimonio; razón de endeudamiento, calcula el nivel global de endeudamiento o proporción de fondos aportados por los acreedores es decir entre el pasivo total y activo total y apalancamiento financiero se mide entre activo y fondos propios (Brealey et al., 2015, p. 823).

Análisis de Rentabilidad

Los ratios de rentabilidad, se analizaron mediante el margen de utilidad bruta, que

indica el porcentaje que queda sobre las ventas después que la empresa haya pagado sus existencias, calculándose $\text{ventas menos costo de ventas} / \text{ventas}$; rentabilidad del patrimonio – ROE, en la que se relaciona las utilidades del ejercicio con el patrimonio de la empresa, se analiza entre la utilidad neta y el patrimonio; rentabilidad del activo – ROA, demostró la eficiencia del uso de los activos de la empresa con relación a las utilidades operativas con el monto de los activos y con el margen de utilidad operativa (Brealey et al., 2015, p. 823).

3.3 Marco conceptual

A continuación, se describe brevemente algunos conceptos claves para el presente trabajo:

Comprobantes de pago: “documento mediante el cual se acredita la transferencia de bienes, la entrega en uso o la prestación de servicios” (SUNAT, 2020, p.35). Además, la emisión y entrega de comprobantes es una obligación del contribuyente, así como una regulación de la actividad económica. Entre los tipos de comprobante de pagos se encuentran: las facturas, boletas de venta, tickets, liquidaciones de compra y recibos por honorarios. Asimismo, los comprobantes de pago pueden ser físicos o electrónicos.

Contribución: es un “tributo que tiene como hecho generador los beneficios derivados de la realización de obras públicas o de actividades estatales” (SUNAT, 2020, p.13).

Ejemplo: contribución al SENCICO o EsSalud.

Egresos: “activos que se han utilizado o consumido en el negocio con el fin de obtener ingresos” (Cantú, 2008, como se citó en Cendeño, 2020, p.7).

Gastos: “Desembolso de dinero que tiene como contrapartida una contraprestación en bienes

o servicios” (Banco Central de Reserva del Perú, s.f.).

Impuesto: es un tributo cuyo pago no genera una contraprestación directa por parte del Estado. Además, es el tributo más importante debido a que es la principal fuente de ingresos para el Estado. Entre los principales impuestos recaudados en el Perú están: Impuesto a la renta, Impuesto general a la venta, impuesto selectivo al consumo.

Ingresos: “el importe de los intereses y rentas a favor de la empresa” (López, 2012, como se citó en Cendeño, 2020, p.7). También se define, según el glosario de términos del Banco Central de Reserva del Perú (s.f.) como “recursos que se obtienen de modo regular como consecuencia de la actividad de una entidad”.

Interés: precio pagado por el uso del dinero (Banco Central de Reserva del Perú, s.f.).

Inversión: “flujo de producto de un período dado que se destina al mantenimiento o ampliación del stock de capital de la economía”; además, aumenta la capacidad productiva (Banco Central de Reserva del Perú, s.f.).

Registro contable: es un apunte o asiento contable que da cuenta del ingreso y/o salida de dinero (Cendeño, 2020). También se define, la Ley General del Sistema Nacional de Contabilidad (Ley N° 28708), como “El registro contable es el acto que consiste en anotar los datos de una transacción en las cuentas correspondientes del plan contable que corresponda” (p.5).

Renta (IR), el Impuesto General a las Ventas (IGV), Impuesto Selectivo al Consumo (ISC), Impuesto a las Transacciones Financieras (ITF), Impuesto Temporal a los Activos Netos (ITAN), el Impuesto Especial a la Minería (IEM) y los Derechos Arancelarios o Ad Valorem (SUNAT, 2020).

Rentabilidad: “Capacidad de un activo para generar utilidad. Relación entre el importe de determinada inversión y los beneficios obtenidos una vez deducidos comisiones e

impuestos” (Banco Central de Reserva del Perú, s.f.).

Saldo: “es la diferencia entre los aumentos y las disminuciones registradas” en una cuenta (Banco Central de Reserva del Perú, s.f.).

Sobregiro: “crédito bancario que se origina cuando un cliente, con autorización del banco, gira cheques por valor mayor al límite establecido en su cuenta corriente. Las entidades bancarias suelen cobrar una tasa de interés elevada por este financiamiento” (Banco Central de Reserva del Perú, s.f.).

Tasa: es un “tributo que se paga como consecuencia de la prestación efectiva, por parte del Estado, de un servicio público individualizado en el contribuyente” (SUNAT, 2020, p.14). Entre las tasas se encuentran los arbitrios, derechos y licencias.

Tributo: pago obligatorio de un monto de dinero establecido por ley, el cual se entrega al Estado. En el Perú, de acuerdo con el código tributario, existen tres tipos: el impuesto, la contribución y la tasa.

Capítulo IV: Desarrollo Del Proyecto

4.1. Alternativas de Solución

En base al problema identificado se propone dos alternativas de solución las cuales posteriormente serán evaluadas para seleccionar la más conveniente para la empresa.

A continuación, se presenta y describe brevemente las alternativas propuestas:

4.1.1 *Alternativa 1: Diseño de Políticas de control y sistema informático*

La presente alternativa consiste en diseñar políticas de control para el área de contabilidad que permite al área mejorar el registro de información. Por tal motivo se desarrollará manuales, capacitación de personal, compra de softwares y contratación de nuevo personal.

En primer lugar, se elaborará un manual para el registro de ingresos y egresos, dicha actividad estará a cargo del jefe de administración y finanzas y encargado de contabilidad quienes con apoyo de un consultor experto externo y supervisión del gerente general crearán el manual. Dicho manual servirá tanto para el área de estudio (contabilidad), así como orientación de la información de ventas y compras que remitan otras áreas de la empresa.

También se elaborará políticas de control interno para temas contables, lo cual no solo ayudará a un mejor proceso del área, sino que también servirá para mejorar la emisión y recepción de comprobantes de pago que realizan otras áreas de la empresa.

En cuanto a la capacitación de personal, dicha actividad consiste en pegar afiches dentro de los locales de venta sobre la correcta emisión de comprobantes de venta, así como recordatorios respecto a pedir boleta o factura. Asimismo, se capacitará a todo el personal de la empresa sobre las nuevas políticas de control y el correcto registro de ingresos y egresos. Adicionalmente, dada la situación actual, se creará una capacitación virtual, para lo cual se

piensa adquirir la plataforma e-learning Evol Campus que permite crear el curso a medida y que los trabajadores tengan la flexibilidad para capacitarse y acceder a la información del curso cuando quieran (detalle en Anexo 5).

Figura 12

Características de la plataforma e-learning EvolCampus



Nota: Recuperado de la página web de EvolCampus disponible en www.evolmind.com

Por otro lado, también se adquirirá otros softwares y programas para la mejora de procesos, como el caso del software contable Dora que ha sido desarrollado en el Perú y es compatible con SUNAT. Algunas características del software Dora son:

- Contabilidad completa (asientos contables, plan contable, libros contables)
- Genera automáticamente los libros electrónicos contables que se debe presentar a SUNAT para la declaración de impuesto obligados por Ley mediante el Programa de libros electrónicos (PLE)
- Facilidad y personalización para la emisión de facturas
- Simplificación de trámites de pago y cobranza
- Módulo de inventarios para un mejor control de productos

- Genera reportes exportables en Excel y PDF.
- Ofrece soporte ilimitado por e-mail o chat directo.
- Ofrece planes de capacitación.

Otros programas que se busca adquirir son Zoom Pro para las reuniones internas y el programa Glip Pro+ para la comunicación interna y envío de información (detalle en el Anexo 5).

Por último, la alternativa implica contratar a un nuevo profesional para el puesto de Especialista Tributario cuyas principales funciones son:

- Planes y asesoría tributaria y fiscal
- Propone opciones para optimizar la carga tributaria dentro del marco de la ley
- Actualizar los manuales y guías según el marco tributario actual del país
- Otras funciones asignadas por el jefe del área.

4.1.2 Alternativa 2: Elaboración de Planeamiento tributario y creación de equipo para monitoreo tributario

La alternativa 2 consiste en elaborar un plan tributario que implica:

- Optimizar los recursos de la empresa: decidir hoy para evitar incurrir en gastos innecesarios
- Eficiencia tributaria: Buscar tributar menos (recolección, emisión de comprobantes y economías de opción).
- Conjunto Coordinado de comportamientos: acciones específicas destinadas a tributar menos

Por otro lado, la alternativa también incluye la elaboración de guías e instructivo

acorde al plan tributario que se elabore, así como incorporación de nuevo personal para el monitoreo tributario a nivel de empresa, la capacitación de personal y la adquisición de programas para mejorar la coordinación y comunicación interna, tales como Zoom y Glip Pro+.

4.2. Evaluación de la alternativa de solución

4.2.1 Alternativa 1: Diseño de Políticas de control y sistema informático

A continuación, se evalúa la alternativa 1 en términos económicos:

a. Inversión

Considerando las actividades descritas en el punto 4.1, así como otras actividades adicionales, se obtiene una inversión para la alternativa de 23,981 soles incluido IGV.

Tabla 7

Resumen de inversión - Alternativa 1

N°	Concepto	Total sin IGV	IGV	Total con IGV
1	Elaboración de Manual para el Registro de Ingresos y Egresos	S/5,700	S/0	S/5,700
2	Elaboración de Políticas de control interno para temas contables	S/6,900	S/0	S/6,900
3	Capacitación de personal	S/2,403	S/185	S/2,588
4	Adquisición de softwares/programas para optimización de procesos	S/1,026	S/185	S/1,211
5	Capacitación sobre uso de nuevo softwares y programas	S/2,631	S/185	S/2,816
6	Reclutamiento y selección de nuevo personal	S/736	S/122	S/858
7	Compra de equipo para nuevo personal	S/3,193	S/575	S/3,768
8	Capacitación inicial para nuevo personal	S/137	S/3	S/140
Total		S/22,727	S/1,254	S/23,981

Nota: Elaboración propia

A continuación, se presenta el detalle de cada actividad de la Tabla 7:

1) Elaboración de Manual para el Registro de Ingresos y Egresos

Se estima un tiempo de un mes para la elaboración del manual, dicha actividad

estará a cargo del jefe de administración y finanzas, así como del encargado de contabilidad, en conjunto con un asesor externo y supervisado por el Gerente General.

Tabla 8

Elaboración de Manual para el Registro de Ingresos y Egresos

Concepto	Costo	Cantidad	UM	Total
Gerente General	S/60	10	hora	S/600
Jefe de Administración y Finanzas	S/50	30	hora	S/1,500
Encargado de contabilidad	S/40	30	hora	S/1,200
Consultor experto	S/80	30	hora	S/2,400
Total				S/5,700

Nota: Elaboración propia. La cantidad de horas es distribuida durante un mes.

2) Elaboración de Políticas de control interno para temas contables

La presente actividad está a cargo del área del jefe de administración y finanzas, encargado de contabilidad, encargo de recursos humanos, supervisión del Gerente General y apoyo de un consultor experto, quienes en el periodo de un mes elaboraran políticas para el control interno en temas contables.

Tabla 9

Elaboración de Políticas de control interno

Concepto	Costo	Cantidad	UM	Total
Gerente General	S/60	10	hora	S/600
Jefe de Administración y Finanzas	S/50	30	hora	S/1,500
Encargado de contabilidad	S/40	30	hora	S/1,200
Encargado de RRHH	S/40	30	hora	S/1,200
Consultor experto	S/80	30	hora	S/2,400
Total				S/6,900

Nota: Elaboración propia. La cantidad de horas es distribuida durante un mes.

3) Capacitación de personal

La presenta actividad implica no solo la capacitación a través de un taller, sino

también el uso de una plataforma e-learning para la capacitación de todo el personal de la empresa y el uso de material visual en los locales (afiches) que ayude a los empleados a recordar la forma correcta de emisión de comprobantes y otros temas que afectan la información enviada al área contable.

Tabla 10

Capacitación de personal

Concepto	Costo	Cantidad	UM	Total
Elaboración de afiches recordatorios de pedir comprobantes de pago*	S/3	16	unidad	S/48
Creación de contenido para capacitación virtual (Encargado de contabilidad)	S/40	40	Hora	S/1,600
Presentación sobre (1) registro de ingresos y egresos y (2) las nuevas políticas de control interno**	S/0	4	Ppt	S/0
Licencia de plataforma e-learning***	S/297	2	Mes	S/595
Capacitador - Encargado de RRHH****	S/40	4	Hora	S/160
Total sin IGV				S/2,403
IGV				S/107
Total con IGV				S/2,510

Nota: Elaboración propia.

* Cuatro afiches por local

** Presentación en power point

*** Permite crear el curso acorde a medida

**** Las capacitaciones se hará fuera del horario de trabajo, por lo que se le pagará al encargado por las horas capacitadas

4) Adquisición de softwares/programas para optimización de procesos

Como se describió en la alternativa, el software contable a adquirir es Dora, así como el programa Zoom para reuniones y Glip Pro+ para coordinación y envío de información entre áreas. Detalle de sistemas informáticas en Anexo 5.

Tabla 11

Adquisición de softwares/programas para optimización de procesos

Concepto	Costo	Cantidad	UM	Total
Software de contabilidad	S/109	1	Mensual	S/109
Plan Zoom Pro	S/488	1	Plan anual	S/488
Programa de comunicación interna - Glip Pro+	S/39	11	usuario al mes	S/429

Total sin IGV	S/1,026
IGV	S/185
Total con IGV	S/1,211

Nota: Adaptado de las páginas web de Dora (dora.pe), Zoom (zoom.us) y Glip (glip.com).

5) Capacitación sobre uso de nuevo softwares y programas

Considerando que se va a adquirir nuevos softwares informáticos, es necesario la capacitación sobre el uso adecuado de dichos programas para que el proceso de adaptación sea corto y se pueda alcanzar la eficiencia esperada.

En el caso de la capacitación de Dora, se ha seleccionado la capacitación online intensiva que tres sesiones de dos horas cada una y temas de: Parametrización, configuración y temas genéricos; Ciclo contables Ingresos Egresos; Reportes e Impuestos; Planilla; y Otras consultas finales.

Tabla 12

Capacitación de nuevos softwares y programas

Concepto	Costo	Cantidad	UM	Total
Elaboración de guía rápida de uso de Zoom*	S/40	15	hora	S/600
Elaboración de guía rápida de uso de Glip Pro+*	S/40	15	hora	S/600
Capacitador - Encargado de RRHH**	S/40	4	hora	S/160
Plan de Capacitación Online Dora Intensivo	S/1,271	1	servicio	S/1,271
Total sin IGV				S/2,631
IGV				S/229
Total con IGV				S/2,860

Nota: Adaptado de dora.pe.

6) Reclutamiento y selección de nuevo personal

Se busca incorporar al área a un especialista tributario, para ello el encargado de recursos humanos será el responsable de elaborar el perfil del puesto, publicar la oferta laboral por bumeran y selecciona al mejor candidato para el puesto.

Tabla 13*Reclutamiento y selección de nuevo personal*

Concepto	Costo	Cantidad	UM	Total
Elaboración de perfil*	S/30	1	perfil	S/30
Publicación de oferta laboral	S/676	1	anuncio	S/676
Selección de postulantes*	S/30	1	postulante	S/30
Total sin IGV				S/736
IGV				S/122
Total con IGV				S/858

Nota: Elaboración propia. Publicación de anuncio como Aviso destacado en Bumeran, tiempo de 60 días.

7) Compra de equipo para nuevo personal

El equipo necesario para las labores del nuevo personal es laptop, escritorio y silla de oficina, pues dada la información confidencial que maneja la empresa, se trabaja de forma semi-presencial; es decir, algunos días se debe ir a la oficina mientras otros días se trabajan de forma remota.

Tabla 14*Compra de equipo para nuevo personal*

Concepto	Costo	Cantidad	UM	Total
Laptop	S/1,948	1	unidad	S/1,948
Escritorio	S/762	1	unidad	S/762
Silla de oficina	S/483	1	unidad	S/483
Total sin IGV				S/3,193
IGV				S/575
Total con IGV				S/3,768

Nota: Adaptado del portal web de Ripley Perú (simple.ripley.com.pe)

8) Capacitación inicial para nuevo personal

La capacitación inicial consiste en una inducción básica sobre la empresa, el área, el puesto y funciones a desempeñar. Dicha capacitación será responsabilidad del encargado de contabilidad.

Tabla 15*Capacitación inicial para nuevo personal*

Concepto	Costo	Cantidad	UM	Total
Material impreso (Empresa, organigrama, funciones, etc.)	S/0.1	20	hoja	S/2
Entrega de fotocheck	S/15	1	unidad	S/15
Capacitador - Encargado de Contabilidad	S/40	3	hora	S/120
Total sin IGV				S/137
IGV				S/3
Total con IGV				S/140

Nota: Elaboración propia.

b. Gastos Operativos

Considerando las actividades antes descritas, se proyecta gastos de 50,601 soles incluido IGV para los cinco años de evaluación de la alternativa.

Tabla 16*Resumen Gastos Operativos anuales - Alternativa 1*

N°	Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1	Planilla de nuevo personal	S/30,780	S/30,780	S/30,780	S/30,780	S/30,780
2	Mantenimiento y renovación de softwares	S/8,201	S/8,201	S/8,201	S/8,201	S/8,201
3	Capacitación anual al personal	S/11,620	S/11,620	S/11,620	S/11,620	S/11,620
	Total con IGV	S/50,601	S/50,601	S/50,601	S/50,601	S/50,601

Nota: Elaboración propia.

A continuación, se describe los gastos operativos anuales:

1) Planilla de nuevo personal

El especialista tributario entrará a planilla desde el primer día de su incorporación a la empresa, con un sueldo base de 1,800 soles mensuales.

Tabla 17*Gasto de sueldo - Alternativa 1*

Concepto	Especialista Tributario
Cantidad de trabajadores	1
Sueldo básico Mensual	S/1,800
Asignación Laboral - 10% de RMV	S/93
Sueldo básico anual	S/22,716

Gratificaciones al año	S/3,786
Essalud 9% al año	S/2,385
CTS al año	S/1,893
Total	S/30,780

Nota: Elaboración propia.

2) Mantenimiento y renovación de softwares

Corresponde a la renovación de licencias para el funcionamiento de software contable

Dora, el plan Zoom Pro y el programa Glip Pro+. Detalle en Anexo 5.

Tabla 18

Mantenimiento y renovación de softwares - Alternativa 1

Concepto	Costo	Cantidad	UM	Sub Total	Frecuencia anual	Total Anual
Software de contabilidad	S/109	1	Plan mensual	S/109	12	S/1,312
Plan Zoom Pro	S/488	1	Plan anual	S/488	1	S/488
Programa de comunicación interna - Glip Pro+	S/39	11	usuario al mes	S/429	12	S/5,150
Total sin IGV				S/1,026		S/6,950
IGV				S/185		S/1,251
Total con IGV				S/1,211		S/8,201

Nota: Elaboración propia.

3) Capacitación anual al personal

Implica una capacitación constante a nivel de empresa para la correcta aplicación de las políticas de control contable implementadas.

Tabla 19

Capacitación anual - Alternativa 1

Concepto	Costo	Cantidad	UM	Total	Frecuencia anual	Total Anual
Elaboración de afiches recordatorios de pedir comprobantes de pago*	S/3	16	unidad	S/48	1	S/48
Creación de contenido para capacitación virtual (Encargado de contabilidad)	S/40	40	unidad	S/1,600	4	S/6,400
Presentación en power point**	S/0	4	ppt	S/0	4	S/0
Licencia de plataforma e-learning***	S/297	1	mes	S/297	12	S/3,569
Capacitador - Encargado de Contabilidad****	S/40	6	hora	S/240	4	S/960
Total sin IGV				S/2,185		S/10,977

IGV	S/54	S/643
Total con IGV	S/2,239	S/11,620

Nota: Elaboración propia

- * Cuatro afiches por local
- ** En relación a temas de registro de ingresos-egresos, temas tributarios, entre otros temas que el encargado de contabilidad vea conveniente
- *** Permite crear el curso acorde a medida
- **** Las capacitaciones se harán fuera del horario de trabajo, por lo que se le pagará al encargado por las horas capacitadas

c. Beneficios

Los beneficios de la alternativa están en base a la proyección de multas históricas e incluye diferentes tipos de multa como multas por declaraciones mensuales fuera de tiempo, errores en documentos presentados, IGV no pagado, bienes sin comprobante de pago, y costos o gastos sin sustento (Anexo 4). Como se observa en la Tabla 20 las cuales tienen una variación promedio de 22.26%, dicho porcentaje se usó para proyectar las multas den los próximos cinco años de no realizar ninguna mejora en el área.

Tabla 20

Multas históricas

Concepto	2018	2019	2020	2021*	Promedio
Total	S/ 38,000	S/ 47,495	S/ 60,235	S/ 69,250	S/ 53,745
Variación	-	24.99%	26.82%	14.97%	22.26%

Nota: Adaptado de jefatura de administración y finanzas. Ver Anexo 4 para mayor detalle.

Es así como se proyecta multas por un valor de más de 84 mil soles para el 2022 y de más de 189 mil soles para el 2026 de seguir la situación en el área.

Tabla 21

Proyección de Multas

Concepto	2022	2023	2024	2025	2026
Valor de multa	S/84,664	S/103,510	S/126,550	S/154,719	S/189,158

Nota: Elaboración propia.

En tal sentido, la alternativa 1 pretende revertir dicho valor de multas proyectadas, por lo que se ha considerado tres escenarios:

- Optimista: la alternativa logra revertir el 100% de las multas; es decir, no se generaría multas porque la alternativa propuesta ha logrado corregir los problemas que ocasionaban multas.
- Moderado: la alternativa logra revertir el 75% de las multas proyectadas; es decir, se reduce el valor de las multas para los próximos años.
- Pesimista: la alternativa logra revertir el 50% de las multas proyectadas; es decir, todavía se estarían presentando situaciones que generarían una multa a la empresa.

Considerando los escenarios planteados, así como el valor de multas proyectadas, la Tabla 22 presenta los beneficios de la alternativa 1.

Tabla 22

Beneficios proyectados – Alternativa 1

Alternativa 1	2022	2023	2024	2025	2026
Escenario Optimista	S/84,664	S/103,510	S/126,550	S/154,719	S/189,158
Escenario Moderado	S/63,498	S/77,632	S/94,913	S/116,039	S/141,868
Escenario Pesimista	S/42,332	S/51,755	S/63,275	S/77,359	S/94,579

Nota: Elaboración propia.

d. Indicadores económicos

En base a la inversión, gastos y beneficios estimados de la alternativa, se ha elaborado flujos de caja que se presenta en el Anexo 1 y usando una tasa de descuento de 18.01% hallada a través del método CAPM (Anexo 2), se calculan los indicadores VAN, TIR y

ratio beneficio-costo.

Tal como se observa en la Tabla 23, el VAN es mayor a 0 en todos los escenarios, la TIR es mayor a la tasa de descuento (18.01%) y el ratio beneficio-costo es mayor a 1. Dichos indicadores indican que en los tres escenarios planteados la alternativa 1 es viable y genera ganancias a la empresa.

Tabla 23

Indicadores económicos - Alternativa 1

Escenario	Optimista	Moderado	Pesimista
Tasa de descuento	18.01%	18.01%	18.01%
VAN =	S/ 203,338	S/ 106,954	S/ 10,570
TIR =	185.5%	105.4%	27.0%
Ratio C/B =	S/9.48	S/5.46	S/1.44

Nota: Elaboración propia.

4.2.2 Alternativa 2: Elaboración de Planeamiento tributario y creación de equipo para monitoreo tributario

A continuación, se evalúa la alternativa 2 en términos económicos:

a. Inversión

Considerando las actividades descritas en el punto 4.1 para la segunda alternativa de solución propuesta, así como otras actividades adicionales, se obtiene una inversión para la alternativa de 17,196 soles incluido IGV, las cuales están compuestas por 4 900 soles por el costo de las horas de elaboración del plan detallado en la tabla 25. Asimismo, los 1800 soles por elaboración del manual, guías e instructivo detallado en la tabla 26.

También se ha considerado el costo de reclutamiento (918 soles), y la compra de equipos para el nuevo personal que asciende a 7536 soles y esta detallado en la tabla 28.

Finalmente, la adquisición de software para la optimización de procesos por 1082 soles (tabla 30) y la capacitación por el uso de nuevos software y programas por 920 soles

(tabla 31).

Tabla 24

Resumen de inversión - Alternativa 2

N°	Concepto	Total sin IGV	IGV	Total con IGV
1	Elaboración de plan tributario	S/4,900	S/0	S/4,900
2	Elaboración de manual, guías e instructivos	S/1,800	S/0	S/1,800
3	Reclutamiento y selección de nuevo personal	S/796	S/122	S/918
4	Compra de equipo para nuevo personal	S/6,386	S/1,150	S/7,536
5	Capacitación de nuevo personal	S/34	S/6	S/40
6	Adquisición de softwares/programas para optimización de procesos	S/917	S/165	S/1,082
7	Capacitación sobre uso de nuevo softwares y programas	S/920	S/0	S/920
Total		S/15,754	S/1,442	S/17,196

Nota: Elaboración propia

A continuación se presenta el detalle de cada actividad de la Tabla 24:

1) Elaboración de plan tributario

Se estima un tiempo de un mes para la elaboración del plan tributario, dicha actividad se desarrollará en el área contable bajo supervisión del jefe de administración y finanzas con apoyo de especialistas externos. Propuesta en anexo 8.

Tabla 25

Elaboración de Plan tributario

Concepto	Costo	Cantidad	UM	Total
Contador especialista en Planeación Tributaria	S/2,500	1	servicio	S/2,500
Asesor Legal Especializado	S/1,800	1	servicio	S/1,800
Jefe de administración y finanzas	S/40	15	hora	S/600
Total				S/4,900

Nota: Elaboración propia. La cantidad de horas es distribuida durante un mes.

*Asesoramiento del contador y asesor por un mes

******Jefe de administración y finanzas coordinará y se reunirá con los especialistas para que el planeamiento tributario se enfoque en la empresa.

2) Elaboración de manual, guía e instructivos

La presente actividad está a cargo del área contable conformado por el encargado de contabilidad y asistente contable e implica plasmar en un documento formal y fácil de entender para todo el personal de la empresa en base al plan tributario elaborado. Estarán bajo la supervisión del jefe de administración y finanzas.

Tabla 26

Elaboración de manual, guías e instructivos

Concepto	Costo	Cantidad	UM	Total
Jefe de administración y finanzas	S/50	15	hora	S/750
Encargado de contabilidad	S/40	15	hora	S/600
Asistente de contabilidad	S/30	15	hora	S/450
Total				S/1,800

Nota: Elaboración propia. La cantidad de horas es distribuida durante un mes.

3) Reclutamiento y selección de nuevo personal

Se busca incorporar al área a un contador especialista en derecho tributario y a un asistente de control interno. El primero será para que realice auditorías mensuales a la empresa, por lo que no estará en planilla completa, mientras que el segundo puesto sí se incorporará en planilla y se busca que mejore el control interno dentro del área.

Para ello el encargado de recursos humanos será el responsable de elaborar el perfil del puesto, publicar la oferta laboral por bumeran y selecciona al mejor candidato para el puesto.

Tabla 27*Reclutamiento y selección de nuevo personal*

Concepto	Costo	Cantidad	UM	Total
Elaboración de perfil*	S/30	2	perfil	S/60
Publicación de oferta laboral	S/676	1	anuncio	S/676
Selección de postulantes*	S/30	2	postulante	S/60
Total sin IGV				S/796
IGV				S/122
Total con IGV				S/918

Nota: Elaboración propia.

*Elaborado por el Encargado de RRHH

**Los perfiles a reclutar son: Contador especialista en derecho tributario; Asistente de control interno de procesos contables

***Publicación de anuncio como Aviso destacado en Bumeran, tiempo de 60 días

4) Compra de equipo para nuevo personal

Implica la compra del equipo necesario para que los nuevos puestos puedan ejercer su función. Detalle en anexo 9.

Tabla 28*Compra de equipo para nuevo personal*

Concepto	Costo	Cantidad	UM	Total
Laptops	S/1,948	2	unidad	S/3,897
Escritorio	S/762	2	unidad	S/1,524
Silla de oficina	S/483	2	unidad	S/966
Total sin IGV				S/6,386
IGV				S/1,150
Total con IGV				S/7,536

Nota: Adaptado del portal web de Ripley Perú (simple.ripley.com.pe)

5) Capacitación inicial para nuevo personal

La capacitación inicial consiste en una inducción básica sobre la empresa, el área, el puesto y funciones a desempeñar. Dicha capacitación será responsabilidad del encargado de contabilidad.

Tabla 29*Capacitación de inicial*

Concepto	Costo	Cantidad	UM	Total
Material impreso (Empresa, organigrama, funciones, etc.)	S/0.1	40	hoja	S/4
Entrega de fotocheck	S/15	2	unidad	S/30
Capacitador - Encargado de Contabilidad	S/40	3	hora	S/120
Total sin IGV				S/154
IGV				S/6
Total con IGV				S/160

Nota: Elaboración propia.

6) Adquisición de softwares/programas para optimización de procesos

Los programas para adquirir serán los que faciliten el proceso de comunicación, coordinación y compartir información entre áreas. Por lo que se ha considerado el programa Zoom y Glip Pro+. Detalle en Anexo 5.

Tabla 30*Adquisición de softwares/programas para optimización de procesos*

Concepto	Costo	Cantidad	UM	Total
Plan Zoom Pro	S/488	1	Plan anual	S/488
Programa de comunicación interna - Glip Pro+	S/39	11	usuario al mes	S/429
Total sin IGV				S/917
IGV				S/165
Total con IGV				S/1,082

Nota: Adaptado del portal web de glip.com

7) Capacitación sobre uso de nuevo softwares y programas

Para reducir el proceso de adaptación a los nuevos softwares y programas, se capacitará al personal sobre el adecuado uso de los mismos.

Tabla 31*Capacitación sobre uso de nuevo softwares y programas*

Concepto	Costo	Cantidad	UM	Total
Elaboración de guía rápida de uso de Zoom*	S/40	10	hora	S/400
Elaboración de guía rápida de uso de Glip Pro+*	S/40	10	hora	S/400
Capacitador - Encargado de RRHH**	S/40	4	hora	S/160
Total sin IGV				S/960
IGV				S/0
Total con IGV				S/960

Nota: Elaboración propia.

* El jefe de administración se encargará de dicha actividad fuera del horario de trabajo, por tal motivo se le pagará por hora.

** Encargado de RRHH hará la capacitación fuera del horario de trabajo, explicando brevemente lo de la guía rápida a quienes tendrán acceso como anfitrión y usuario de los programas

b. Gastos Operativos

Considerando las actividades antes descritas, se proyecta gastos de 52,149 soles incluido IGV para los cinco años de evaluación de la alternativa.

Tabla 32*Resumen Gastos Operativos anuales - Alternativa 2*

Nº	Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1	Pago de nuevo personal	S/42,624	S/42,624	S/42,624	S/42,624	S/42,624
2	Programa/Softwares	S/6,653	S/6,653	S/6,653	S/6,653	S/6,653
3	Viajes de auditoría y capacitación	S/2,646	S/2,646	S/2,646	S/2,646	S/2,646
4	Capacitación anual	S/226	S/226	S/226	S/226	S/226
	Total con IGV	S/52,149	S/52,149	S/52,149	S/52,149	S/52,149

Nota: Elaboración propia.

A continuación, se describe los gastos operativos anuales:

1) Pago de nuevo personal

El contador especialista no estará en planilla completa puesto que sus funciones se

realizan durante una semana al mes y cumple un rol principalmente de auditor. Por otro lado, el asistente de control interno recibe todos los beneficios conforme a ley y tiene un sueldo base de 1,200 soles mensuales.

Tabla 33

Gasto de sueldo - Alternativa 2

Concepto	Contador Especialista en Derecho Tributario	Asistente de control interno	Total
Cantidad de trabajadores	1	1	
Sueldo básico Mensual	S/1,800	S/1,200	
Asignación Laboral - 10% de RMV	S/0	S/93	
Sueldo básico anual	S/21,600	S/15,516	
Gratificaciones al año	S/0	S/2,586	
Essalud 9% al año	S/0	S/1,629	
CTS al año	S/0	S/1,293	
Total	S/21,600	S/21,024	S/42,624

Nota: Elaboración propia.

2) Mantenimiento y renovación de softwares

Corresponde a la renovación de licencias para el funcionamiento del plan Zoom Pro y el programa Glip Pro+. Detalle en el anexo 5.

Tabla 34

Mantenimiento y renovación de softwares - Alternativa 2

Concepto	Costo	Cantidad	UM	Sub Total	Frecuencia anual	Total Anual
Plan Zoom Pro	S/488	1	Plan anual	S/488	1	S/488
Programa de comunicación interna - Glip Pro+	S/39	11	usuario al mes	S/429	12	S/5,150
Total sin IGV				S/917		S/5,638
IGV				S/165		S/1,015
Total con IGV				S/1,082		S/6,653

Nota: Elaboración propia.

3) Viajes de auditoria y capacitación

Corresponde a los viajes que debe hacer el contador especialista en derechos tributario y/o el asistente de control interno para monitorear todos los locales de la empresa.

Dicho viaje se realizará en la empresa de transportes Cruz del Sur, durante dos días por local en cada uno de los tres locales. El detalle del gasto se presenta a continuación:

Tabla 35

Viajes de auditoria y capacitación - Alternativa 2

Concepto	Costo	Cantidad	UM	Sub Total	Frecuencia anual	Total Anual
1. Pasaje terrestre a Chimbote (ida-vuelta)*	S/97	1	pasaje	S/97	1	S/97
2. Pasaje aéreo a Trujillo (ida-vuelta)**	S/400	1	pasaje	S/400	1	S/400
3. Pasaje aéreo a Chiclayo (ida-vuelta)**	S/364	1	pasaje	S/364	1	S/364
4. Alojamiento ***	S/80	6	noche	S/480	1	S/480
5. Alimentación y transporte local ****	S/300	3	local	S/900	1	S/900
Total sin IGV				S/2,242		S/2,242
IGV				S/404		S/404
Total con IGV				S/2,646		S/2,646

Nota: Elaboración propia.

* Pasaje terrestre con escala cotizado en Cruz del Sur.

** Pasaje aéreo cotizado en LATAM para un viaje ida y vuelta por siete días

*** Precio promedio por noche según Trivago.pe

****Considerado que la empresa cuenta con tres locales en provincia

4) Capacitación anual

Corresponde a la capacitación anual que se realizará al personal de la empresa en temas contables, tales como registro correcto de ingresos y gastos, emisión de comprobantes de pago, entre otros.

Tabla 36*Capacitación anual - Alternativa 2*

Concepto	Costo	Cantidad	UM	Total
Elaboración de afiches recordatorios de pedir comprobantes de pago*	S/3	16	unidad	S/48
Presentación en power point**	S/0	4	ppt	S/0
Separata (guía impresa)	S/0.1	80	hoja	S/8
Capacitador - personal del nuevo equipo de monitoreo y control interno****	S/40	4	hora	S/160
Total sin IGV				S/216
IGV				S/10
Total con IGV				S/226

Nota: Elaboración propia.

c. Beneficios

Al igual que la alternativa 1, la alternativa 2 basa sus beneficios en la proyección de multas de la empresa, las cuales incluyen diferentes tipos de multa a consecuencia de declaraciones mensuales fuera de tiempo, errores en documentos presentados, IGV no pagado, bienes sin comprobante de pago, y costos o gastos sin sustento (ver detalle de multas en Anexo 4). Es así como la alternativa 2 pretende revertir dicho valor de multas proyectadas, por lo que se ha considerado tres escenarios:

- Optimista: la alternativa logra revertir el 100% de las multas; es decir, no se generaría multas porque la alternativa propuesta ha logrado corregir los problemas que ocasionaban multas.
- Moderado: la alternativa logra revertir el 75% de las multas proyectadas; es decir, se reduce el valor de las multas para los próximos años.
- Pesimista: la alternativa logra revertir el 50% de las multas proyectadas; es decir, todavía se estarían presentando situaciones que generarían una multa a la empresa.

Considerando los escenarios planteados, así como el valor de multas proyectadas, la Tabla 37 presenta los beneficios de la alternativa 2.

Tabla 37*Beneficios proyectados – Alternativa 2*

Alternativa 1	2022	2023	2024	2025	2026
Escenario Optimista	S/84,664	S/103,510	S/126,550	S/154,719	S/189,158
Escenario Moderado	S/63,498	S/77,632	S/94,913	S/116,039	S/141,868
Escenario Pesimista	S/42,332	S/51,755	S/63,275	S/77,359	S/94,579

Nota: Elaboración propia.

d. Indicadores económicos

Considerando los presupuestos de inversión, gastos y beneficios estimados de la alternativa se han elaborado flujos de caja que se presenta en el Anexo 3 y usando una tasa de descuento de 18.01% hallada a través del método CAPM (Anexo 2), se calculan los indicadores VAN, TIR y ratio beneficio-coste.

Tal como se observa en la Tabla 38, el VAN es mayor a 1 en todos los escenarios, la TIR es mayor a la tasa de descuento (18.01%) y el ratio beneficio-coste es mayor a 1. Dichos indicadores indican que en los tres escenarios planteados la alternativa 2 es viable y genera ganancias a la empresa.

Tabla 38*Indicadores económicos - Alternativa 2*

Escenario	Optimista	Moderado	Pesimista
Tasa de descuento	18.01%	18.01%	18.01%
VAN =	S/ 205,123	S/ 108,739	S/ 12,355
TIR =	235.5%	127.7%	30.2%
Ratio C/B =	S/12.82	S/7.27	S/1.71

Nota: Elaboración propia.**4.3. Elección y viabilidad de la solución escogida**

Para la elección de la alternativa se comparará los indicadores económicos de las

alternativas de solución propuestas. Tal como se observa en la Tabla 39, los indicadores económicos más favorables corresponden a la alternativa 2 “Elaboración de Planeamiento tributario y creación de equipo para monitoreo”, por lo que será dicha alternativa la que se selecciona para implementar.

Tabla 39

Comparación de indicadores económicos

Escenario Optimista		
Indicador	Alternativa 1	Alternativa 2
VAN	S/203,338	S/205,123
TIR	186%	236%
B/C	S/9.48	S/12.82
Escenario Moderado		
Indicador	Alternativa 1	Alternativa 2
VAN	S/106,954	S/108,739
TIR	105%	128%
B/C	S/5.46	S/7.27
Escenario Pesimista		
Indicador	Alternativa 1	Alternativa 2
VAN	S/10,570	S/12,355
TIR	27%	30%
B/C	S/1.44	S/1.71

Nota: Elaboración propia.

Capítulo V: Implementación de la Propuesta

5.1. Implementación de la propuesta de solución

La alternativa seleccionada es la 2, la cual corresponde a la “Elaboración de Planeamiento tributario y creación de equipo para monitoreo”. En tal sentido, la creación del plan tributario se desarrollará en el área contable dando cuentas al jefe de administración y finanzas, mientras que el especialista elaborará un plan tributario enfocado en la empresa en un plazo de un mes.

Posteriormente, se elaborará un manual, guías y/o instructivos que sirvan para facilitar la comprensión de dicho plan tributario, así como la ejecución del mismo.

Por otro lado, dado que se busca crear un equipo para monitoreo, se reclutará personal para el puesto de Contador Especialista en Derecho Tributario, quien trabajará una semana al mes y cumple principalmente un rol de auditor, y también se contratará a un asistente de control interno que apoye en el monitoreo de todas las áreas de la empresa para la correcta emisión de información y que el área contable pueda registrar información a tiempo y que refleje el estado actual de la empresa.

Además, se realizará la compra de equipo para los nuevos puestos, capacitación del personal nuevo y la adquisición de programas como Zoom Pro y Glip Pro+, así como su respectiva capacitación para el uso eficiente de los mismos.

5.2. Cronograma

Considerando las diversas actividades que implica la implementación de la alternativa seleccionada, se estima un periodo de cuatro meses de implementación.

Tabla 40*Cronograma de la alternativa seleccionada*

N°	Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4
1	Reunión con gerencia, jefes responsables y área involucrada				
2	Reclutamiento y selección de nuevo personal				
3	Compra de equipo para personal incorporado				
4	Creación de equipo de monitoreo y control tributario				
5	Elaboración del plan tributario adecuado para la empresa				
6	Elaboración del manual, guías e instructivos de trabajo del área involucrada				
7	Capacitación del equipo de trabajo				
8	Implementación de Zoom Pro y Glip Pro+				
9	Implementación del nuevo software contable				
10	Evaluación y seguimiento del plan de trabajo				

Nota: Elaboración propia.

5.3. Presupuesto

La inversión para la alternativa seleccionada se estima en 17,356 soles incluido IGV, tal como se presentó en la Tabla 24.

En el caso de los gastos operativos, ellos representan un gasto de 52,149 soles al año, como se presentó en la Tabla 32.

Por último, los beneficios de la alternativa, en base a las multas se ha proyectado en base a tres escenarios: Optimista (reversión del 100% de las multas proyectadas), Moderado (reversión del 75% de las multas proyectadas) y Pesimista (reversión del 50% de las multas proyectadas). La Tabla 41 resume los beneficios de la alternativa por escenario.

Tabla 41*Beneficios proyectados de la alternativa seleccionada*

Alternativa 2	2022	2023	2024	2025	2026
---------------	------	------	------	------	------

Escenario Optimista	S/84,664	S/103,510	S/126,550	S/154,719	S/189,158
Escenario Moderado	S/63,498	S/77,632	S/94,913	S/116,039	S/141,868
Escenario Pesimista	S/42,332	S/51,755	S/63,275	S/77,359	S/94,579

Nota: Elaboración propia

Conclusiones

Se concluye que la propuesta de mejora en los procesos y recursos contables cumple con el objetivo general del presente proyecto ya que busca reorganizar las tareas cotidianas para un correcto registro de operaciones contables. De igual forma en los procesos y evaluación tributaria de la empresa, propone adecuar las obligaciones tributarias para evitar desembolsos indebidos de dinero o en efecto multas y sanciones.

En base a los objetivos específicos y la alternativa planteada se concluye lo siguiente:

- Se propone el desarrollo de un manual de procedimiento contable que esté disponible para el personal de la empresa ya que según la alternativa 2 se plasmará en un documento formal y de fácil entendimiento.
- La alternativa 2 propone la capacitación del personal sobre aspectos contables y tributarios para enriquecer el conocimiento y mantener un trabajo impecable dentro del área. También sobre la capacitación del uso de las nuevas herramientas de trabajo.
- Se busca la mejora, efectividad y el cumplimiento de las obligaciones del área contable ya que según lo planteado por la alternativa 2 se logrará a través del informe de plan tributario desarrollado por el profesional contratado, además de la creación del equipo de monitoreo.
- La alternativa seleccionada una vez implementada deberá generar una eficiente coordinación del área contable con las demás, incluyendo las sedes ubicadas en provincia a través del programa Zoom para reuniones virtuales, el Glip Pro+ como canal de chat.

formal para el trabajo y el software contable en la nube que brindará la información en tiempo real.

Recomendaciones

Se recomienda que la empresa considere este proyecto de alta responsabilidad y prioridad para que la implementación de mejora de procesos contables se lleve a cabo según las fechas establecidas y se puedan obtener resultados inmediatos. El área contable debe comprometerse y organizarse adecuadamente para que el proyecto no interfiera ni descuide sus labores cotidianas.

- Para que el manual de procedimiento contable e instructivo cumpla su objetivo se recomienda enfocar en ocho principales características: procedimiento de recolección y verificación de la información: evitará errores, desorden, esto siempre aplicará al inicio de cada operación comercial. Procedimiento de archivo de documentación: garantiza la entrega de información de los locales. Procedimiento de caja chica: evitar gastos innecesarios, descuadres, se recomienda control absoluto con responsabilidad de un personal de confianza. Procedimiento de cuentas por cobrar: control total de las cuentas para evitar demora en los créditos y que todo se haya facturado correctamente. Procedimiento de cuentas por pagar: para cumplimiento de pagos corrientes, y evitar sobreendeudamiento. Procedimiento de conciliación bancaria: control mensual para determinar ingresos no reconocidos, pagos con y sin sustento. Procedimiento de asignación de funciones: reestructuración de funciones en el área según su experiencia y conocimiento para óptimo cumplimiento de las tareas. Procedimiento de presentación de informes contables a gerencia: para un análisis del balance contable y corregir inconsistencias, establecer fechas de presentación mensual para evaluar la situación de la

empresa. Se recomienda también una sanción administrativa de presentarse incumplimiento en las tareas de riesgo como declaración de impuestos.

- Se recomienda que el equipo de trabajo reciba capacitación en aspectos contables y tributarios por lo menos dos veces al año en normas internacionales de información financiera – NIFF, doctrinas contables, deducción y reparo de gastos, facturación electrónica e impuesto a la renta, ya que estas actividades constantemente se van modificando. En caso de futuros puestos de trabajo es necesario que cuenten con certificaciones, especializaciones en aspectos contables y tributarios.
- Respecto al informe del plan tributario, se recomienda hacerlo una vez al año, a inicio de cada periodo con la finalidad de eliminar por completo las contingencias tributarias, obtener utilidades para la empresa reduciendo gastos, y seguir usando mecanismos y figuras legales para reducir pago de impuestos. Para los planes tributarios futuros no será necesario la contratación de un nuevo especialista, bastará con el modelo anterior y las capacitaciones dadas al encargado de área contable.
- Se recomienda que una vez implementado el proyecto, se evalúe las actividades de comunicación y se incentive el trabajo en equipo con bonificaciones por cumplimiento de las tareas. Para medir el nivel de coordinación y comunicación se recomienda el uso del Glip Pro+ que podrá reportar los correos sin respuesta, mensajes no leídos, demora en respuesta de mensajes, además de reuniones a través de Zoom con los encargados de todas sedes por lo menos una vez por semana que logrará mejor comunicación y gestiones que debido a la distancia no permite presencia física. Además, dar seguimiento al uso del software contable Dora, y de ser necesario aplicar mejoras y actualizaciones para continuar sistematizando procesos de facturación, de migración de información, y los reportes e informes automáticos.

Referencias

Arias, L. y Monsalve, D. (2017). *Planeación tributaria para la depuración del impuesto a la renta de una pequeña empresa comercializadora* (Tesis de titulación).

<https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/36124/AriasGiraldoLuzPat>

Banco Central de Reserva del Perú (s.f.). Glosario de términos económicos [bcrp.gob.pe].

<https://www.bcrp.gob.pe/publicaciones/glosario.html>

Blas, N. y Condormango, F. (2016). *El Planeamiento tributario y su incidencia en la prevención de sanciones tributarias en la empresa de Ingeniería de Sistemas industriales S.A., Trujillo, año 2016 – 2017* (Tesis de titulación).

http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/20.500.12759/2355/1/RE_CONT_JORGE.BLAS_FRANCO.CONDORMANGO_EL.PLANEAMIENTO.TRIBUTARIO.Y.SU.INCIDENCIA.EN.LA.PREVENCION_DATOS.PDF

Carranza, E. y Pariona, L. (2019). *El planeamiento tributario y las contingencias en la empresa mikarh SAC, periodo-2017* (Tesis de pregrado).

<http://repositorio.unamad.edu.pe/handle/UNAMAD/551>.

Cendeño, J. (2020). *Propuesta de procedimiento para el registro contable de ingresos y egresos del comercio Moda J&B ubicado en Empalme* (Proyecto de investigación previo a la obtención del título).

<https://repositorio.itb.edu.ec/bitstream/123456789/2829/1/PROYECTO%20DE%20GRADO%20DE%20CEDE%c3%91O%20RODRIGUEZ.pdf>

Cerioni, R. (2019). *Análisis de la importancia de la planificación tributaria como herramienta para facilitar la inscripción en el régimen pymes del Sanatorio Profesor León S. Morra” ubicado en la Provincia de Córdoba para el año 2019* (Tesis de

pregado). <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/handle/ues21/18388>.

Chávez, K. y Chávez Y. (2016). *Propuesta de un planeamiento tributario como herramienta para prevenir futuras contingencias tributarias de la empresa – corporación agrícola La Quinta S.A.C. en la ciudad de Trujillo – Huanchaco– periodo 2015* (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de Trujillo.

Ciudad, S. (2016). *El planeamiento tributario y su efecto en la situación financiera de la empresa de transporte turismo Erick El Rojo S.A., distrito de Trujillo, periodo 2015* (Tesis de titulación).

https://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/5122/ciudadfasanando_sharon.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Córdova, L. (2020). *Planeamiento tributario y su incidencia en el impuesto a la renta en una empresa comercializadora de combustible en el distrito de Lurín, 2019* (Tesis de titulación).

<http://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/AUTONOMA/1122/1/Cordova%20Huan%2C%20Luis.pdf>

ESAN (2021, 17 de febrero). ¿Cuáles son los sectores más golpeados por la pandemia? [esan.edu.pe]. <https://www.esan.edu.pe/sala-de-prensa/2021/02/cuales-son-los-sectores-mas-golpeados-por-la-pandemia/>

ESAN (2016, 07 de marzo). ¿Qué es el planeamiento tributario y qué se requiere para implementarlo? [esan.edu.pe]. <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/03/que-es-planeamiento-tributario-y-que-se-requiere-para-implementarlo/>

Escobedo, M. y Núñez, E. (2016). *Planeamiento tributario para evitar contingencias tributarias en la empresa trans Servis Kuelap SRL - 2016. Pimentel - Perú:*

Universidad Señor de Sipán (Tesis de titulación).

<https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/3021>

Fernández, M. (2016). *Implementación del planeamiento tributario y su incidencia en la gestión financiera de las empresas de distribución eléctrica del grupo distriluz* (Tesis maestría). <https://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/4608>

Gestión (2021, 16 de marzo). Más de 45,000 empresas dejaron de operar en Perú a raíz del COVID el 2020 [gestion.pe]. <https://gestion.pe/economia/emprendedores-mas-de-45000-empresas-dejaron-de-operar-en-peru-a-raiz-del-covid-el-2020-noticia/?ref=gesr>

Gestión (2021, 03 de marzo). Si no declara el Impuesto a la Renta en la fecha prevista, estas son las multas que deberá pagar. *Gestión*. [https://gestion.pe/tu-dinero/si-no-declara-el-impuesto-a-la-renta-en-la-fecha-prevista-estas-son-las-multas-que-debera-pagar-noticia/#:~:text=S%2F%20%2C200\).-](https://gestion.pe/tu-dinero/si-no-declara-el-impuesto-a-la-renta-en-la-fecha-prevista-estas-son-las-multas-que-debera-pagar-noticia/#:~:text=S%2F%20%2C200).-)

,Si%20la%20omisi%C3%B3n%20a%20la%20declaraci%C3%B3n%20jurada%20se%20regulariza%20voluntariamente,omitida%20sin%20pagar%20la%20multa.

Gómez et al. (2017). Importancia de la información financiera para el ejercicio de la gerencia. *Desarrollo Gerencial*, 9(2), 88-101. <https://doi.org/10.17081/dege.9.2.2977>

Inga, C. (2020, 26 de abril). Coronavirus también asola a peluquerías y barberías: el 30% de ellas podría no resistir a la pandemia [elcomercio.pe]. <https://elcomercio.pe/economia/dia-1/coronavirus-tambien-asola-a-peluquerias-y-barberias-el-30-de-ellas-podria-no-resistir-a-la-pandemia-coronavirus-peluquerias-belleza-barberias-noticia/?ref=ecr>

Ley N° 28708 Ley General del Sistema Nacional de Contabilidad.

<https://www.mef.gob.pe/es/normatividad-sp-2134/por-instrumentos/leyes/7020-ley-n-28708-1/file>

- Martínez, M. (2018). *Planeamiento tributario y su incidencia en la gestión financiera de la empresa de servicios generales Klein S.A.C., Chota – 2017* (Tesis de titulación).
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/28486/Martinez_FMA.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Präna Group (2020, 27 de octubre). ¿Qué es la rentabilidad de una empresa y cómo se calcula? [pranagroup.mx]. <https://pranagroup.mx/blog/retribucion-para-tu-negocio/que-es-la-rentabilidad-de-una-empresa-y-como-se-calcula-628/>
- Rodríguez, L. (2015). *Diseño de una planeación tributario como herramienta de control interno para la determinación del impuesto sobre la renta en la empresa Sersisteca, C.A. periodo enero-diciembre 2015* (Trabajo para obtener grado de Especialista Tributario).[http://bibadm.ucla.edu.ve/edocs_baducla/Repositorio/TGEHJ9407R632015%20\(1598\).pdf](http://bibadm.ucla.edu.ve/edocs_baducla/Repositorio/TGEHJ9407R632015%20(1598).pdf)
- RPP Noticias (2021, 12 de febrero). Peluquerías y salones de belleza piden al Gobierno que les permitan reabrir [VIDEO] [rpp.pe]. <https://rpp.pe/peru/actualidad/coronavirus-en-peru-peluquerias-y-salones-de-belleza-piden-al-gobierno-que-les-permitan-reabrir-noticia-1320620?ref=rpp>
- SUNAT (2020). Cultura Tributaria y Aduanera: 60 Preguntas y Respuestas.
<https://cultura.sunat.gob.pe/publicaciones/cultura-tributaria-y-aduanera-60-preguntas-y-respuestas>
- Torres, A. (2016). La planificación tributaria como instrumento idóneo para maximizar los beneficios económicos: caso del subsector comercializadoras de la rana especie “catesbiana” (Tesis de maestría).
<http://repositorionew.uasb.edu.ec/handle/10644/5417>

Anexos

Anexo 1: Flujo de Caja de la alternativa 1

Escenario Optimista						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		S/84,664	S/103,510	S/126,550	S/154,719	S/189,158
Total de ingresos		S/84,664	S/103,510	S/126,550	S/154,719	S/189,158
Egresos						
Planilla de nuevo personal		S/30,780	S/30,780	S/30,780	S/30,780	S/30,780
Mantenimiento y renovación de softwares		S/8,201	S/8,201	S/8,201	S/8,201	S/8,201
Capacitación anual al personal		S/11,620	S/11,620	S/11,620	S/11,620	S/11,620
Total de egresos		S/50,601	S/50,601	S/50,601	S/50,601	S/50,601
Flujo Operativo		S/34,063	S/52,909	S/75,949	S/104,118	S/138,557
Inversión en alternativa 1	S/23,981					
Flujo económico	-S/23,981	S/34,063	S/52,909	S/75,949	S/104,118	S/138,557

Escenario Moderado						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		S/63,498	S/77,632	S/94,913	S/116,039	S/141,868
Total de ingresos		S/63,498	S/77,632	S/94,913	S/116,039	S/141,868
Egresos						
Planilla de nuevo personal		S/30,780	S/30,780	S/30,780	S/30,780	S/30,780
Mantenimiento y renovación de softwares		S/8,201	S/8,201	S/8,201	S/8,201	S/8,201
Capacitación anual al personal		S/11,620	S/11,620	S/11,620	S/11,620	S/11,620
Total de egresos		S/50,601	S/50,601	S/50,601	S/50,601	S/50,601
Flujo Operativo		S/12,897	S/27,031	S/44,311	S/65,438	S/91,267
Inversión en alternativa 1	S/23,981					
Flujo económico	-S/23,981	S/12,897	S/27,031	S/44,311	S/65,438	S/91,267

Escenario Pesimista						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		S/42,332	S/51,755	S/63,275	S/77,359	S/94,579
Total de ingresos		S/42,332	S/51,755	S/63,275	S/77,359	S/94,579
Egresos						
Planilla de nuevo personal		S/30,780	S/30,780	S/30,780	S/30,780	S/30,780
Mantenimiento y renovación de softwares		S/8,201	S/8,201	S/8,201	S/8,201	S/8,201
Capacitación anual al personal		S/11,620	S/11,620	S/11,620	S/11,620	S/11,620
Total de egresos		S/50,601	S/50,601	S/50,601	S/50,601	S/50,601
Flujo Operativo		-S/8,269	S/1,154	S/12,674	S/26,758	S/43,978
Inversión en alternativa 1	S/23,981					
Flujo económico	-S/23,981	-S/8,269	S/1,154	S/12,674	S/26,758	S/43,978

Anexo 2: Tasa de descuento

Cálculo de la tasa de descuento:

Cálculo de tasa de descuento

CAPM

Datos	
Concepto	Datos
Tasa Libre de Riesgo E.E.U.U.	4.64%
Rendimiento del Mercado E.E.U.U.	14.34%
Beta desapalancada (Healthcare Support Services)	0.69
Beta apalancada	1.2097
Riesgo País Perú (Tasa %)*	1.63%
Tasa Impositiva Perú (IR)	29.50%
Costo Deuda Tasa Banco (Kd)	24.91%
Razón Capital (E/(D+E))	50.00%
Razón Endeudamiento (D/(D+E))	50.00%

$$\text{Beta Apalancada} = \text{Beta desapalancada} * (1 + (1-t) * (D/C))$$

$$\text{Beta Apalancada 1} = 1.2097$$

Cálculo del COK	
Concepto	%
COK Nominal	16.38%
COK Nominal + Riesgo País	18.01%
COK Apalancado	18.01%

➡ Tasa de descuento utilizada para hallar el VAN de las alternativas

Datos requeridos:

Mes/Año	Spread - EMBIG Perú (pbs)
Jul-21	163

Link: <https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/diarias/resultados/PD04709XD/html/2021-06-02/2021-07-02/>

Annual Returns on Investments in		
Year	Stocks RM	T.Bonds RF
2011	2.10%	16.04%
2012	15.89%	2.97%
2013	32.15%	-9.10%
2014	13.52%	10.75%
2015	1.38%	1.28%
2016	11.77%	0.69%
2017	21.61%	2.80%
2018	-4.23%	-0.02%
2019	31.21%	9.64%
2020	18.01%	11.33%

Últimos 10 años

Promedio Arimético		
Años	Stocks RM	T.Bonds RF
2011 -2020	14.34%	4.64%

Link: <http://www.stern.nyu.edu/~adamodar/pc/datasets/histretSP.xls>

BETAS POR INDUSTRIA - 2021										
Industry Name	Number of firms	Beta	D/E Ratio	Tax rate	Unlevered beta	Cash/Firm value	Unlevered beta corrected for cash	HiLo Risk	Standard deviation of equity	Standard deviation in operating income (last 10 years)
Healthcare Support Services	129	0.85	31.70%	5.65%	0.69	6.49%	0.74	0.6310	44.49%	23.65%

Link: http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html

Anexo 3: Flujo de caja de la alternativa 2

Escenario Optimista						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		S/84,664	S/103,510	S/126,550	S/154,719	S/189,158
Total de ingresos		S/84,664	S/103,510	S/126,550	S/154,719	S/189,158
Egresos						
Planilla de nuevo personal		S/42,624	S/42,624	S/42,624	S/42,624	S/42,624
Programa/Softwares		S/6,653	S/6,653	S/6,653	S/6,653	S/6,653
Viajes de auditoría y capacitación		S/2,646	S/2,646	S/2,646	S/2,646	S/2,646
Material para capacitación anual		S/226	S/226	S/226	S/226	S/226
Total de egresos		S/52,149	S/52,149	S/52,149	S/52,149	S/52,149
Flujo Operativo		S/32,515	S/51,361	S/74,401	S/102,570	S/137,009
Inversión en alternativa 2	S/17,356					
Flujo económico	-S/17,356	S/32,515	S/51,361	S/74,401	S/102,570	S/137,009

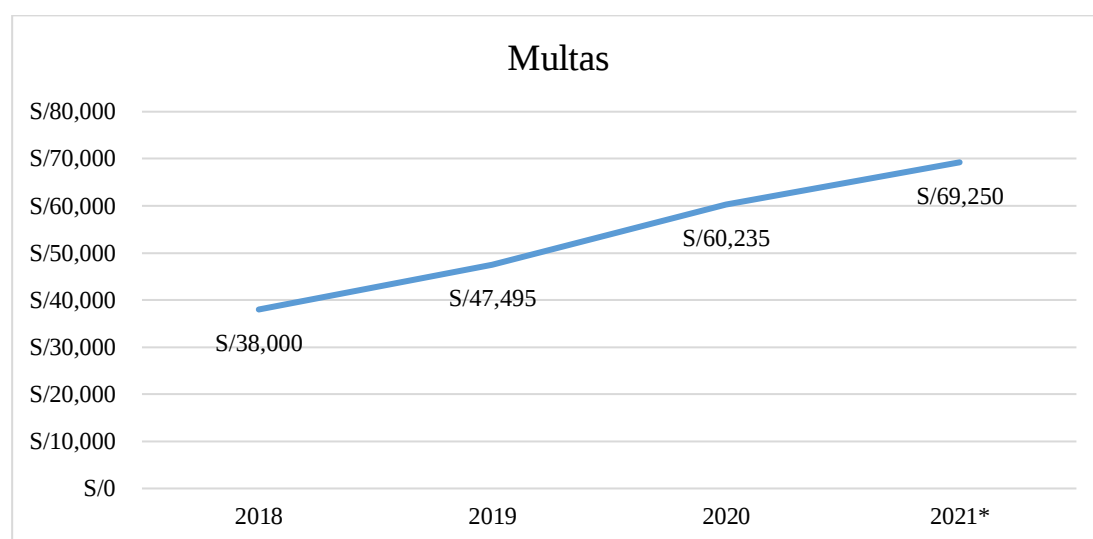
Escenario Moderado						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		S/63,498	S/77,632	S/94,913	S/116,039	S/141,868
Total de ingresos		S/63,498	S/77,632	S/94,913	S/116,039	S/141,868
Egresos						
Planilla de nuevo personal		S/42,624	S/42,624	S/42,624	S/42,624	S/42,624
Programa/Softwares		S/6,653	S/6,653	S/6,653	S/6,653	S/6,653
Viajes de auditoría y capacitación		S/2,646	S/2,646	S/2,646	S/2,646	S/2,646
Material para capacitación anual		S/226	S/226	S/226	S/226	S/226
Total de egresos		S/52,149	S/52,149	S/52,149	S/52,149	S/52,149
Flujo Operativo		S/11,349	S/25,483	S/42,763	S/63,890	S/89,719
Inversión en alternativa 2	S/17,356					
Flujo económico	-S/17,356	S/11,349	S/25,483	S/42,763	S/63,890	S/89,719

Escenario Pesimista						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		S/42,332	S/51,755	S/63,275	S/77,359	S/94,579
Total de ingresos		S/42,332	S/51,755	S/63,275	S/77,359	S/94,579
Egresos						
Planilla de nuevo personal		S/42,624	S/42,624	S/42,624	S/42,624	S/42,624
Programa/Softwares		S/6,653	S/6,653	S/6,653	S/6,653	S/6,653
Viajes de auditoría y capacitación		S/2,646	S/2,646	S/2,646	S/2,646	S/2,646
Material para capacitación anual		S/226	S/226	S/226	S/226	S/226
Total de egresos		S/52,149	S/52,149	S/52,149	S/52,149	S/52,149
Flujo Operativo		-S/9,817	-S/394	S/11,126	S/25,210	S/42,430
Inversión en alternativa 2	S/17,356					
Flujo económico	-S/17,356	-S/9,817	-S/394	S/11,126	S/25,210	S/42,430

Anexo 4: Historial de Multas

N°	Concepto	Precisión	2018	2019	2020	2021*
1	No presentar las declaraciones que contengan la determinación de la deuda tributaria, dentro de los plazos establecidos.	Declaraciones mensuales fuera de tiempo	S/ 8,300	S/ 12,600	S/ 25,800	S/ 26,400
2	Emitir y/u otorgar documentos que no reúne las características para ser considerados comprobantes de pago	Boletas y Facturas que no califican como tal	S/ 8,300	S/ 8,400	S/ 9,675	S/ 9,900
3	No pagar dentro de los plazos establecidos los tributos retenidos o percibidos.	IGV no pagado	S/ 19,000	S/ 26,000	S/ 24,250	S/ 32,500
4	Remitir bienes sin portar el comprobante de pago, la guía de remisión y/u otro documento previsto por las normas para sustentar la remisión	Mercancía sin comprobante de pago	S/ 600	S/ 120	S/ 150	S/ 150
5	No sustentar la posesión de bienes, mediante los comprobantes de pago u otro documento previsto por las normas sobre la materia, que permitan sustentar costo o gasto, que acrediten su adquisición.	Mercancía sin comprobante de pago	S/ 1,800	S/ 375	S/ 360	S/ 300
Total			S/ 38,000	S/ 47,495	S/ 60,235	S/ 69,250

*Proyectado



Anexo 5: Especificaciones de los sistemas informáticos considerados

1) Planes de ZOOM

BASIC	PRO	BUSINESS	ENTERPRISE
Reunión personal	Ideal para equipos pequeños	Small businesses	Listo para empresas de gran tamaño
Gratuito	\$149.90 /año/licencia	\$199.90 /año/licencia	\$240 /año/licencia
Registrarse	Comprar ahora	Comprar ahora	Contacto con ventas
- Alberga hasta 100 participantes - Reuniones de grupo con duración máxima de 40 minutos - Reuniones 1 a 1 ilimitadas - Private & Group Chat	All the benefits of Free, plus: - Celebre reuniones de hasta 100 participantes - Aumente el número de participantes hasta 1000 con el complemento Large Meetings - Reuniones de grupo ilimitadas - Transmisión en streaming en redes sociales 1 GB para grabación en la nube (por licencia)	All the benefits of Pro, plus: - Celebre reuniones de hasta 300 participantes - Aumente el número de participantes hasta 1000 con el complemento Large Meetings - Inicio de sesión único - Transcripciones de grabaciones en la nube - Dominios administrados - Imagen de marca de la empresa	All the benefits of Business, plus: - Celebre reuniones de hasta 500 participantes - Almacenamiento en la nube ilimitado - Transcripción
*Gratuito, sin caducidad. Sin tarjeta de crédito.	*Admite compra de hasta 9 anfitriones	*Desde 10 licencias por \$1,999/año	*Desde 50 licencias por \$12,000/año

Link: <https://zoom.us/pricing>

2) Plataforma de e-learning



evolCampus, siempre disponible y sin complicaciones

No te preocupes por temas técnicos. evolCampus está diseñada para ser utilizada sin experiencia previa.



Plataforma alojada en la nube. Siempre disponible en cualquier momento y en cualquier lugar.



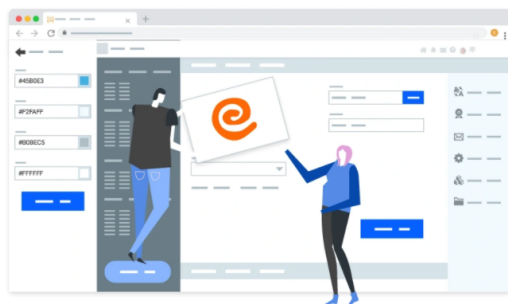
Escalable. Podrás tener decenas o cientos de miles de alumnos sin ningún problema.



Hazlo tú mismo. No dependerás de nosotros para impartir tu formación.



Soporte técnico. Cualquier duda o incidencia nos tienes al otro lado del email, teléfono o chat para ayudarte.



Personalizable. Adáptala a tu imagen corporativa

Adapta la plataforma y el campus reforzando tu imagen de marca.



Logos. Incluye el de tu empresa o marca. Aparecerá en la parte de gestión, para los alumnos y en los emails e informes que evolCampus genera.



Colores corporativos. Elige los colores que te identifican para dar continuidad al diseño de tu marca.



Tu dominio. Utiliza tu dominio (url) para acceder al campus. Por ejemplo:
`https://aula.dominioempresa.com`



Tu correo electrónico. Usa tu propia cuenta de email para el envío de avisos y notificaciones que evolCampus genera de manera automática.



Integrada en tu web. Incluye en tu propia web el acceso de usuarios y alumnos a la plataforma.



Totalmente Integrable. Únelo a tu web y comercio electrónico



Nuestra API te permitirá interactuar con tu plataforma desde cualquier otro software que estés usando en tu empresa: programas de RRHH, ecommerce, facturación...



Plugin Woocommerce de Wordpress.

Integra directamente evolCampus con el plugin que hemos desarrollado. Así, cada vez que se realice una compra en tu web, se matriculará al alumno automáticamente.



Crea tu curso en minutos con todo tipo de contenidos

¡No exageramos! Olvídate de complicadas configuraciones y procesos para tener listo tu curso.



Muestra contenidos diversos. Video, audio, texto, webinars, actividades, tests, debates, ejercicios autoevaluables...



Carga todo tipo de archivos. DOC, TXT, PDFs, HTML, MP3, MP4, AVI, PNG, JPG, ZIP.



Editor web. Crea contenido manualmente a través del editor web. Es tan intuitivo y sencillo que podrás utilizarlo desde el primer momento.



SCORM. Compatible con este estándar que te permitirá cargar cursos previamente creados por tu proveedor o software de creación de contenidos.



Duplica y reutiliza los cursos. Podrás reutilizar sin límite un curso y sus contenidos, creando diferentes grupos de alumnos en los que podrás cambiar las fechas de realización, profesores, configuración, etc.



Gestiona y configura tu curso con diferentes roles y accesos

Configura el curso a tu gusto con las múltiples opciones que ofrece evolCampus.



Crea y gestiona diferentes roles. Podrás crear tantos usuarios como necesites, sin límites. Administradores, coordinadores o profesores con diferente nivel de acceso.



Formación síncrona o continua. Puedes crear grupos en los que alumnos estudian a la vez en determinadas fechas (síncronos), y otros donde cada alumno se matricula en un momento diferente y tienen su propio calendario (formación continua).



Control de acceso a contenidos. Establece fechas y plazos concretos para acceder al curso y cada una de las partes que lo componen.



Archivado automático. Programa cuando quieres que se archiven automáticamente los alumnos en cada grupo. Arranca el curso con todo programado y olvídate de gestiones posteriores.



Empresas. Te permitirá asociar a los alumnos a diferentes empresas y dar acceso al responsable para que controle la información de sus alumnos. Además, podrás personalizar el logotipo y colores corporativos.



Elige cómo dar de alta a tus alumnos

Matricula a tus alumnos de forma sencilla, manual, masiva o automática.



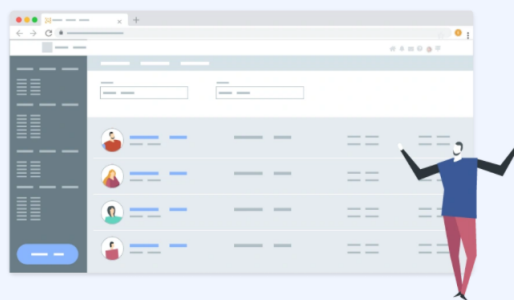
Matrícula Individual. Matrícula uno a uno y de forma manual a los alumnos que desees.



Matriculación masiva. Matrícula a todos tus alumnos al mismo tiempo con un sencillo archivo Excel.



Automatización. Mediante la API de evolCampus podrás integrar el proceso de matriculación con tus programas actuales de forma que el proceso de matrícula sea automático por parte de los alumnos.



Herramientas de comunicación para todos los usuarios

En evolCampus dispones de todas las herramientas para compartir información y comunicarte con profesores, alumnos, coordinadores, administradores.



Chat. Los alumnos pueden comunicarse entre sí y con los profesores. Quedan registrados los tiempos y mensajes, requisito para algunos programas de bonificación como FUNDAE.



Mensajería. Envía avisos y mensajes privados entre usuarios de la plataforma, sin tener que recurrir a herramientas externas como el correo electrónico.



Foro. Dinamiza e incentiva la participación de los alumnos a través de actividades en el foro.



Tablón de anuncios. Comparte hitos e información relevante del curso con uno o varios grupos de alumnos. Podrás elegir las fechas en las que permanecerá visible el anuncio.



Videoconferencia. Integra tu sistema de videoconferencia habitual (Gotomeeting, Zoom, Clickmeeting, y Bigmarker) en evolCampus y unificando así el registro de tiempos y participación del alumno. (Requisito exigible por FUNDAE)
Además, puedes grabar las videoconferencias para utilizarlas posteriormente como contenido de video en tus cursos.



Informes y seguimiento

La información es necesaria para entender como progresa tu curso. Obtenla haciendo seguimiento de los alumnos o comunicándote con ellos.



Información registrada. evolCampus registra los datos de la parte de administración y del campus del alumno y muestra la información a través de gráficas, indicadores y KPIs para que puedas entender la evolución del curso y tomar las decisiones acertadas.



Informes. Dispón de resúmenes de grupo, encuestas, expedientes académicos, conexiones, horarios y muchos más informes de actividades realizadas en la plataforma. Además, son exportables en formato Excel y PDF.



Alertas de seguimiento. Detecta con antelación cuando un alumno no esté cumpliendo con el desarrollo normal del curso y envíale un mensaje. También puedes notificarlo de forma masiva a un grupo de alumnos.



Comunícate con tus alumnos. Cuenta con herramientas como chat, foro, mensajes, tablón de anuncios y la integración de videoconferencias.



Evaluación

Evalúa correctamente a tus alumnos eligiendo los criterios de superación y ejercicios que más se adapten a tu curso.



Evalúa. Elige entre múltiples actividades de evaluación y establece los criterios de superación: por nota, tiempo de conexión o porcentaje superado.



Test autoevaluables. Crea test multirrespuesta de forma sencilla y masiva. Configúralos con diferentes opciones de ejecución.



Ejercicios de desarrollo. Plantea ejercicios que los alumnos tendrán que desarrollar y enviar al profesor para que los corrija.



Ponderación de ejercicios. Asigna diferente valor a cada actividad, para que unos ejercicios tengan más relevancia que otros.



Diplomas y encuestas

Una vez terminado el curso, ofrece el diploma a tus alumnos y, para mejorar en futuras ediciones, lanza una encuesta de satisfacción.



Diplomas. Personalízalos con tu propio diseño y con su identificador único para garantizar su validez. Indica los requisitos que debe cumplir el alumno para obtenerlo y permite, si lo deseas, que lo descargue en PDF.



Encuestas de satisfacción. Crea encuestas obligatorias u opcionales que tus alumnos deberán realizar al finalizar el curso. Analiza su grado de satisfacción, los puntos fuertes y débiles de cada curso con informes detallados.

Tu plataforma e-learning a un costo flexible

Sin límite de usuarios ni de cursos. Sin coste de instalación

Plan único mensual

75€/mes

- ✓ Sin permanencia ni coste de alta
- ✓ Cursos ilimitados
- ✓ Incluye hasta **50 alumnos activos** ?
- ✓ Administradores y profesores ilimitados
- ✓ Alta y acceso instantáneo
- ✓ Soporte técnico por teléfono y email

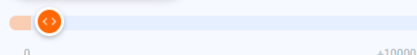
CONTRATA AHORA

Todos los alumnos que necesites

Ajustaremos tu costo cada mes en función de los alumnos activos que hayas tenido.

Calcula tu costo

50 alumnos activos



Este mes tu costo sería de: **75 €**

Link: <https://www.evolmind.com/latam/caracteristicas-plataforma-elearning>

3) Programa de comunicación interna: Glip

GLIP		
Características	Planes	
	PRO	PRO +
Pricing	Free	Annually: \$11.99/user/mo Monthly: \$14.99/user/mo
Meeting duration	24 hrs***	24 hrs***
Maximum number of participants	100	200
Cloud recording	10 hrs	100 hrs
Cloud recording retention period	7 days	1 year
HD video & HD voice	✓	✓
Virtual background	✓	✓
Closed captioning	✓	✓
Instant join in browser with no app	✓	✓
Instant or scheduled meetings	✓	✓
Active speaker and full-screen view	✓	✓
1 tap desktop/mobile meeting switch	✓	✓
Private and group in-meeting chat	✓	✓
Custom personal meeting ID	✓	✓
Desktop and application sharing	✓	✓
Co-annotation on shared screen	✓	✓
Host controls (lock meeting, mute all, and participant control)	✓	✓
Launch up to 2 meetings at a time	✓	✓
Join by telephone dial-in	✓	✓
Encrypted data in-transit and at rest	✓	✓
Encrypted cloud recordings	✓	✓
Meeting password	✓	✓
Waiting room	✓	✓
Enterprise-Ready rating from McAfee CloudTrust	✓	✓
HITRUST certified	✓	✓
HIPAA/BAA compliance	✓	✓
ISO 27001, ISO 27017, and ISO 27018	✓	✓
Direct and team messaging	✓	✓
Team Messaging: Collaboration with internal and external	✓	✓
Team Messaging: Document and file sharing	✓	✓
Team Messaging: Task management	✓	✓
Team Messaging: Team events	✓	✓
Schedule meetings from teams and create teams from	✓	✓
Video integration within Microsoft Teams, Office 365	✓	✓
Schedule meetings to Office 365 and Google Workspace	✓	✓
Two-way sync with Office 365 and Google Workspace	✓	✓
Web self-service and chatbot support	✓	✓
Call me/call out with 500 included minutes	✓	✓
Delegate scheduling	✓	✓
Busy presence from Office 365 and Google Workspace calendars	✓	✓
Business app integrations	✓	✓
User management	✓	✓
Company and user-level meetings settings	✓	✓
Single sign-on	✓	✓
Advanced analytics	✓	✓
Message data retention policy	✓	✓
Message data export	✓	✓
File sharing controls by admin (Google Drive)	✓	✓
24/7 live agent (web tickets, chat, and phone support)	✓	✓
Compatible with RingCentral Rooms (add on)	✓	✓

Nota: Adaptado de página web de Glip.

https://www.youtube.com/channel/UC_r8BVAjEb2cTfTPowQKAjg

Link: <https://www.glip.com/plansandpricing>

4) Software de contabilidad

 ¿QUÉ ES DORA? PROGRAMAS PRECIOS FACTURACIÓN ELECTRÓNICA CAPACITACIÓN BLOG INICIA SESIÓN ¡CREA UNA CUENTA GRATIS!			
Gratis	Plan Pequeña Empresa	Plan MYPE	Corporativo
Siempre tendremos este plan.	S/129 Por empresa al mes incluye IGV.	S/199 Por empresa al mes incluye IGV.	¡Contáctanos! Consulta el precio con nuestros.
100 transacciones al mes 1 Usuario 1 Empresa Contabilidad automática Facturación Soporte por email Plan contable empresarial Carga clientes y proveedores en línea desde la SUNAT Consulta RUC en línea PLE Archivadora 500MB	Incluye todos los beneficios del Plan Automático, más: Usuarios ilimitados Centro de costos Presupuestos y planillas Cotizaciones Soporte por chat Coaching de implementación (2 horas) Capacitaciones recurrentes Importador de compras y ventas Archivadora 1GB Respaldos diarios	Incluye todos los beneficios del Plan Empresarial, más: Facturación electrónica ilimitada Contratos y e-commerce Punto de Venta y facturación QR Facturación móvil Coaching de implementación (4 horas) Archivadora 2GB Permisos granulares Integración de aplicaciones Manejo de inventarios, cardex, formularios & almacenes Acceso al API	Incluye todos los beneficios del plan profesional, más: Trazabilidad de cambios Servidor dedicado Desarrollo customizado Respaldos asincrónicos Múltiples locaciones para seguridad de información Agente de soporte personalizado

Link: <https://www.dora.pe/>

2. Plan de Capacitación Online Dora Intensivo

Para quién es: Plan diseñado para contadores con conocimientos en algunos sistemas contables. Ideal para empezar a usar Dora sin haber gestionado antes un sistema contable en línea. Las horas de acompañamiento son para capacitar a las personas en cada módulo en forma rápida y concisa.

Horas de trabajo en conjunto: 6 horas

Detalle del Curso:
3 sesiones de 2 horas cada una.

Detalle	No. Horas
Parametrización, configuración y temas genéricos	1
Ciclo contables Ingresos Egresos	2
Reportes e Impuestos	1
Planilla	1
Otras consultas finales	1
TOTAL HORAS	6

Precios: S/ 1500

Link: https://www.dora.pe/tucontadora/Descargas/Planes_Septiembre2019.pdf

Anexo 6: Perfil de nuevos puestos según alternativa

Alternativa 1	
Puesto	Especialista tributario
Educación	Universitaria
Carreras	Contabilidad, Finanzas, Administración o afines
Experiencia Laboral	Tres años de experiencia en cargos similares
Requisitos	Conocimiento actualizado de las normas y leyes tributarias del Perú
	Conocimiento intermedio de MS Excel
	Cursos y especializaciones en materia contable y/o tributaria
Habilidades Blandas	Alta capacidad de análisis
	Flexibilidad
	Trabajo en equipo
	Enfoque en los resultados
	Organización y planificación
	Honestidad
	Compromiso
Responsabilidades y Funciones	Planes y asesoría tributaria y fiscal
	Proponer opciones para optimizar la carga tributaria dentro del marco de la ley
	Actualizar los manuales y guías según el marco tributario vigente del país
	Apoyar en la recepción y revisión de los documentos contables y comprobantes de pagos remitidos por las áreas de la empresa
	Representar a la empresa en procesos de fiscalización tributaria ante SUNAT
	Preparación de recursos de apelación y reclamo cuando sea el caso
	Generar informes tributarios a solicitud
	Desarrollar de forma mensual y anual el planeamiento tributario
	Realizar capacitaciones y supervisar las mismas dentro de la empresa
	Otras funciones asignadas por el jefe del área.
Reporta a:	Encargado de contabilidad; jefe de administración y finanzas
Coordina con:	todas las áreas
Contrato	
Modelo de contrato	Periodo Indefinido
Sueldo básico	S/1,800
Lugar de trabajo	Área de Contabilidad
Beneficios laborales	Sí
Horario de trabajo	L - V de 9:00 a 6:00 pm
Frecuencia de pago	Mensual

Alternativa 2	
Puesto 1	Contador Especialista en Derecho Tributario
Educación	Universitaria (colegiado)
Carreras	Contabilidad, Finanzas, Administración o afines
Experiencia Laboral	Cinco años de experiencia en cargos similares
Requisitos	Conocimiento actualizado de las normas y leyes tributarias del Perú
	Conocimiento intermedio de MS Excel
	Cursos y especializaciones en materia contable y/o tributaria
Habilidades Blandas	Alta capacidad de análisis
	Flexibilidad
	Trabajo en equipo
	Enfoque en los resultados
	Organización y planificación
	Honestidad
Responsabilidades y Funciones	Compromiso
	Desarrollar de forma mensual y anual el planeamiento tributario
	Revisar todos los documentos contables antes de su declaración fiscal
	Preparación de recursos de apelación y reclamo cuando sea el caso
	Representar a la empresa en procesos de fiscalización tributaria ante SUNAT
	Generar informes tributarios a solicitud
Reporta a:	Realizar capacitaciones a los trabajadores de la empresa, según se solicite
	Otras funciones asignadas por el jefe de administración y finanzas
	jefe de administración y finanzas
Coordina con:	--
Contrato	
Modelo de contrato	Locación de servicios
Sueldo básico	S/1,800
Lugar de trabajo	Área de Contabilidad
Beneficios laborales	No
Horario de trabajo	Una semana al mes
Frecuencia de pago	Mensual

Puesto 2	Asistente de control interno
Educación	Universitaria (egresado)
Carreras	Contabilidad, Finanzas, Administración o afines
Experiencia Laboral	Un año de experiencia en cargos similares
Requisitos	Conocimiento actualizado de las normas y leyes tributarias del Perú Conocimiento intermedio de MS Excel Disponibilidad para viajar a otras regiones del Perú
Habilidades Blandas	Alta capacidad de análisis Flexibilidad Trabajo en equipo Enfoque en los resultados Organización y planificación Honestidad Compromiso
Responsabilidades y Funciones	Apoyar en el desarrollo del planeamiento tributario mensual y anual Apoyar en la recepción y revisión de los documentos contables y comprobantes de pagos remitidos por las áreas de la empresa Realizar capacitaciones a los trabajadores de la empresa, según se solicite Supervisar los procesos realizados en todos los locales de la empresa Generar informes tributarios a solicitud Otras funciones asignadas por el jefe de administración y finanzas
Reporta a: Coordina con:	encargado de contabilidad; jefe de administración y finanzas todas las áreas
Contrato	
Modelo de contrato	Contrato indeterminado
Sueldo básico	S/1,200
Lugar de trabajo	Área de Contabilidad
Beneficios laborales	Sí
Horario de trabajo	L - V de 9:00 a 6:00 pm
Frecuencia de pago	Mensual

Anexo 7: Manual de Procedimientos contables

Fecha:

Versión: 01

Empresa: Frizz S.A.C.

Responsable	Firma
Elaborado por:	
Revisor por:	
Aprobado por:	

CONTENIDO DEL MANUAL

CAPÍTULO I: POLÍTICAS DE PROCEDIMIENTOS CONTABLES

CAPÍTULO II: PROCESOS CONTABLES

CAPÍTULO III: ROL DEL ÁREA CONTABLE

CAPÍTULO I: POLÍTICAS DE REGISTRO CONTABLE

Como la empresa es necesario contar con políticas que regulen los procesos y acciones de los trabajadores. Por tal motivo, se presentan las siguientes políticas de ingresos y egresos:

- Todo ingreso y egreso registrado debe contar con su justificación contable correspondiente a la fecha de presentación del bien o servicio.
- Se emite comprobantes de pago por todos los servicios ofrecidos en los salones de belleza.
- Se pide comprobante de pagos a todos los proveedores de la empresa, sin importar el monto.
- Se debe verificar que todos los comprobantes de pago emitidos y recibidos cuenten con:
 - Número RUC
 - Razón o denominación social
 - Número correlativo
 - Fecha de emisión
 - Descripción del servicio prestado o concepto cobrado
 - Importe sin IGV
 - IGV
 - Importe Total
 - Condición de pago
- Los comprobantes de pago aceptados como ingresos y gastos son: facturas, recibos por honorarios (en el caso de servicios), boletas de venta, tickets emitidos por máquinas registradoras.

CAPÍTULO II: PROCESO CONTABLE

Para mantener un adecuado orden de los ingresos y egresos generados en el área, la persona encargada del área deberá registrar el ingreso y egreso de dinero en los formatos de tabla enviados.

Para el registro de ingreso de dinero se debe realizar de la siguiente manera en una hoja de Ms Excel:

- En la primera columna se digita la fecha del ingreso de dinero.
- En la segunda columna se consigna el tipo de comprobante de pago.
- En la tercera columna se registra la forma de pago (al contado o con tarjeta)
- En la cuarta columna se coloca el cliente, puede ser persona o empresa.
- La quinta columna se coloca el sub-total del monto ingresado; es decir, el monto sin IGV.
- La sexta columna registra el IGV: 18% del sub-total.
- La séptima columna se coloca el monto total del ingreso.

Registro de Ingresos						
Fecha	Comprobante	Forma de pago	Cliente	Subtotal	IGV	Total
Total						

Nota: Ante cualquier inconveniente en el registro o duda se deberá contactar directamente al área contable.

En el caso de los egresos, el responsable de área debe realizarlo de la siguiente manera en una hoja de Ms Excel:

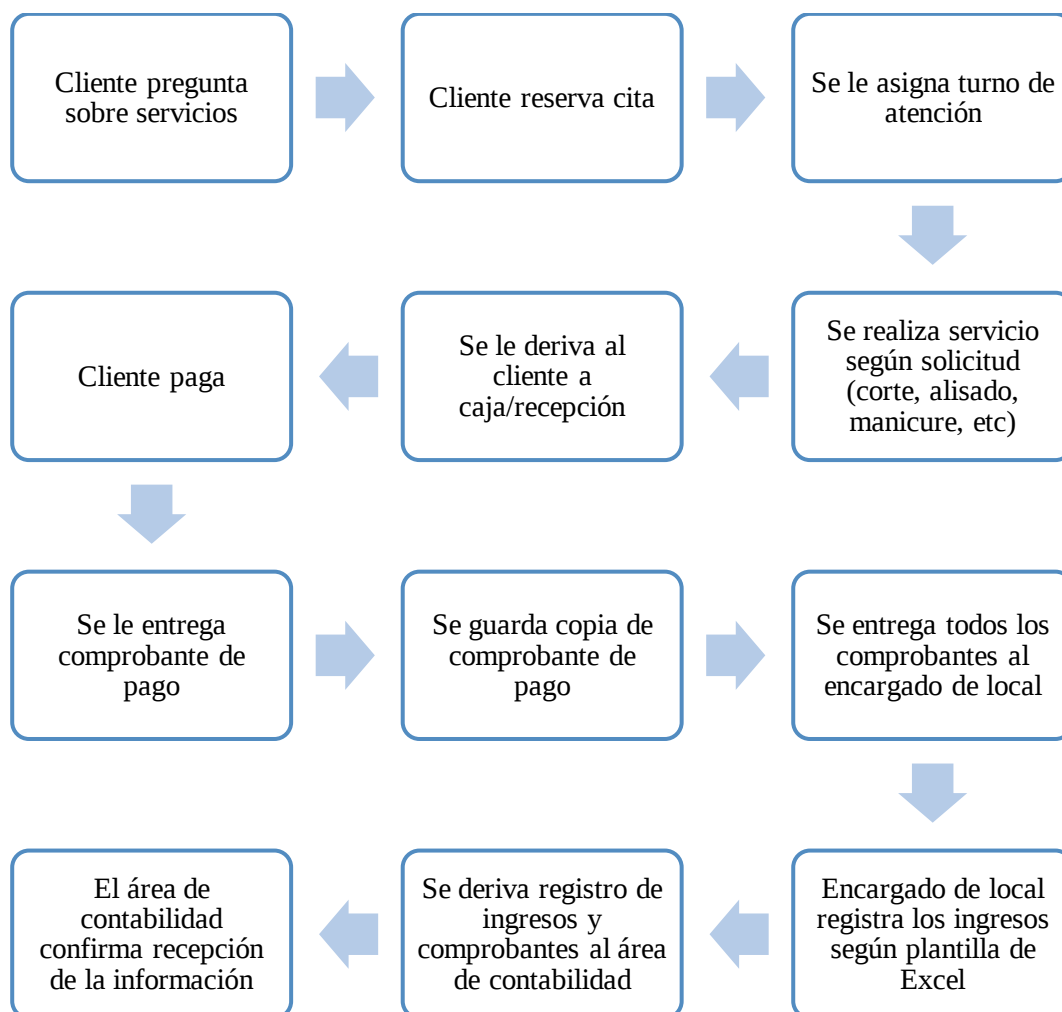
- En la primera columna se digita la fecha del egreso de dinero.
- En la segunda columna se consigna el tipo de comprobante de pago.
- En la tercera columna se registra la forma de pago (al contado o a crédito)
- En la cuarta columna se coloca el concepto del egreso. Ej.: compra de insumos, pago de servicios, transporte, etc.
- La quinta columna se coloca el sub-total del monto ingresado; es decir, el monto sin IGV.
- La sexta columna registra el IGV: 18% del sub-total.
- La séptima columna se coloca el monto total del ingreso.

Registro de Egresos						
Fecha	Comprobante	Forma de pago	Concepto	Subtotal	IGV	Total
Total						

Nota: Ante cualquier inconveniente en el registro o duda se deberá contactar directamente al área contable.

A continuación, se presenta los flujogramas para el proceso de registro de ingresos y egresos:

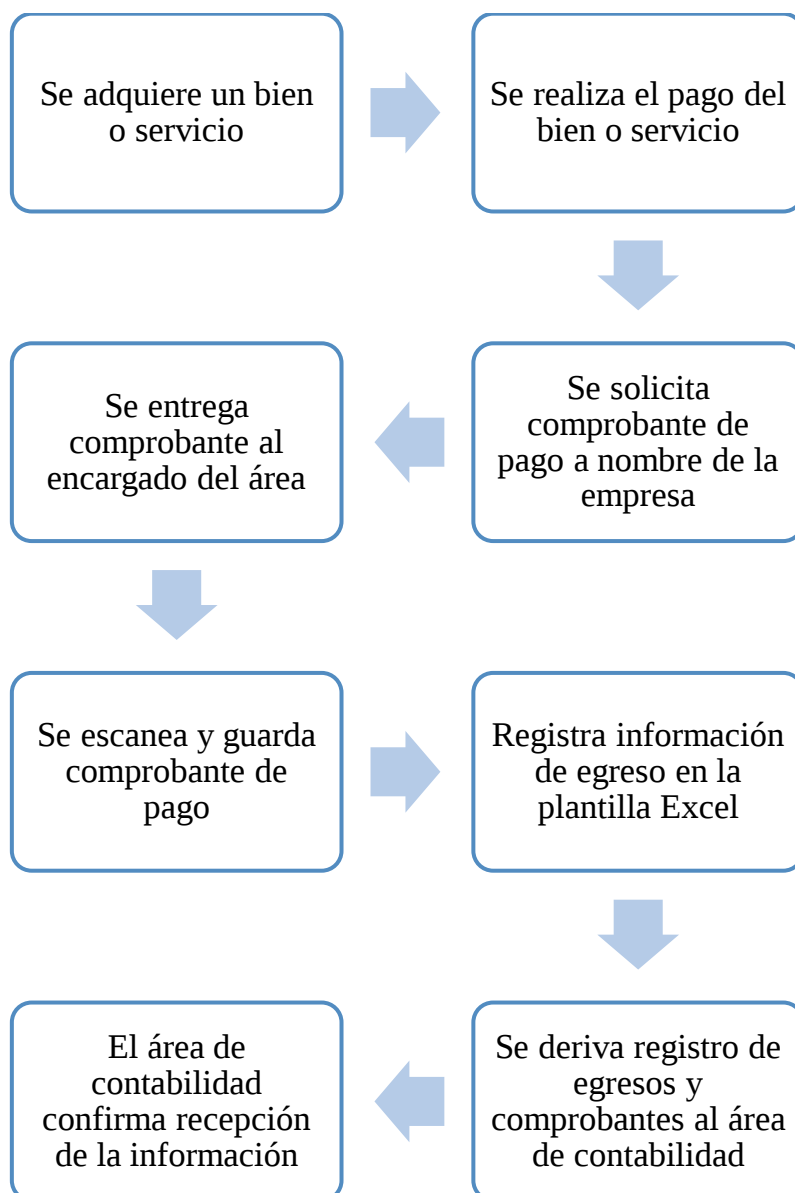
Macroproceso de Ventas (Ingresos)



Nota:

- 1.- Ante cualquier inconveniente en el registro o duda se deberá contactar directamente al área contable.
- 2.- El área contable podrá realizar observaciones o solicitar aclaración de algunos registros dentro de los siguientes días de confirmado la recepción de la información remita.
- 3.- Se deberá absolver las observaciones enviadas por el área contable dentro de los tres días calendario.

Macroproceso de Compra (Egresos)



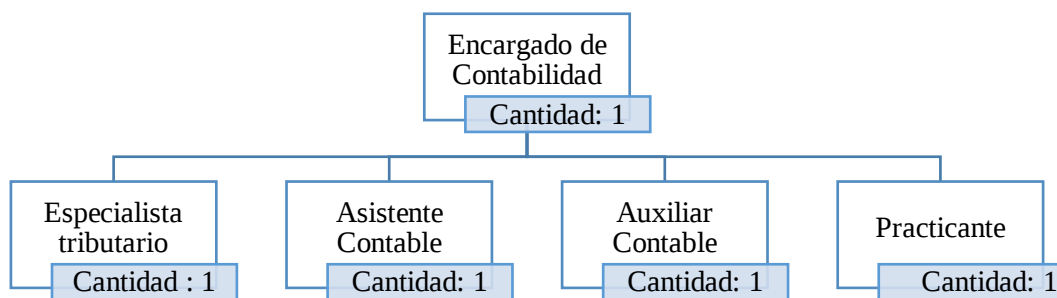
Nota:

- 1.- Ante cualquier inconveniente en el registro o duda se deberá contactar directamente al área contable.
- 2.- El área contable podrá realizar observaciones o solicitar aclaración de algunos registros dentro de los siguientes días de confirmado la recepción de la información remita.
- 3.- Se deberá absolver las observaciones enviadas por el área contable dentro de los tres días calendario.

CAPÍTULO III: ROL DEL ÁREA CONTABLE

El área de contabilidad de la empresa Frizz S.A.C. tiene las siguientes características:

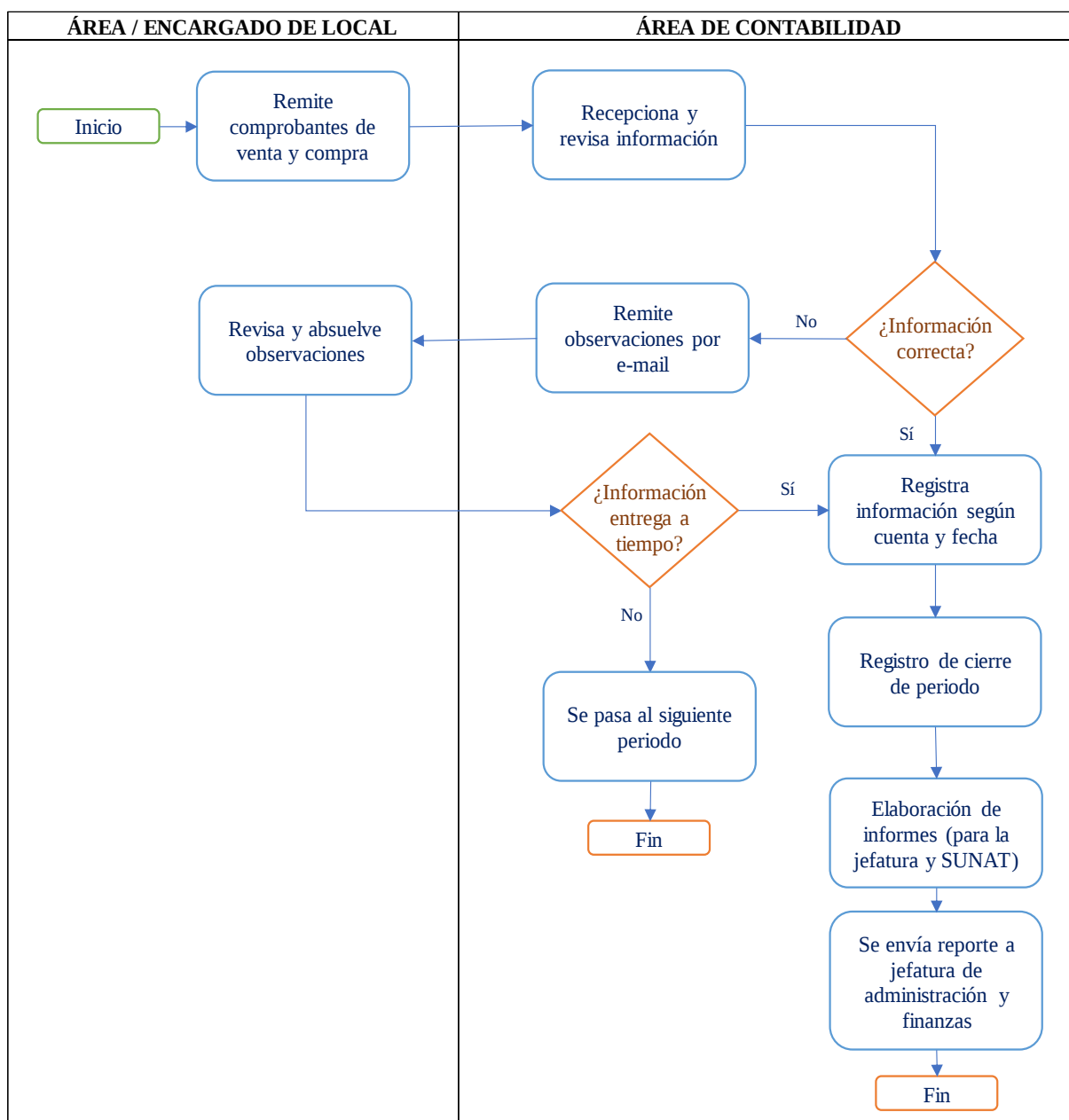
- Pertenece a la jefatura de Administración y Finanzas
- Está encargada de la recopilación de la información contable hasta la elaboración de estados financieros y declaraciones tributarias de todas las áreas de la empresa.
- Está conformada por cinco puestos de acuerdo al siguiente esquema:



Adicionalmente, con el fin de mejorar el registro de ingresos y egresos de la empresa, el área de contabilidad deberá realizar las siguientes acciones:

- Absolver las dudas y consultas de las otras áreas referentes a la emisión o recepción de ingresos y egresos dentro del plazo de **2 días hábiles.**
- Se contactará de forma directa con las áreas de la empresa cuya información está observada para que pueda resolverse la observación dentro del plazo de tres días **calendario.**
- En el caso de que sea cierre de mes y existe alguna consulta por parte de las áreas de la empresa y observaciones no absueltas, el área contable deberá contactarse inmediatamente con el encargado del área en consulta/observación. En caso no se

logre resolver el asunto, el encargado de contabilidad reportará el asunto al jefe de administración y finanzas.



Anexo 8: Plan Tributario

Fecha:

Versión: 01

Empresa: Frizz S.A.C.

Responsable	Firma
Elaborado por:	
Revisado por:	
Aprobado por:	

CONTENIDO DEL PLAN

CAPÍTULO I: ESTRUCTURA DE LA EMPRESA

CAPÍTULO II: OBLIGACIONES TRIBUTARIAS

CAPÍTULO III: ELUSIÓN Y EVASIÓN TRIBUTARIO

CAPÍTULO IV: MULTAS Y SANCIONES FRECUENTES

CAPÍTULO V: RESUMEN DE ACTIVIDADES DEL PLAN

CAPÍTULO VI: ROL DEL ÁREA CONTABLE

CAPÍTULO VII: ROL DEL EQUIPO DE MONITOREO Y CONTROL TRIBUTARIO

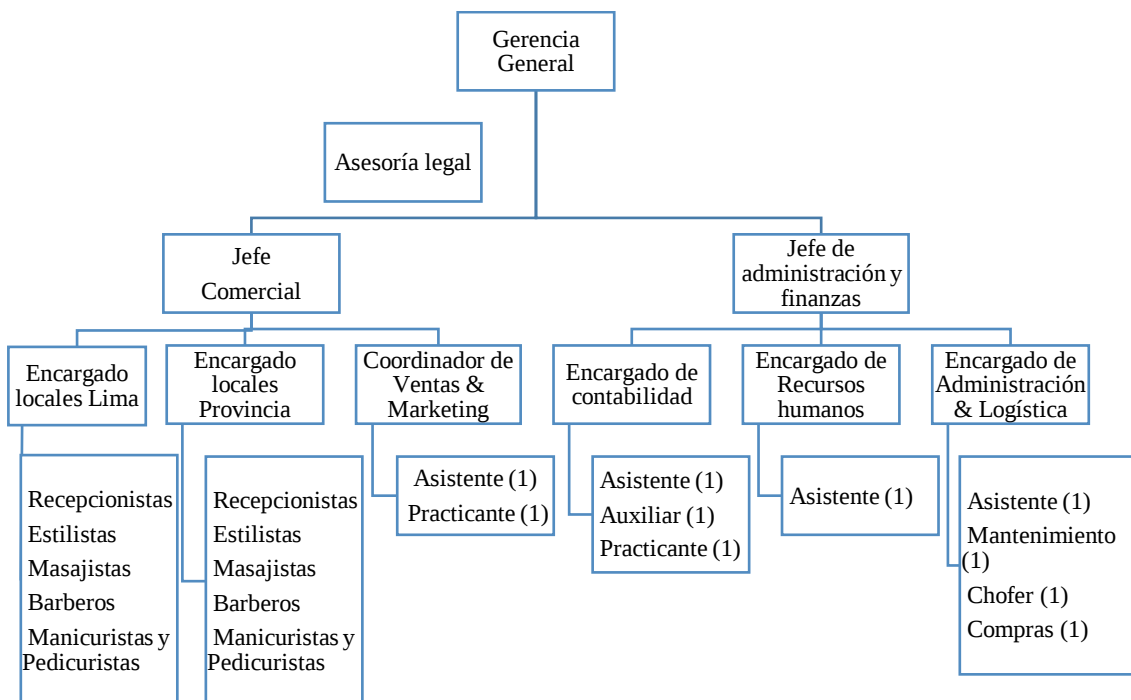
CAPÍTULO VIII: POLÍTICAS DE PROCEDIMIENTO CONTABLE

CAPÍTULO IX: PROCESOS CONTABLES

CAPÍTULO I: ESTRUCTURA DE LA EMPRESA

La empresa Frizz S.A.C., con nombre comercial “Clip Salón”, es una pequeña empresa con cuatro locales a nivel nacional y tiene la siguiente estructura:

- Gerencia General
- Jefatura Comercial
 - Operaciones - Sede de Lima
 - Operaciones - Sede Provincia
 - Área de ventas y marketing
- Jefatura de Administración y Finanzas
 - Área de Contabilidad
 - Área de Recursos Humanos
 - Área de Administración y Logística



CAPÍTULO II: OBLIGACIONES TRIBUTARIAS

Principales obligaciones tributarias exigidas por SUNAT:

- 1) Inscribirse, actualizar o acreditar la inscripción en los registros de la administración tributaria

Se debe contar con número RUC vigente y activo para realizar las actividades económicas de forma formal, así como mantener información actualizada del registro.

- 2) Emitir, otorgar y exigir comprobantes de pago y/u otros documentos, así como de facilitar, a través de cualquier medio, la información que permita identificar los documentos que sustentan el traslado.

Toda actividad comercial debe otorgar el comprobante de pago correspondiente. Tomar en cuenta el momento en que debes emitirlo y entregarlo.

Considera que cuando se traslade bienes siempre hacerlo con una **Guía de Remisión**.

Por otro lado, siempre tener a la mano los comprobantes que sustentan la posesión de tus bienes.

- 3) Llevar libros y/o registros o contar con informes u otros documentos

Registrar todas las operaciones en Libros de Contabilidad o Registros cumpliendo los formatos que la SUNAT autorice y de acuerdo al régimen tributario de la empresa.

No olvidar contar con forma física o digital los reportes que se generan desde el PDT PLAME que sustenta el gasto de planilla de sueldos.

Todos los libros y registros se deben presentar cuando la SUNAT lo solicite, cumpliendo

los plazos del Requerimiento y conservarlos de 6 a 10 años.

4) Presentar declaraciones y comunicaciones

Cumplir con declarar los impuestos según los cronogramas de vencimiento que establezca SUNAT.

Los medios para hacerlo son los Programas de Declaración Telemática (PDT).

Los más usados son el PDT 621, IGV Renta mensual, el PDT 601 Planilla Electrónica y el PDT Renta Anual.

Tener en cuenta que los mismos tienen carácter de Declaración Jurada por lo tanto deben reflejar información y datos reales.

5) Permitir el control de la administración tributaria, informar y comparecer ante la misma.

La SUNAT lleva a cabo regularmente fiscalizaciones de tipo parcial o definitiva. Es decir, solicita información específica de un periodo o pueden pedir información total. Por lo que se debe tener al alcance los libros, registros y cualquier otra información que le permitan verificar el grado de cumplimiento de las obligaciones tributarias.

Se recomienda guardar en un lugar seguro la información, sea de forma física o digital.

6) Cumplimiento de las obligaciones tributarias con SUNAT

Tener diligencia a la hora de manejar los números. Reflejar en las declaraciones de tributos los montos correctos de las ventas e ingresos, así como las remuneraciones.

Aplicar correctamente las tasas respectivas de los impuestos y contribuciones.

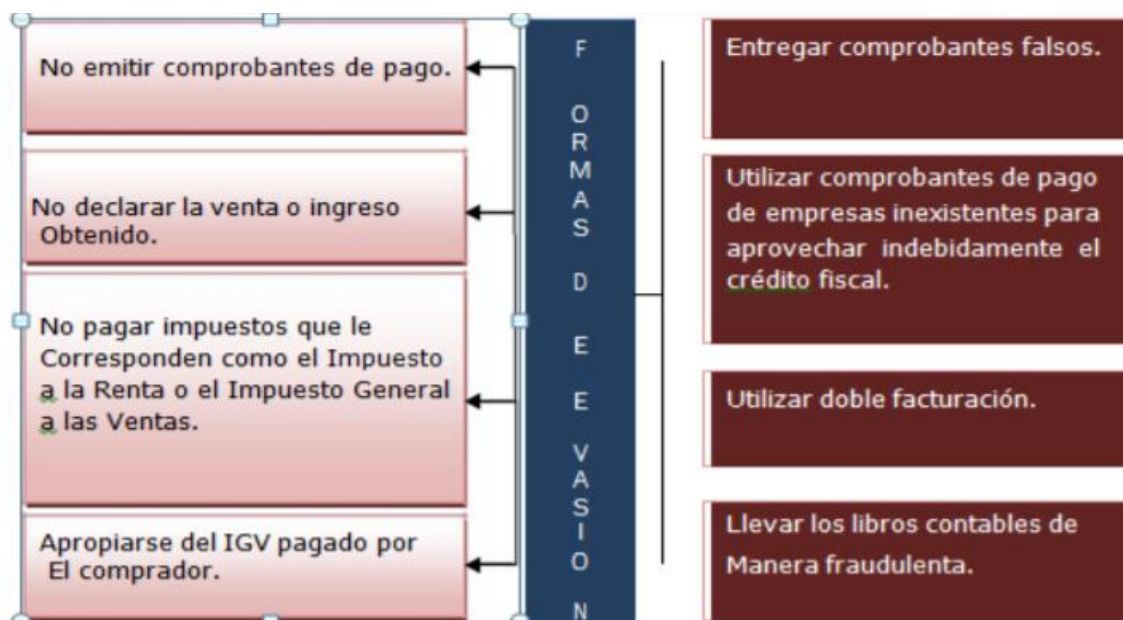
Link de consulta: <https://contatek.pe/obligaciones-tributarias-con-sunat/>

CAPÍTULO III: ELUSIÓN Y EVASIÓN TRIBUTARIO

A continuación, algunas definiciones a tener en cuenta:

- Evasión tributaria: “violación deliberada del marco legal con el fin de evitar o reducir el pago de impuestos”.
- Elusión tributaria: “aprovechamiento de los vacíos y ambigüedades existentes en el marco legal con el fin de evitar o reducir el pago de impuestos, sin que ello califique como ilegal”.

Fuente: Actua.pe <https://actua.pe/evasion-elusion-fiscal-injusticia-tributaria/>



Tomado de:

<http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/4748/COtaelaj.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

FORMAS DE AHORRO FISCAL OBSERVABLES

CLAVE



Válido

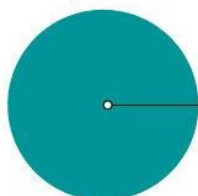


No válido

ECONOMÍA DE OPCIÓN



Cuando se ejerce la opción dentro de las posibilidades que el ordenamiento tributario brinda.

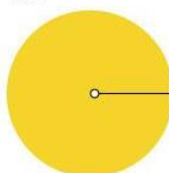


**S/16.715
millones
anuales**

ELUSIÓN TRIBUTARIA



Se evita el hecho gravado sin vulnerar la letra de la norma tributaria pero sí los principios del sistema tributario.



**S/ 15.909
millones
anuales**

EVASIÓN TRIBUTARIA RENTA E IGV

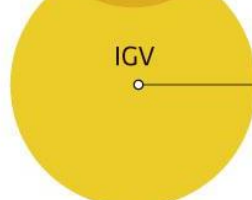


Se incumple el pago de la deuda tributaria habiéndose realizado el hecho imponible, lo que vulnera la norma tributaria.



RENTA

**S/13.993
millones
anuales**



IGV

**S/22.634
millones
anuales**

FUENTE: Sunat

Tomado de: <https://elcomercio.pe/economia/peru/sunat-estos-son-los-cinco-esquemas-que-usan-las-empresas-para-eludir-impuestos-noticia/>

CAPÍTULO IV: MULTAS Y SANCIONES FRECUENTES DE LA EMPRESA FRIZZ S.A.C

Del análisis de multas de los últimos tres años se observa un incremento de las mismas, así como una proyección de incremento de las multas en algunos conceptos:

N°	Concepto	Precisión	2018	2019	2020	2021*
1	No presentar las declaraciones que contengan la determinación de la deuda tributaria, dentro de los plazos establecidos.	Declaraciones mensuales fuera de tiempo	S/ 8,300	S/ 12,600	S/ 25,800	S/ 26,400
2	Emitir y/u otorgar documentos que no reúne las características para ser considerados comprobantes de pago	Boletas y Facturas que no califican como tal	S/ 8,300	S/ 8,400	S/ 9,675	S/ 9,900
3	No pagar dentro de los plazos establecidos los tributos retenidos o percibidos.	IGV no pagado	S/ 19,000	S/ 26,000	S/ 24,250	S/ 32,500
4	Remitir bienes sin portar el comprobante de pago, la guía de remisión y/u otro documento previsto por las normas para sustentar la remisión	Mercancía sin comprobante de pago	S/ 600	S/ 120	S/ 150	S/ 150
5	No sustentar la posesión de bienes, mediante los comprobantes de pago u otro documento previsto por las normas sobre la materia, que permitan sustentar costo o gasto, que acrediten su adquisición.	Mercancía sin comprobante de pago	S/ 1,800	S/ 375	S/ 360	S/ 300
Total			S/ 38,000	S/ 47,495	S/ 60,235	S/ 69,250

*Proyectado

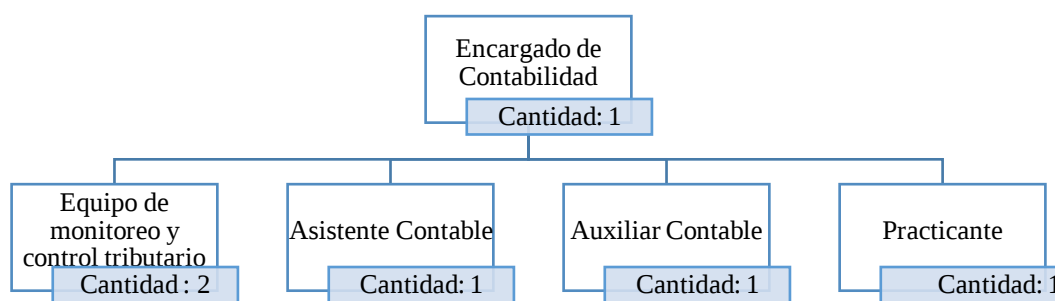
CAPÍTULO V: RESUMEN DE ACTIVIDADES DEL PLAN

N°	Actividad	Beneficio	Consideración tributaria	Decisión final
1	Creación de Equipo de monitoreo y control tributario	Optimización de los procesos contables y tributarios Mejora supervisión de los procesos de facturación y registros contables.	Registro de Información laboral (T-Registro) y Planilla Mensual de Pagos (PLAME).	Se debe dar de alta a los trabajadores que conforman el equipo de monitoreo y control tributario dentro del días que se produce el ingreso a prestar servicios, independientemente de la modalidad de contratación y de los días laborados.
2	Contratación de nuevo personal	Incremento de personal en el área. Mejor asignación de funciones. Nuevos conocimientos aplicados en la empresa	Deducción adicional por contratar personas con discapacidad. Identificar un nuevo régimen laboral en beneficio de la empresa.	Dado que el nuevo persona es para la conformación del equipo de monitoreo y control, quienes realizan un constante traslado de ubicación, la posición no es apta para personas con discapacidad.
3	Implementación de Zoom Pro y Glip Pro+	Mejora de la coordinación y comunicación	Puede ser admitido como gasto.	Descargar el detalle de facturación mensual de la cuenta para documentación justificable del gasto.
4	Implementación del nuevo software contable	Mejora de la facturación y el registro de operaciones	Puede ser admitido como gasto.	Descargar el detalle de facturación mensual de la cuenta para documentación justificable del gasto.
5	Compra de equipos para nuevo personal	Cubre las necesidades básicas para que el nuevo personal realice sus funciones.	El IGV pagado sirve para el crédito fiscal.	Solicitar factura a nombre de la empresa.
6	Capacitaciones	Mejora de las competencias de los trabajadores. Reducción de errores en los procesos contables Evaluación de nuevas alternativas tributarias a favor de la empresa	Las MYPE tienen beneficios tributarios en el pago de impuesto a la renta.	Evaluar la posibilidad de acceder a estos beneficios y otras economías de opción

CAPÍTULO VI: ROL DEL ÁREA CONTABLE

El área de contabilidad de la empresa Frizz S.A.C. tiene las siguientes características:

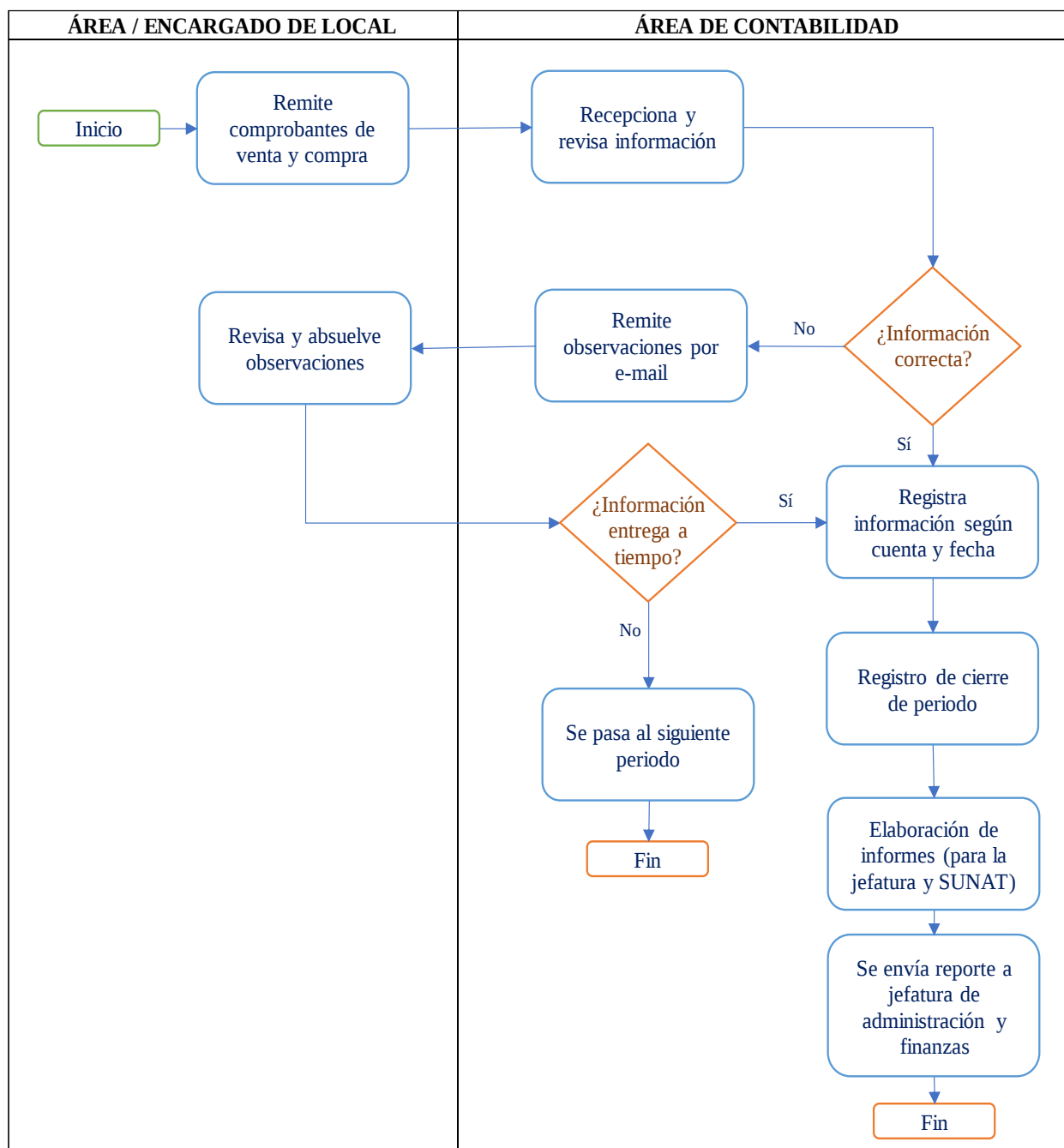
- Pertenece a la jefatura de Administración y Finanzas
- Está encargada de la recopilación de la información contable hasta la elaboración de estados financieros y declaraciones tributarias de todas las áreas de la empresa.
- Está conformada por cinco puestos de acuerdo al siguiente esquema:



Adicionalmente, con el fin de mejorar el registro de ingresos y egresos de la empresa, el área de contabilidad deberá realizar las siguientes acciones:

- Absolver las dudas y consultas de las otras áreas referentes a la emisión o recepción de ingresos y egresos dentro del plazo de **2 días hábiles.**
- Se contactará de forma directa con las áreas de la empresa cuya información está observada para que pueda resolverse la observación dentro del plazo de tres días **calendario.**
- En el caso de que sea cierre de mes y existe alguna consulta por parte de las áreas de la empresa y observaciones no absueltas, el área contable deberá contactarse inmediatamente con el encargado del área en consulta/observación. En caso no se

logre resolver el asunto, el encargado de contabilidad reportará el asunto al jefe de administración y finanzas.



CAPÍTULO VII: ROL DEL EQUIPO DE MONITOREO Y CONTROL TRIBUTARIO

Las principales funciones del equipo de monitoreo y control tributario son:

- Supervisar el proceso adecuado del área de contabilidad.
- Supervisar el registro de ingresos y gastos de todas las áreas de la empresa, incluyendo locales en otras provincias fuera de Lima.
- Capacitar constantemente al personal de la empresa.
- Crear planes tributarios y anuales.
- Gestionar adecuadamente las multas y sanciones actuales de la empresa.
- Buscar y proponer acciones para mejorar la carga fiscal y evitar incurrir en incumplimientos tributarios.

El equipo de monitoreo y control tributario estará conformado por:

- (1) Contador Especialista en Derecho Tributario
 - Rol: Supervisor
 - Perfil: Contado colegiado con cinco años o más de experiencia
 - Funciones:
 - ✓ Desarrollar de forma mensual y anual el planeamiento tributario.
 - ✓ Revisar todos los documentos contables antes de su declaración fiscal.
 - ✓ Preparación de recursos de apelación y reclamo cuando sea el caso.
 - ✓ Representar a la empresa en procesos de fiscalización tributaria ante SUNAT.
 - ✓ Generar informes tributarios a solicitud.
 - ✓ Realizar capacitaciones a los trabajadores de la empresa, según se solicite.

- ✓ Otras funciones asignadas por el jefe de administración y finanzas.
 - Prestación del servicio: 1 semana al mes.
 - Forma contractual: Recibos por honorarios.
-
- (1) Asistente de control interno
 - Rol: Asistente
 - Perfil: egresado universitario de las carreras de Contabilidad, Finanzas, Administración o afines. Un año de experiencia.
 - Funciones:
 - ✓ Apoyar en el desarrollo del planeamiento tributario mensual y anual
 - ✓ Apoyar en la recepción y revisión de los documentos contables y comprobantes de pagos remitidos por las áreas de la empresa
 - ✓ Realizar capacitaciones a los trabajadores de la empresa, según se solicite
 - ✓ Supervisar los procesos realizados en todos los locales de la empresa
 - ✓ Generar informes tributarios a solicitud
 - ✓ Otras funciones asignadas por el jefe de administración y finanzas.
 - ✓ Otras funciones asignadas por el jefe de administración y finanzas
 - Prestación del servicio: lunes a viernes de 9:00 a 6:00 pm.
 - Forma contractual: Indefinido.

CAPÍTULO VIII: POLÍTICAS DE PROCEDIMIENTOS CONTABLES

Como la empresa es necesario contar con políticas que regulen los procesos y acciones de los trabajadores. Por tal motivo, se presentan las siguientes políticas de ingresos y egresos:

- Todo ingreso y egreso registrado debe contar con su justificación contable correspondiente a la fecha de presentación del bien o servicio.
- Se emite comprobantes de pago por todos los servicios ofrecidos en los salones de belleza.
- Se pide comprobante de pagos a todos los proveedores de la empresa, sin importar el monto.
- Se debe verificar que todos los comprobantes de pago emitidos y recibidos cuenten con:
 - Número RUC
 - Razón o denominación social
 - Número correlativo
 - Fecha de emisión
 - Descripción del servicio prestado o concepto cobrado
 - Importe sin IGV
 - IGV
 - Importe Total

Los comprobantes de pago aceptados como ingresos y gastos son: facturas, recibos por honorarios (en el caso de servicios), boletas de venta, tickets emitidos por máquinas registradoras.

CAPÍTULO IX: PROCESOS CONTABLES

Para mantener un adecuado orden de los ingresos y egresos generados en el área, la persona encargada del área deberá registrar el ingreso y egreso de dinero en los formatos de tabla enviados.

Para el registro de ingreso de dinero se debe realizar de la siguiente manera en una hoja de Ms Excel:

- En la primera columna se digita la fecha del ingreso de dinero.
- En la segunda columna se consigna el tipo de comprobante de pago.
- En la tercera columna se registra la forma de pago (al contado o con tarjeta)
- En la cuarta columna se coloca el cliente, puede ser persona o empresa.
- La quinta columna se coloca el sub-total del monto ingresado; es decir, el monto sin IGV.
- La sexta columna registra el IGV: 18% del sub-total.
- La séptima columna se coloca el monto total del ingreso.

Registro de Ingresos						
Fecha	Comprobante	Forma de pago	Cliente	Subtotal	IGV	Total
Total						

Nota: Ante cualquier inconveniente en el registro o duda se deberá contactar directamente al área contable.

En el caso de los egresos, el responsable de área debe realizarlo de la siguiente manera en una hoja de Ms Excel:

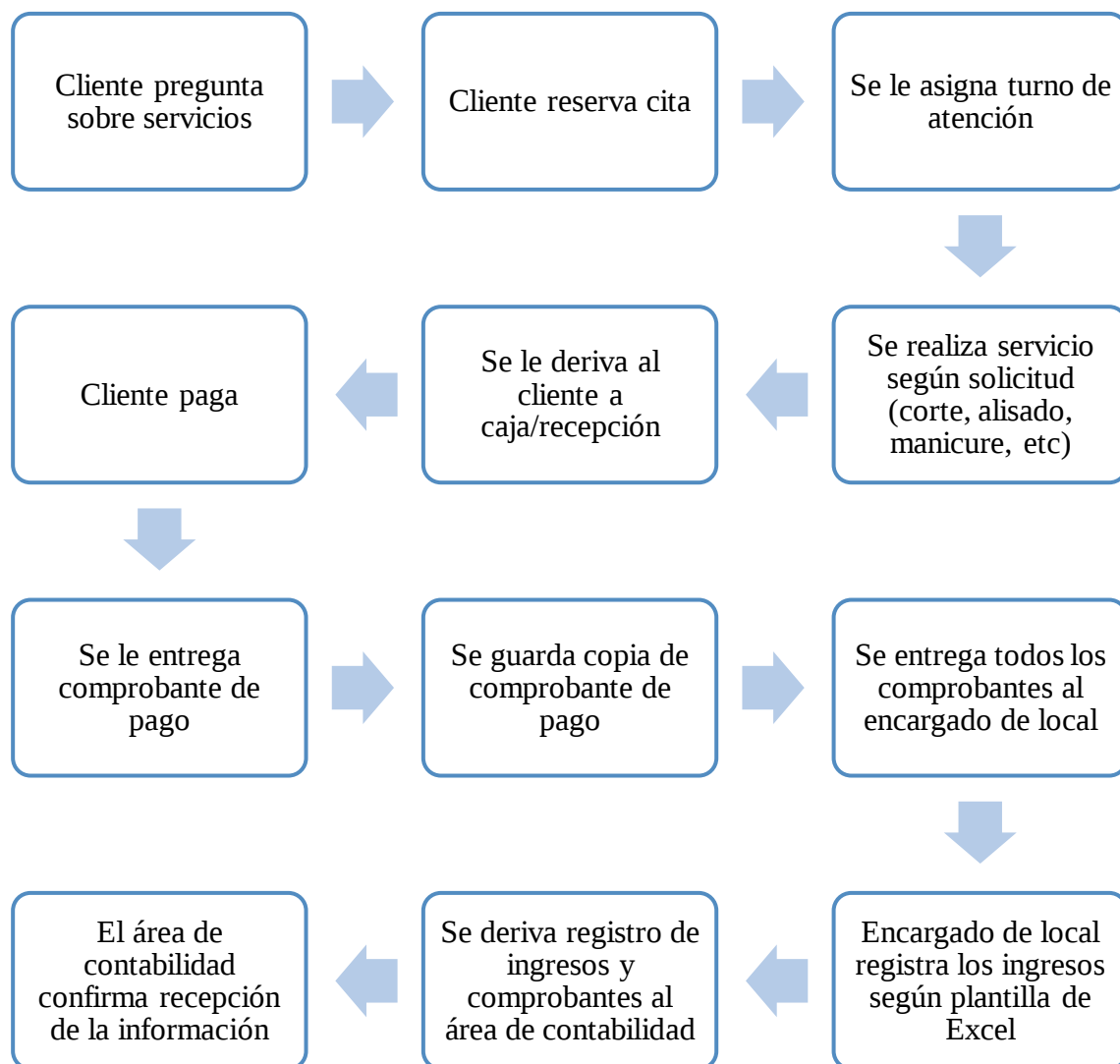
- En la primera columna se digita la fecha del egreso de dinero.
- En la segunda columna se consigna el tipo de comprobante de pago.
- En la tercera columna se registra la forma de pago (al contado o a crédito)
- En la cuarta columna se coloca el concepto del egreso. Ej.: compra de insumos, pago de servicios, transporte, etc.
- La quinta columna se coloca el sub-total del monto ingresado; es decir, el monto sin IGV.
- La sexta columna registra el IGV: 18% del sub-total.
- La séptima columna se coloca el monto total del ingreso.

Registro de Egresos						
Fecha	Comprobante	Forma de pago	Concepto	Subtotal	IGV	Total
Total						

Nota: Ante cualquier inconveniente en el registro o duda se deberá contactar directamente al área contable.

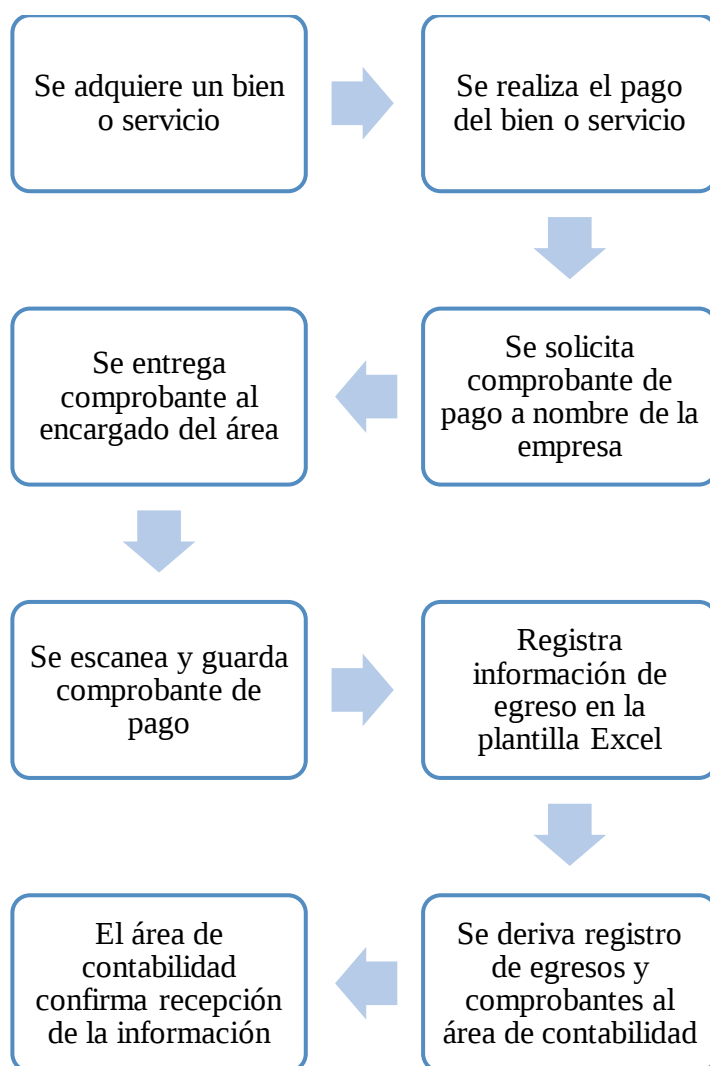
A continuación, se presenta los flujogramas para el proceso de registro de ingresos y egresos:

Macroproceso de Ventas (Ingresos)



Nota:

- 1.- Ante cualquier inconveniente en el registro o duda se deberá contactar directamente al área contable.
- 2.- El área contable podrá realizar observaciones o solicitar aclaración de algunos registros dentro de los siguientes días de confirmado la recepción de la información remita.
- 3.- Se deberá absolver las observaciones enviadas por el área contable dentro de los tres días calendario.

Macroproceso de Compra (Egresos)**Nota:**

- 1.- Ante cualquier inconveniente en el registro o duda se deberá contactar directamente al área contable.
- 2.- El área contable podrá realizar observaciones o solicitar aclaración de algunos registros dentro de los siguientes días de confirmado la recepción de la información remita.
- 3.- Se deberá absolver las observaciones enviadas por el área contable dentro de los tres días calendario.

Anexo 9: Detalle de Equipos

- Computadora I5 3.2GHZ - 1TB - 8GB

Es una computadora de escritorio con las siguientes características:

- Proveedor: Grupo S&M
- Monitor: LED 19" HD
- Memoria: 8GB y expandible a 16 GB
- Salidas: HDMI y VGA
- Windows 10

Figura 13

Computadora



Nota: Recuperado de mercado libre Perú.

Figura 14

Escritorio y silla de oficina



Nota: Sodimac.pe



Anexo 10: Carta de autorización de la empresa

Clip Salón
Viale Alstro 210,
San Isidro
Lima - Perú
T: 264 5670
C: 965 750 965
gerencia@clipalon.net

Lima, 03 septiembre de 2021

Dr. Justo Fernando Balmaceda Quiros
Vicerrector Académico
Universidad San Ignacio de Loyola

Tengo el agrado de dirigirme a Ud. para hacerle llegar la Carta de Autorización de la EMPRESA FRIZZ SAC con RUC: 20603530919 para autorizar el uso de datos e información de la EMPRESA FRIZZ SAC.

Además, a través de este medio autorizo a la Universidad San Ignacio de Loyola publicar las versiones impresa y digital del presente trabajo en la Biblioteca y en el repositorio de la página web de la Universidad, con toda la información recopilada por el Sr. John Alexander Capurro Huertas donde se menciona los resultados del Proyecto/Informe Profesional de la Empresa FRIZZ SAC, con fines exclusivamente académicos para la obtención del título profesional a través del desarrollo del Proyecto /Informe Profesional presentado por el/la Bachiller John Alexander Capurro Huertas, con DNI 71873647.

Sin otro particular me despido,


Ana Teresa Hidalgo Manrique
GERENTE GENERAL
FRIZZ S.A.C.
DNI 40853144

FRIZZ SAC RUC:20603530919|BBVA CTA SOLÉS 0011-182-0100064317-39 CCI 011-182-000100064317-39 BBVA CTA OLARES 0011-0182-0100064325-32 CCI 011-182-000100064325-32