

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**PLANIFICACIÓN FINANCIERA PARA LA GENERACIÓN DE INGRESOS Y  
PROGRAMACIÓN DE GASTOS DE LA AGENCIA DE VIAJES GILMONT  
TOURS, S. A.**

**TESIS**

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

**POR**

**OSCAR ARTURO GIL MONTERROSO**

**PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE  
CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR  
EN EL GRADO ACADÉMICO DE  
LICENCIADO**

**GUATEMALA, SEPTIEMBRE DE 2014**

**MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

Decano:	Lic. José Rolando Secaida Morales
Secretario:	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Primero:	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Vocal Segundo:	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Vocal Tercero:	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
Vocal Cuarto:	P.C. Oliver Augusto Carrera Leal
Vocal Quinto:	P.C. Walter Obdulio Chigüichón Boror

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

Área Matemática-Estadística	Lic. Felipe Hernández Sincal
Área Auditoría	Lic. Manuel Fernando Morales García
Área Contabilidad	Lic. Gaspar Humberto López Jiménez

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

Presidente	Lic. MSc. Guillermo Javier Cuyún González
Secretario	Lic. José Rolando Ortega Barreda
Examinador	Lic. Nelton Estuardo Mérida

Guatemala, mayo 28 de 2014.

Licenciado

José Rolando Secaída Morales  
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad San Carlos de Guatemala.

Respetable Señor Decano:

De conformidad con la providencia DIC.AUD.066-2013, emitida por la Decanatura de la Facultad de Ciencias Económicas, fui designado como asesor de tesis del alumno Oscar Arturo Gil Monterroso, quien efectuó la investigación del punto de tesis titulado PLANIFICACIÓN FINANCIERA PARA LA GENERACIÓN DE INGRESOS Y PROGRAMACIÓN DE GASTOS DE UNA AGENCIA DE VIAJES, el cual deberá presentar para poder someterse al examen de graduación profesional, previo a optar al título de Contador Público y Auditor en el grado académico de Licenciado.

El trabajo presentado por el alumno Gil Monterroso reúne los requisitos profesionales exigidos por la Universidad San Carlos de Guatemala y estimo que es un buen aporte tanto para los estudiantes como para catedráticos interesados en conocer el tema en mención.

Atentamente,



Lic. Luis Oscar Ricardo de la Rosa  
Colegiado 2547



FACULTAD DE  
CIENCIAS ECONOMICAS

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

**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,  
CATORCE DE OCTUBRE DE DOS MIL CATORCE.**

Con base en el Punto QUINTO, inciso 5.1, subinciso 5.1.1 del Acta 16-2014 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 30 de septiembre de 2014, se conoció el Acta AUDITORÍA 278-2014 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 27 de agosto de 2014 y el trabajo de Tesis denominado: "PLANIFICACIÓN FINANCIERA PARA LA GENERACIÓN DE INGRESOS Y PROGRAMACIÓN DE GASTOS DE UNA AGENCIA DE VIAJES", que para su graduación profesional presentó el estudiante OSCAR ARTURO GIL MONTERROSO, autorizándose su impresión.

Atentamente,

**"ID Y ENSEÑADA A TODOS"**

  
LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES  
SECRETARIO



LIC. JOSÉ ROLANDO SECAIDA MORALES  
DECANO



Smp.

  
Ingrid

## **DEDICATORIA**

- A DIOS:** Gracias PADRE, por darme la sabiduría e inteligencia necesaria, la fortaleza en momentos difíciles y el apoyo por medio de mi familia y amigos.
- A MIS PADRES** **JOSE PILAR GIL Y ROSAURA MONTERROSO DE GIL**  
Oíd, hijos, la enseñanza de un padre, y estad atentos para que conozcáis cordura. (Pr. 4:1)
- A MI ESPOSA** **BLANCA MAZARIEGOS**  
El que encuentra esposa, encuentra el bien y alcanza la benevolencia de Jehová. (Pr. 18:22). Gracias por el apoyo
- A MIS HIJOS** **MARCOS, NADIA Y AMMY**  
He aquí, herencia de Jehová son los hijos; cosa de estima el fruto del vientre. (Sal. 127:3)
- A MIS HERMANOS MARIBEL, LORENA, RONI**  
Vosotros sois mis hermanos; mis huesos y mi carne sois. (2ª. Samuel 19:12)
- A MIS SOBRINOS PAOLA, CESIBEL, VANESA, MIGUEL, MELANIE, KIMBERLY, MARÍA LOURDES, JOSE JAVIER, VALERY**  
Porque un día serán ellos y mis hijos quienes alcanzarán esta etapa; sentirán el gozo y agradecimiento a DIOS.
- A MIS ABUELOS** OSCAR MONTERROSO, ISABEL GUZMAN (Q.E.P.D.), ARTURO GIL (Q.E.P.D.), ISABEL CARRANZA (Q.E.P.D.)
- A MIS AMIGOS** MIGUEL BAUTISTA, EDELMAR HERRERA, JORGE GIL

**AGRADECIMIENTO ESPECIAL A LAS FAMILIAS BAUTISTA SOLORZANO  
Y HERRERA PELÉN.**

**A LA UNIVERSIDAD SAN CARLOS DE GUATEMALA**

## ÍNDICE

	<b>página</b>
INTRODUCCIÓN	
<b>C A P Í T U L O I</b>	
LAS AGENCIAS DE VIAJES	
1.1 Definición y antecedentes históricos	1
1.2 Requisitos para la creación de una agencia de viajes	3
1.3 Clases de agencias de viaje	6
1.3.1 Agencias de viajes comisionistas emisoras	7
1.3.2 Operadores de turismo interno y receptivo	7
1.3.3 Agencias mayoristas de turismo	8
1.4 Régimen económico y financiero	9
1.5 Sistema contable	10
1.6 Principales productos	11
1.6.1 Boletos aéreos	11
1.6.2 Paquetes turísticos	12
1.6.3 Hoteles	13
1.6.4 Arrendamientos de vehículos	13
<b>C A P Í T U L O II</b>	
ENTES FISCALIZADORES Y SUPERVISORES	
2.1 Asociación Internacional de Transporte Aéreos	14
2.2 Bank Settlement Plan –BSP-	15
2.3 Instituto Guatemalteco de Turismo –INGUAT-	16
2.3.1 Fondos privativos del Inguat	19
2.3.2 Arbitrios e impuestos del Inguat	19
2.3.3 Autoridades superiores del Inguat	21
2.4 Asociación Guatemalteca de Agencias de Viajes	24
2.5 Superintendencia de Administración Tributaria –SAT-	25

## **C A P Í T U L O   I I I**

### **PLANIFICACIÓN FINANCIERA**

3.1	Planificación	31
	3.1.1 Clases de planificación	31
3.2	Planificación Financiera	33
	3.2.1 Herramientas en la planificación Financiera	33
3.3	Relación Ganancia/Volumen	36
3.4	Índices Financieros	38
	3.4.1 Razones de Liquidez	38
	3.4.2 Estructura de Capital y Solvencia	41
	3.4.3 Razones de Actividad o de Gerencia	43
	3.4.4 Razones de Rentabilidad	44

## **C A P Í T U L O   I V**

### **PLANIFICACIÓN FINANCIERA PARA LA GENERACIÓN DE INGRESOS Y PROGRAMACIÓN DE GASTOS DE LA AGENCIA DE VIAJES GILMONT TOURS, S. A. (CASO PRÁCTICO)**

4.1	Propuesta de Servicios de Contador Público y Auditor	47
4.2	Conocimiento del Negocio	53
4.3	Análisis preliminar de Estados Financieros del año 2012	55
4.4	Políticas Contables	59
4.5	Análisis del Régimen Tributario Adoptado	59
4.6	Punto de Equilibrio	64
4.7	Planificación de Ingresos	67
4.8	Programación de Gastos	69
4.9	Presupuesto Año 2013	73
4.10	Flujo de efectivo proyectado año 2013	82
4.11	Índices Financieros	92
4.12	Informe a Gerencia	94

4.13	Anexos	127
	Conclusiones	134
	Recomendaciones	135
	Referencia Bibliográfica	136



## INTRODUCCIÓN

Las agencias de viajes son empresas de gran importancia, tanto para el sector demandante de sus servicios, los viajeros, como para la sociedad guatemalteca en la generación de empleo y el pago de impuestos al Gobierno. Es necesario que estas empresas cuenten con la asesoría necesaria para el cumplimiento de sus obligaciones operativas y fiscales, pero también que tengan las herramientas necesarias para que oportunamente puedan determinar si sus operaciones están siendo rentables y que tengan las medidas preventivas oportunas para corregir las situaciones que les impiden obtener los resultados esperados, tanto en rentabilidad como en liquidez.

El Contador Público y Auditor como un profesional de las ciencias económicas, está en la capacidad de definir los lineamientos y procedimientos a seguir para el adecuado desarrollo de las actividades de estas empresas, lo que permitirá tener el control sobre las transacciones y actividades desarrolladas, esto con el fin de lograr los objetivos trazados por la administración. Además con los cambios en las leyes fiscales en Guatemala, es necesario que las empresas cuenten con el apoyo necesario para interpretar adecuadamente los cambios y evitar posteriores multas y recargos.

Por medio de una planificación financiera adecuada, la administración puede implementar las medidas necesarias para optimizar sus operaciones y mantener el control adecuado de los costos y gastos que se generan.

El trabajo ha sido estructurado en cuatro capítulos, siendo el último de estos un caso práctico.

El primer capítulo describe lo que son las agencias de viajes, las clases de agencias que existen, su régimen económico y financiero, así como los principales servicios que ofrecen. El capítulo II describe los entes que fiscalizan y supervisan las actividades de las agencias de viajes, haciendo énfasis en las áreas que estas entidades persiguen en cada empresa, como son aspectos legales, de calidad y fiscales. El capítulo III indica lo que es la planificación y

planificación financiera; proporciona herramientas financieras que permiten determinar si las agencias de viajes están realizando sus actividades correctamente y cuáles son aquellas actividades que es necesario corregir o hacer mayor énfasis en ellas.

El capítulo IV plantea un caso práctico, el cual con base en el conocimiento de la operatoria de las agencias de viajes, de sus políticas y de sus datos contables, se plantean análisis financieros que indican si la agencia de viajes está operando adecuadamente. Con base en las tendencias de ventas de años anteriores y las expectativas de la Gerencia, se proponen presupuesto y flujo de efectivo para el año 2013. El presupuesto es una guía que permite monitorear constantemente las operaciones de la Empresa con el objeto de obtener los resultados esperados. El flujo de efectivo permite determinar las necesidades de liquidez durante el desarrollo de las operaciones presupuestadas.

Finalmente se presentan conclusiones y recomendaciones con base al informe de la investigación realizada.

La intención de este trabajo de tesis, es orientar a la administración de las agencias de viajes y los contadores, en proporcionar las herramientas necesarias para determinar oportunamente si las transacciones se están registrando y monitoreando adecuadamente con el propósito que se logre el crecimiento de estas empresas y que sigan colaborando con la sociedad guatemalteca por medio de la creación de fuentes de ingreso y que los accionistas vean retribuida su inversión por medio de márgenes adecuados de ganancia.

## **CAPÍTULO I**

### **LAS AGENCIAS DE VIAJES**

#### **1.1 DEFINICIÓN Y ANTECEDENTES HISTÓRICOS**

Una Agencia de Viajes es una empresa creada para ser intermediaria profesional entre los oferentes de servicios turísticos de cualquier índole (boletos aéreos, hoteles, arrendadoras de vehículos, etc.) y el consumidor final o turista, esto a cambio de una retribución por concepto de comisión proporcionada por el oferente del servicio. Esta actividad implica el conocimiento de las características de distintos lugares turísticos y poder combinarlos de la mejor manera, a efecto de ofrecer al turista la mejor opción de acuerdo a los deseos de éste y de su capacidad económica.

La persona especializada para esta actividad se conoce como Agente de viajes y debe ser una persona ideal para hacer este tipo de trabajo, teniendo habilidad para una comunicación verbal positiva. Este tipo de especialización incluye también el conocimiento de los lugares turísticos, de los productos que se ofrecen y de las temporadas que pueden ser mayormente aprovechadas por los viajeros.

La historia de las Agencias de Viajes se remonta al año 1841, año en el que el señor Thomas Cook inició su profesión turística organizando viajes dentro de Gran Bretaña. En 1845 el señor Cook se dedicó plenamente a la organización de excursiones, debido a que el porcentaje de comisiones percibido en ese entonces era muy rentable. En ese mismo año, derivado del conocimiento que le había dejado un viaje de Leicester a Liverpool, imprimió un libro que se convirtió en una guía de viaje. Ya

en 1851 se iniciaron los viajes turísticos del señor Thomas Cook hacia el extranjero, específicamente a Francia. La experiencia del señor Cook y la fama de éste le llevaron a que durante 1855 fundara su primera oficina de turismo fuera de Gran Bretaña, específicamente en Estados Unidos de Norte América. Fue él quien ayudó a que Suiza se popularizara como centro turístico. En 1872 consiguió por primera vez realizar un viaje alrededor del mundo, el cual tuvo una duración de 222 días. En 1875 se iniciaron los viajes por Noruega con colaboración de la empresa de vapores P&O; dió origen a los viajes a la India, en donde uno de los destinos favoritos era el Taj Mahal. El señor Cook fue el primero en organizar viajes para personas de clase alta y personas de clase media. Fue el pionero también en organizar viajes combinados, los cuales consisten en contratar una compañía en conexión con cierto número de empresas relacionadas con los viajes.

Otra agencia de viajes a mencionar es la American Express, la cual nació de la empresa Wells Fargo de viajes rápidos. Para el año 1968, esta empresa había diversificado sus actividades para convertirse en una combinación de viajes y finanzas. Posteriormente, no solo se dedican a organizar los viajes, sino que también venden cheques de viajero, publican su propia revista, ofrece la tarjeta de crédito y posee un servicio de enseñanza de lenguas extranjeras.

En Guatemala el pionero en el ámbito de las agencias de viajes es el señor Alfredo Clark. Durante el año 1920 el señor Clark llegó a Guatemala acompañado de su padre y su hermano. La llegada de los Clark a Guatemala fue originada por el

nombramiento del padre de Alfredo Clark como Gerente de la Ferroviaria de Guatemala. Durante mucho tiempo Alfredo Clark se dedicó a realizar expediciones, un tanto peligrosas, a los lugares más remotos de Guatemala en aquel entonces, lo que le hizo muy conocido entre los viajeros de Estados Unidos. Esto significó que sus servicios como consejero turístico, le llevaran a crear una oficina dedicada a la asesoría, dando origen así a la primera agencia de viajes, Clark Tours. Posteriormente aparecieron otras agencias entre las cuales se puede mencionar a Maya Trails, agencia que también se dedicó a promover en el exterior sus servicios por cuenta propia, proporcionando servicio de carros con guías a los turistas que llegaban por barco o por avión.

Actualmente, se cuenta con centros educativos cuyo objetivo académico principal es la especialización de sus estudiantes en el ramo turístico: líneas aéreas, agencias de viajes y hotelería. Entre estos establecimientos están la Escuela Técnica Superior Alinari, Colegio Francés Americano, Instituto Coactemalan, Centro Cultural de las Américas. Todos estos establecimientos de nivel medio, ofrecen carreras administrativas que combinan aspectos turísticos.

## **1.2 REQUISITOS PARA LA CREACIÓN DE UNA AGENCIA DE VIAJES**

Para la creación de una agencia de viajes ante la Superintendencia de Administración Tributaria –SAT- y el Registro Mercantil de Guatemala, es necesario cumplir requisitos que se detallan a continuación:

- Escritura de Constitución, en el caso que la Agencia de Viajes sea propiedad de una sociedad anónima, aunque puede ser propiedad de una persona individual.
- Registro ante el Registro Mercantil para la obtención de la Patente de Comercio, en el caso de empresa individual, y patente de Comercio de Sociedad en caso que el propietario sea una sociedad.
- Registrar la Empresa en la Superintendencia de Administración Tributaria – SAT-, con el objeto de tramitar el número de identificación tributaria –NIT-.
- Documento de nombramiento de Representante Legal, el cual deberá estar registrado en el Registro Mercantil de Guatemala, en el caso de una sociedad anónima.
- Autorizar los libros contables u hojas movibles en la SAT.

Para funcionar como Agencia de Viajes debidamente autorizada por el Instituto Guatemalteco de Turismo –INGUAT-, se debe cumplir con los requisitos siguientes:

- a. Solicitud de registro al INGUAT que contiene los siguientes datos:
  - Nombres y apellidos del propietario,
  - edad,
  - estado civil,
  - nacionalidad,
  - profesión u oficio,

- domicilio, nombres y apellidos del gerente, administrador o de la persona que tendrá a su cargo la representación de la agencia, así como los datos generales de éste.
- Tipo de agencia (operadora de turismo interno y receptivo, agencia de viajes de turismo emisor, agencia mayorista de viajes).
- b. Fotocopia de la patente de comercio de la agencia, extendida por el Registro Mercantil de la República, si se trata de empresa individual y patente de Comercio de Sociedad si se trata de una sociedad.
- c. Fotocopia del documento en que se acredite el nombramiento del representante legal de la agencia, debidamente inscrito en el Registro Mercantil.
- d. Las agencias operadoras de turismo interno y receptivo, además de presentar la documentación descrita en el artículo anterior, deben adjuntar los itinerarios de las giras, circuitos y excursiones que tengan programados realizar, incluyendo precios; dicha información deberán actualizarla anualmente.

Para funcionar como Agencia de Viajes debidamente autorizada por la Asociación Internacional del Transporte Aéreo –IATA-, se deben cumplir con los siguientes requisitos:

- a. Tener la autorización como un agente de viajes bajo las leyes y regulaciones del país de origen.
- b. Dispositivo de seguridad de alarma y para almacenar los documentos de tráfico.

- c. Personal calificado para el manejo del código de autorización de los documentos de tráfico.
- d. Datos generales de los propietarios, gerentes y empleados de la agencia (curriculum vitae).
- e. Solamente son aprobadas aquellas compañías que son financieramente sanas, sometiendo sus estados financieros a una evaluación periódica, bajo estándares internacionales de contabilidad y auditados por un profesional independiente.
- f. Además puede ser requerido a proporcionar información financiera adicional bajo la forma de recapitalización ya sea por financiamiento de un banco o garantía en seguro.

### **1.3 CLASES DE AGENCIAS DE VIAJES**

Las agencias de viajes, por la actividad que desarrollan puede dividirse en Agencias de Viajes Comisionistas Emisoras, Operadoras de Turismo Interno y Receptivo, y Agencias de Turismo Mayoristas. Fiscalmente todas deben cumplir con los mismos requisitos, pero de acuerdo a su naturaleza algunas deben cumplir con algunos requisitos más que otras ante el INGUAT, por ejemplo los operadores mayoristas de turismo deben contar la representación de una o varias empresas turísticas en el extranjero.



### **1.3.1 AGENCIAS DE VIAJES COMISIONISTAS EMISORAS**

Estas son aquellas empresas que se dedican a la venta de boletos aéreos y paquetes turísticos organizados por otras compañías de turismo en Guatemala o en el extranjero, o sea que son únicamente intermediarios entre los oferentes de los servicios y los demandantes de los mismos. Los ingresos netos de las Agencias de viajes son relativamente bajos, en comparación con el precio total de los servicios del proveedor. Regularmente los ingresos que se perciben oscilan entre un 6% y un 12% en lo que respecta a paquetes turísticos. Estas agencias promueven el mercado turístico emisor, personas que viajan fuera de Guatemala; este turismo no proporciona beneficios en cuanto a la generación de divisas, aunque si absorbe mano de obra como: agentes de viajes, transportistas, empleados de líneas aéreas.

La ventaja en la asesoría de las agencias de viajes se observa en la variación de los destinos, conexiones y horarios que puede recibir una persona. Una línea aérea ofrece únicamente sus servicios, pero la agencia de viajes ofrece diferentes alternativas, con los horarios y conexiones que mejor convengan al cliente, y con la línea aérea de su preferencia o su conveniencia.

### **1.3.2 OPERADORAS DE TURISMO INTERNO Y RECEPTIVO**

Estas son aquellas empresas que integran y operan sus servicios turísticos en Guatemala y los venden a través de otras agencias, además de hacerlo también directamente al público. Tienen mayor relación con empresas de turismo en el país. Además de promover el turismo que más conviene a Guatemala por el ingreso de

divisas, es el que más incidencia positiva tiene en la economía y en la sociedad en general, por medio de la creación de más fuentes de trabajo y el mejoramiento de la infraestructura del país. Estas empresas organizan sus viajes, basándose en acuerdos obtenidos con hoteles, restaurantes, empresas de transporte aéreo y terrestre, entre otros, en donde buscan un margen satisfactorio de utilidad y un margen adicional que permita ofrecer estos servicios a otras agencias de viajes por medio de una comisión. Presentan diferentes opciones para un mismo destino turístico, dependiendo de la exigencia y capacidad económica del cliente; por ejemplo: en uno de los viajes organizados más frecuentes en Guatemala, como es el viaje a Tikal, se pueden ofrecer a varios clientes una misma ruta de visita como el Parque Tikal, Petencito, la Isla de Flores, río La Pasión, pero con diferentes opciones de comodidad durante el viaje como lo es la línea aérea y el hospedaje en hoteles como Camino Real o la Casona de la Isla, entre otros. Estos paquetes turísticos no solo están destinados a turistas extranjeros (turismo receptivo), sino también a personas que dentro del territorio guatemalteco se movilizan a otros lugares con el objeto de turismo, recreación y/o peregrinación.

### **1.3.3 AGENCIAS MAYORISTAS DE TURISMO**

Estas son aquellas agencias de turismo en Guatemala que se encargan de promocionar y vender por medio de agencias de viajes minoristas, los servicios turísticos en el extranjero que empresas internacionales se encargan de organizar y promocionar, o que ellos mismos organizan por medio de contactos con hoteles, restaurantes, servicios de transporte, todos en el extranjero. Ejemplo de estos viajes

son los organizados a playas de las costas mexicanas, los parques de diversiones en Estados Unidos, viajes a Europa, cruceros, entre otros.

#### **1.4 REGIMEN ECONÓMICO Y FINANCIERO**

Una agencia de viajes, como empresa, puede ser constituida por una persona individual o persona jurídica (sociedad); independientemente a su forma de constitución, estas entidades para iniciar su operación deben tener un capital que permita afrontar los costos inherentes a su funcionamiento (sueldos, comisiones, local, entre otros) así como las obligaciones que su misma naturaleza requiera en la adquisición de servicios con los proveedores y acreedores (pagos a líneas aéreas, agencias de viajes receptoras, mayoristas).

Debe afrontar las condiciones imperantes en el mercado en cuanto a la competitividad y el crédito. El gremio turístico, dado su crecimiento acelerado, se ha visto además en la necesidad de incrementar sus servicios de asesoría y ventas, lo que ha implicado que se ocupe mano de obra calificada; la cantidad de agencias de viajes legalmente constituidas en Guatemala se ha incrementado, lo que además de traer beneficios trae inconvenientes como el nivel de competitividad entre agencias que por tradición han existido en el mercado, con agencias que han tratado de hacerse un espacio dentro del mismo. Las agencias más antiguas, con un mercado establecido, con capital para afrontar sus compromisos, tienen la capacidad de poder adaptarse de mejor manera a las condiciones; caso contrario, las pequeñas empresas muchas veces tienen dificultades para abarcar parte del mercado turístico.

Como parte de una cultura económica, tanto empresas como personas individuales requieren períodos de tiempo de crédito en la compra de muchos servicios, el sector turismo no es la excepción. Esta clase de créditos consiste en la prestación de los servicios turísticos al cliente, sin que exista un documento legal que garantice el pago de esos servicios por parte del viajero. Muchas veces el período de crédito oscila entre 15, 30 y 60 días, hecho que para una agencia de viajes, es bastante difícil de soportar, debido a que muchas veces el cliente tiene atrasos en el pago, los cuales en muchos casos se convierten en montos difíciles de recuperar. Por el contrario, las obligaciones de las agencias son a plazos relativamente cortos.

Bajo las condiciones que se mencionan, además de encontrarse en un estado de constante riesgo por las condiciones económicas bajo las cuales operan la mayoría de agencias de viajes, éstas se encuentran en una situación que requiere mayor inversión de capital y posibles fuentes de financiamiento.

## **1.5 SISTEMA CONTABLE**

Las agencias de viajes se rigen al sistema contable de lo devengado, según lo establece el artículo 52 del Decreto Número 10-2012 Ley de Actualización Tributaria, el cual consiste en el registro de ingresos al momento de llevarse a cabo la venta, no importando si la misma es pagada por el cliente en ese momento o después. Como lo establece el Código de Comercio en el artículo 368, las agencias de viajes como comerciantes están obligadas a llevar libros de Diario, Mayor, Balance e Inventarios.

Los ingresos de las agencias de viajes lo constituyen únicamente los montos de comisiones devengados, por lo que no están obligados a facturar a un cliente el monto del boleto aéreo, esto debido a que son solo intermediarios entre la empresa que emite el boleto y el comprador final.

## **1.6 PRINCIPALES PRODUCTOS**

Entre los principales productos que una agencia de viajes promociona están:

- Boleto aéreo
- Paquetes turísticos
- Servicio hotelero
- Arrendamiento de vehículos

### **1.6.1 BOLETOS AÉREOS**

Es el producto de mayor movimiento dentro del mercado turístico para una agencia de viajes comisionista; la diversificación de destinos permite la movilización de las personas por distintos motivos: turismo, negocios, peregrinación, entre otros. Para mejorar el servicio, las agencias de viajes incurren en alquileres de servicios computarizados de reservaciones y ventas de boletos aéreos, sistemas que están respaldados o garantizados por una línea aérea. Por medio de estos sistemas la agencia de viajes puede reservar los espacios, obtener tarifas, horarios de vuelo, conexiones de líneas aéreas e imprimir los boletos aéreos correspondientes.

## **1.6.2 PAQUETES TURÍSTICOS**

Son aquellos servicios de transporte, hospedaje, entretenimiento y en algunas oportunidades alimentación, que la agencia de viajes ofrece a un cliente, pero que no ha sido organizado por la agencia de viajes, sino por otras agencias que se dedican a organizar este tipo de viajes. Se pueden obtener estos paquetes turísticos tanto para viajes dentro de Guatemala como a nivel internacional. Entre los viajes dentro de Guatemala de mayor demanda se encuentran a Petén, Antigua Guatemala, Panajachel y Chichicastenango. Estos son organizados por agencias operadoras receptoras, quienes a cambio de la venta de su producto, ofrecen porcentajes de comisión aproximadamente del 10%. Esta clase de viajes es la que más beneficia a la población en general, debido a que además de generar fuente de trabajo para los organizadores de viajes y de los vendedores, también generan trabajo que depende del turismo (hospedaje, transporte, guías, restaurantes, artesanía).

También se tienen entre los paquetes turísticos, aquellos viajes organizados por empresas en el extranjero, que por acuerdos y a cambio de determinada comisión, se promocionan en el territorio guatemalteco por medio de una agencia nombrada para el efecto, quien a su vez se encarga de distribuir a las agencias de viajes en general estas opciones. Entre los lugares más promocionados y de mayor atractivo turístico para los guatemaltecos están: los parques de diversiones en Estados Unidos, las Playas de México, Playas del Caribe, algunas playas de América del Sur, y en algunos casos de acuerdo a la capacidad económica del cliente se pueden

mencionar las excursiones hacia algunos países de Europa como España, Francia, Inglaterra, Italia, entre otros.

### **1.6.3 HOTELES**

Este es un servicio que una agencia de viajes puede promocionar a su cliente. Consiste en la presentación al cliente de las diferentes opciones para el turista en cuanto al servicio de hospedaje en la visita a diferentes lugares turísticos. En lo que respecta a Guatemala, se cuenta con diferentes alternativas, dependiendo del gusto y la capacidad económica del cliente, ya sea guatemalteco o extranjero. En Guatemala el sector hotelero ha tenido un crecimiento bastante considerable, esto debido al crecimiento de la demanda de este servicio por el visitante. Aunque la comisión que un hotel proporciona a la agencia de viajes y por consiguiente al agente no es elevada, los vendedores y ejecutivos de agencias de viajes pueden obtener, además de esa comisión, también descuentos en la obtención de habitaciones y de los servicios que un hotel proporciona.

### **1.6.4 ARRENDAMIENTO DE VEHÍCULOS**

Es un servicio complementario que presta la agencia de viajes a un cliente, y consiste en el asesoramiento o reservación de vehículo para un cliente con una arrendadora de vehículos. Los beneficios que adquiere la agencia de viajes no son significativos, debido a que el porcentaje de comisiones no es elevado y también porque no existe demanda alta de alquiler de vehículos.

## **CAPÍTULO II**

### **ENTES FISCALIZADORES Y SUPERVISORES**

Son entidades que tienen a su cargo la regulación de las operaciones de cada agencia de viajes en el territorio guatemalteco, velando por que las mismas cumplan con sus obligaciones tributarias y de calidad para el turista nacional y extranjero.

Entre estas tenemos:

#### **2.1 ASOCIACIÓN INTERNACIONAL DE TRANSPORTE AÉREO –IATA-**

Es una entidad creada para regular el tráfico aéreo internacional. Su sede se encuentra en la ciudad de Ginebra (Suiza), pero tiene oficinas que la representan y hacen cumplir sus normas en diferentes países. Las principales ventajas para una línea aérea al pertenecer a IATA son:

- 1 El mejor control en cuanto a la emisión de boletos aéreos y la recaudación del valor correspondiente a los ingresos propios de las líneas aéreas.
- 2 Además al pertenecer a IATA, se aseguran la pronta recuperación de los valores generados por cada agencia de viajes en la venta de boletos aéreos.

Las faltas cometidas por las agencias de viajes a los reglamentos establecidos por IATA, pueden ser sancionadas, dependiendo de la gravedad de la misma, con amonestaciones vía escrita y hasta el retiro definitivo de la autorización IATA para la emisión de boletos por una agencia. Entre las irregularidades que pueden ser sancionadas se pueden mencionar:

- 1 Mal uso de boletos aéreos, o sea no utilizarlos en orden numérico y cronológico.



- 2 Atraso en la entrega de un reporte semanal de ventas por parte de una agencia de viajes a BSP.
- 3 Falta de pago de uno de los reportes.

Entre las sanciones aplicadas por las irregularidades se pueden mencionar: amonestaciones escritas, las cuales son acumulativas en un año; si en un mismo año se acumulan cuatro de estas amonestaciones, será retirada la autorización IATA para la agencia de viajes que acumuló las amonestaciones. Puede sancionarse también con retiro definitivo de la autorización IATA, sin previa amonestación o puede ser multado con una fianza equivalente al promedio de los tres últimos reportes de ventas procesados por BSP de esa agencia de viajes.

## **2.2 BANK SETTLEMENT PLAN –BSP-**

Es el centro de recepción, procesamiento y administración de boletos aéreos, documentos y valores producto de las ventas semanales de las agencias autorizadas para operar en un territorio determinado. Esta oficina reporta directamente a IATA las operaciones efectuadas y las medidas adoptadas en un territorio determinado. Se encarga de suministrar los boletos aéreos y otros formularios que son necesarios para el adecuado control de estas formas, además de procesar la información que indicará el monto a entregar a cada línea aérea, lo correspondiente a impuestos y la comisión que cada agencia de viajes ha devengado por las ventas de los boletos aéreos y servicios BSP. Este sistema permite además que el método de reporte y administración de los documentos IATA sea más simplificado, evitando que cada

agencia de viajes reporte a todas las líneas aéreas, sino que una agencia de viajes elabora el reporte de ventas único, para que BSP sea quien procese la información y distribuya los fondos correspondientes a cada línea aérea.

BSP debe regirse a las normas IATA, lo que implica que en determinados momentos, informen a dicha entidad, para que sean ellos quienes tomen las medidas necesarias por infracciones cometidas por las agencias de viajes.

### **2.3 INSTITUTO GUATEMALTECO DE TURISMO –INGUAT-**

Es una entidad estatal y descentralizada, cuyo objetivo según el artículo 4 de la Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Turismo, es el siguiente:

- a. Determinar cuáles son los lugares de atractivo turístico en el territorio nacional, con el objeto de evaluarlos y desarrollarlos.
- b. Cooperar con las instituciones encargadas de dar mantenimiento, conservación, restauración y conocimiento de los tesoros arqueológicos, históricos y artísticos, y así poder aprovecharlos de mejor manera en el ramo turístico.
- c. Elaborar estrategias de turismo interno, que permita a la población tener un mejor conocimiento de los lugares que pueden ser visitados dentro de Guatemala.
- d. Fomentar y apoyar la industria y artesanía típica, promocionando nacional e internacionalmente los artículos y colaborando en el mejoramiento de los mismos, con el objeto de incrementar su demanda.

- e. Velar por el incremento en la construcción de hoteles y lugares de hospedaje, los cuales deben llenar requisitos de calidad mínimos aptos para el turismo.
- f. Gestionar con el Ministerio de Comunicaciones Infraestructura y Vivienda – MICIVI- la construcción de vías de acceso a los lugares turísticos del país.
- g. Coordinar con el Instituto de Recreación de los Trabajadores de Guatemala a efecto de que pueda incentivarse el turismo obrero, así como promover el turismo escolar, todo esto promoviendo juntamente con los establecimientos de hospedaje a nivel nacional temporadas apropiadas de viaje en las que pueda proporcionarse a los viajeros tarifas accesibles, principalmente a personas de escasos recursos.
- h. Crear centros de capacitación y adiestramiento que permitan especializar en la rama del turismo a personas interesadas.
- i. Autorizar, clasificar e inspeccionar a las empresas de turismo que funcionen en el país, esto para velar por el buen trato, tanto a visitantes extranjeros como nacionales.
- j. Autorizar y supervisar las tarifas hoteleras ofrecidas en Guatemala, basándose para esto, en las categorías establecidas para cada centro de hospedaje.
- k. Imponer las sanciones correspondientes a quienes infrinjan la Ley Orgánica del Inguat o su reglamento.
- l. Fomentar principalmente el turismo interior, así como el turismo receptivo.

Los medios que el Inguat utiliza para lograr sus objetivos son los siguientes:

- Fomentar la inversión de capital nacional y extranjero en la creación de hoteles y centros de recreación, proporcionando la información necesaria en cuanto a requisitos, impuestos, tasas y otros datos, para que el inversionista pueda efectuar estudios previos a su inversión.
- Hacer publicidad en revistas, periódicos, televisión, radio y otros medios que considere necesarios, acerca de los lugares de recreación, sitios arqueológicos y bellezas naturales de Guatemala, con el objeto de atraer turistas de otros países.
- Prestar la ayuda necesaria para que líneas aéreas, agencias de viajes, hoteles y otras empresas de diversa índole, pero que están ligadas al turismo, elaboren campañas turísticas a favor de Guatemala.
- Proporcionar a los Consulados de Guatemala, propaganda e información que tiendan a fomentar el turismo dentro de Guatemala.
- Contactar universidades, entidades de enseñanza y otras empresas en el extranjero, para promover grupos de viajeros hacia Guatemala.
- Organizar y participar en eventos nacionales e internacionales relacionados con el turismo.
- Celebrar acuerdos con otros países para que se promuevan circuitos turísticos que incluyan a Guatemala.

### **2.3.1 FONDOS PRIVATIVOS DEL INGUAT**

El INGUAT, además de tener presupuesto propio, el cual es enviado al Organismo Ejecutivo por medio del Ministerio de Economía para su aprobación, también genera sus propios ingresos, los cuales recibe por:

- Los bienes propios y los adquiridos por cualquier título por el INGUAT
- Los ingresos originados por la venta, uso, usufructo y arrendamiento de sus bienes muebles y los provenientes de los ingresos que preste.
- Los impuestos específicos que determina la ley: Impuesto de Hospedaje que corresponde al 10% de la tarifa neta (sin IVA) cobrada por los hoteles por cada habitación y el impuesto de salida del territorio nacional que es de \$30.00 por vía aérea y \$.10.00 por vía marítima. .
- Las asignaciones provenientes del Presupuesto General de Gastos de la Nación.
- Las donaciones que reciba el INGUAT, de cualquier otra entidad pública o privada, nacional o extranjera, y de personas individuales o jurídicas.
- Multas y/o arbitrios establecidos por la dirección del Instituto.

### **2.3.2 ARBITRIOS E IMPUESTOS DEL INGUAT**

Entre sus ingresos por concepto de arbitrios e impuestos podemos mencionar los siguientes:

**IMPUESTO DE HOSPEDAJE:** pagado por el usuario de la habitación o cliente y corresponde a un 10% de la tarifa de hotel (antes de incluir el IVA). Este porcentaje

deberá ser cancelado en tarifas cobradas de Q.2.00 en adelante, excepto cuando el costo del hospedaje sea por cuota mensual o por treinta días consecutivos.

**IMPUESTO DE SALIDA:** es una cuota establecida como pago por parte de aquellas personas nacionales o extranjeras que salen del territorio nacional. En caso de salida por vía aérea, la persona pagará la cantidad de Treinta dólares de Estados Unidos de América (\$.30.00), y en caso de salida por vía marítima, la persona deberá pagar Diez dólares de Estados Unidos de América (\$.10.00); en ambos casos puede ser pagado en quetzales al tipo de cambio de referencia que sale publicado en los periódicos por parte del Banco de Guatemala al día de la salida. En ningún caso, una persona pagará impuesto de salida cuando la vía sea terrestre. Este impuesto será recaudado por cada empresa aérea o marítima encargada del transporte de la persona y enterado al Banco de Guatemala, quien lo distribuirá así:

- 1 Impuesto de Salida por vía aérea se entregará el 32% al Ministerio de Educación, para financiar proyectos de alfabetización, 33% al INGUAT, 27% a la Dirección General de Aeronáutica Civil, 4% al Ministerio de Cultura y Deportes, 4% a la Comisión Nacional de Áreas Protegidas.
- 2 Impuesto de Salida por vía marítima se entregará 75% al INGUAT, 15% al Ministerio de Cultura y Deportes, 10% a la comisión Nacional de Áreas Protegidas.

### **2.3.3 AUTORIDADES SUPERIORES DEL INGUAT**

La más alta autoridad del INGUAT es el director, quien es nombrado por el Presidente de la República. Esta persona debe ser de reconocida honorabilidad y con conocimiento de la problemática del turismo en Guatemala; entre sus funciones se encuentra la de formular los presupuestos de ingresos y egresos del INGUAT, formular los planes de trabajo y los programas de desarrollo de la institución, nombrar al personal de su dependencia, organizar los departamentos del INGUAT para el mejor desarrollo de la institución, formular una lista de proyectos turísticos a desarrollarse y dar seguimiento al cumplimiento de éstos.

Además, se crea como órgano asesor del INGUAT la Junta Asesora de Turismo, la cual estará integrada por:

- El Director del INGUAT
- El Subdirector del INGUAT
- Un representante del Ministerio de Economía
- Un representante del Ministerio de Finanzas Públicas
- Un representante del Ministerio de Gobernación
- Un representante del Ministerio de Relaciones Exteriores
- Un representante del Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda
- Un representante del Consejo Nacional de Planificación Económica
- Un representante de la Cámara de Comercio
- Un representante de la Cámara de Industria

- Un representante de la Asociación de Periodistas de Guatemala
- Un representante de Agencias de Viajes
- Un representante de la Industria Hotelera
- Un representante de Líneas Aéreas
- Un representante de Asociación Guatemalteca de Turismo

Todos los representantes del sector privado que integran la Junta Asesora de Turismo, duran en sus funciones 2 años.

Los objetivos del INGUAT para proteger al turista son:

- 1 Que éste no sufra ninguna explotación por parte de las empresas de turismo o por quienes desarrollen actividades turísticas
- 2 Que reciba de estas empresas las mejores demostraciones de cordialidad y cortesía,
- 3 Que reciba de los empleados de Aduanas y de las autoridades que tengan contacto con el turista, un buen trato y la ayuda que les sea solicitada.

Con relación a la agencias de viajes, el INGUAT tiene por objeto velar porque las mismas se apeguen a lo establecido en el Acuerdo No. 263-93-D del 28 de diciembre de 1993 emitido por el director del Instituto Guatemalteco de Turismo, en donde se establecen las disposiciones generales, definiciones, requisitos, procedimientos de registro, obligaciones, derechos y prohibiciones a las agencias de viajes. A continuación algunas de estas disposiciones:



El Inguat velará porque las agencias de viajes cumplan con lo siguiente:

- 1 Cumplir con el Acuerdo 269-93-D Regulaciones para el Registro de las Agencias de viajes, donde se faculta al INGUAT a inspeccionar el funcionamiento de las empresas y actividades turísticas.
- 2 Proporcionar al INGUAT información estadística de sus operaciones cuando sea requerida por éste.
- 3 Notificar al INGUAT cualquier cambio de propietario, gerente, administrador o representante legal, así como cambio del nombre o razón social y domicilio de la agencia dentro de los 30 días posteriores al mismo y acompañar fotocopia de los documentos que según el caso correspondan, por ejemplo: Escritura de Constitución, Cambio de Representante Legal, Inscripción en el Registro Mercantil del cambio de Representante Legal.
- 4 Efectuar propaganda y publicidad, respetando los principios de veracidad y exactitud, particularmente en todo aquello que se relacione con los hechos históricos y manifestaciones de cultura nacional.
- 5 Poner a disposición del INGUAT ejemplares del material promocional e informativo que utilizará para vender sus servicios al público.
- 6 Colocar en un lugar visible del establecimiento la calcomanía del registro que el INGUAT le otorgue y el número que se le asigne utilizarlo en la papelería que utilice.
- 7 Cumplir con los servicios contratados con los clientes.

Derechos de las agencias de viajes:

- 1 Solicitar al INGUAT el material turístico que le sea necesario para realizar sus actividades.
- 2 Estar incluidos como empresas dentro del inventario turístico del INGUAT.
- 3 Participar en los programas de capacitación, guía de servicios turísticos y publicaciones que el INGUAT realice, así como eventos promocionales y otros proyectos que tengan relación en materia de turismo y que el INGUAT lleve a cabo para el efecto.
- 4 Recibir el material estadístico e informativo que el INGUAT publique. Por ejemplo: mapas turísticos, afiches, información de los diferentes sitios turísticos, entre otros.

Prohibiciones de las agencias de viajes:

- 1 Usar el nombre o razón social distinta al que tienen registrado en el INGUAT.
- 2 Variar la actividad turística con que se registró.
- 3 Usar parcial o totalmente emblemas, logotipo y nombres que den lugar a confusión con otras agencias.

#### **2.4 ASOCIACIÓN GUATEMALTECA DE AGENCIAS DE VIAJES –AGAV-**

Es una entidad que además de defender los derechos de las agencias de viajes como empresas, brinda ayuda a las mismas al proporcionarles materiales de apoyo

turístico así como seminarios que permitan mejorar el nivel de ventas y aclarar dudas acerca de algunos puntos turísticos, principalmente de Estados Unidos.

Entre las principales finalidades se encuentran:

- a. Fomentar la integración y agrupación de los agentes de viajes que se ocupen profesionalmente de la venta de viajes al público.
- b. Proteger y fomentar los intereses mutuos de los asociados activos.
- c. Establecer normas de ética comercial entre sí y en las relaciones con entidades comerciales privadas, municipales, deportivas, sociales.
- d. Estimular y fomentar dentro y fuera del país, el turismo nacional e internacional en todos sus aspectos.
- e. Combatir y evitar la competencia ilegítima y desleal.
- f. Fomentar las relaciones con asociaciones similares, con el Gobierno, entidades descentralizadas, privadas, e industrias turísticas y asociaciones de otros países.

## **2.5 SUPERINTENDENCIA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA –SAT-**

Creada por el Decreto Número 1-98 del Congreso de la República, es una entidad estatal descentralizada, que tiene competencia y jurisdicción en todo el territorio nacional en la correcta aplicación de las obligaciones tributarias de los guatemaltecos y las empresas extranjeras domiciliadas en Guatemala.

Sus funciones principales son:

- 1 Ejercer la administración del régimen tributario, la recaudación y la fiscalización de los ingresos propios del Estado.
- 2 Administrar el régimen aduanero, velando por el cumplimiento de los convenios y tratados internacionales ratificados por Guatemala en materia arancelaria.
- 3 Velar por la correcta y oportuna tributación de los contribuyentes, verificando a la vez precios, origen de las mercancías y denominación arancelaria.
- 4 Promover las acciones judiciales cuyo fin sea la recuperación de tributos que adeuden los contribuyentes, aplicando los intereses, multas y recargos que correspondan.
- 5 Organizar y administrar el sistema de recaudación, y control de los tributos.
- 6 Implementar los procedimientos necesarios que faciliten el cumplimiento de la recaudación tributaria.
- 7 Establecer las normas internas que permitan la aplicación de las leyes y reglamentos tributarios.

Los ingresos de la Superintendencia de Administración Tributaria propios para su funcionamiento lo constituyen:

- 1 El 2% del total de recaudación que genere por concepto de tributos internos y el comercio exterior, los cuales serán trasladados por el Banco de Guatemala.
- 2 Ingresos generados por la entidad por concepto de certificación de servicios.

- 3 Los fondos de carácter público que sean asignados en el presupuesto general de ingresos y egresos del Estado.
- 4 Donaciones y otras fuentes de ingresos que sean obtenidas por concepto de cooperación internacional.

En el campo turístico, la SAT velará por el cumplimiento de las obligaciones tributarias de las agencias de viajes.

Estas empresas, como tal, deberán cumplir con las obligaciones tributarias siguientes:

- 1 Ley de Actualización Tributaria, Decreto Número 10-2012 del Congreso de la República de Guatemala, del 16 de febrero de 2012.

Todas las agencias de viajes deben pagar al Estado un impuesto sobre los resultados de un período fiscal. La Ley de Actualización Tributaria presenta las opciones a las que un contribuyente puede inscribirse, de acuerdo a la conveniencia y características de cada empresa. La primera opción es el Régimen sobre las Utilidades de Actividades Lucrativas, el cual consiste en la aplicación del porcentaje establecido en la ley a la renta imponible; esta renta imponible se determina deduciendo de su renta bruta las rentas exentas, y sumando los costos y gastos no deducibles. La segunda opción es el régimen Opcional Simplificado Sobre Ingresos de Actividades Lucrativas, el cual consiste en la aplicación del porcentaje a la renta imponible; este porcentaje es 6% para el año 2013 (7% para los años a partir del

2014); en esta forma de cálculo no importan los costos que tenga cada empresa o si al final de un período mensual o anual tuvo pérdida o ganancia. Además esta forma de tributar es adecuada, principalmente, para aquellas empresas de servicios que tienen poco o ningún costo.

Como un caso especial, las agencias de viajes no declaran el total de la venta de los boletos como ingreso propio, sino lo facturado por comisión a las líneas aéreas y otros ingresos provenientes de servicios prestados. La facturación del boleto aéreo es responsabilidad de la línea aérea que presta el servicio de la transportación aérea de los pasajeros.

2. Decreto 4-2012 Disposiciones para el Fortalecimiento del Sistema Tributario y el Combate a la Defraudación y al Contrabando, Libro II Reformas a la Ley al Impuesto al Valor Agregado.

Las agencias de viajes están obligadas a facturar todas las comisiones recibidas por servicios prestados a sus clientes, así como venta de otros servicios que por cuenta propia presten, esto según el artículo 4 de la ley del IVA. El artículo 10 indica también el porcentaje del 12% de impuesto a registrar en cada factura de compra o venta, el cual deberá ser enterado en forma mensual al fisco según el artículo 3 de la misma ley.

Las agencias de viajes cobran en cada boleto aéreo el 12% de IVA, pero este monto es pagado quincenalmente a las líneas aéreas, quienes son los encargados de reportarlo al fisco en el mes calendario siguiente, según el artículo 40 de la ley del Impuesto al Valor Agregado.

3. Ley del Impuesto de Solidaridad (Decreto 73-2008 del Congreso de la República de Guatemala, reformado por el artículo 179 del Decreto 10-2012 del Congreso de la República de Guatemala, del 16 de febrero de 2012).

Las agencias de viajes están obligadas a pagar trimestralmente un impuesto que grava la propiedad de las empresas. Las empresas pueden optar por las opciones que la Ley concede: 1% sobre el activo neto del último Balance General reportado al fisco, o sobre los ingresos brutos de ese mismo período fiscales, en ambos casos dividido en cuatro trimestres. El pago de este impuesto no constituye gasto y puede ser acreditable, según la conveniencia de cada empresa: el ISO acreditable al Impuesto sobre la Renta, o el Impuesto sobre la Renta acreditable al ISO, siendo la primera opción la más utilizada por las empresas.

4. Ley del Impuesto Sobre Pasajes Aéreos Internacionales (Decreto 1752)

Este es un impuesto que grava los boletos internacionales que tengan su origen en el territorio guatemalteco. La tasa es del 10% y se calcula sobre la tarifa en dólares al tipo de cambio de vendedor publicada en los periódicos por el Banco de Guatemala; para el cálculo de este impuesto no se incluye el IVA en la tarifa.

Aunque el artículo 2 de la ley establece que las líneas aéreas, las agencias de viajes y los particulares son las personas obligadas a enterar el impuesto dentro de los 10 días hábiles siguientes al mes, actualmente las agencias de viajes sólo lo cobran y lo entregan a las líneas aéreas en los reportes quincenales de ventas, siendo éstas las que finalmente lo pagan.



## CAPÍTULO III

### PLANIFICACIÓN FINANCIERA

#### 3.1 PLANIFICACIÓN

Es el proceso metódico diseñado para obtener un objetivo determinado. Implica tener uno o varios objetivos a realizar junto con las acciones requeridas para obtener los resultados esperados. También se puede decir que es un proceso de toma de decisiones para alcanzar un resultado deseado a mediano y largo plazo, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de ese resultado.

##### 3.1.1 CLASES DE PLANIFICACIÓN

Existen varias clasificaciones de planificación, aunque a nivel gerencial, en una institución son aplicables dos clases de planificación las cuales son:

**A. Planificación estratégica:** la cual está diseñada para cumplir las metas generales de la organización. Este tipo de planificación enfoca a la organización como un todo y está diseñada a largo plazo. Dentro de esta planificación estratégica es conveniente tomar en cuenta los conceptos siguientes:

- **Estrategia**, se refiere a un plan amplio e integrado que relaciona las ventajas estratégicas de una entidad con los desafíos del ambiente y es diseñada para alcanzar los objetivos a largo plazo.

- **Administración estratégica**, es un proceso que una entidad sigue para la realización de la planificación estratégica e incluye los pasos secuenciales de a) formulación de la estrategia, b) implantación de la estrategia, c) medición de los resultados de la estrategia, y d) evaluación de la estrategia.
- **Cómo formular una estrategia**, lo cual implica la relación de cuatro enunciados que incluyen a) definir el propósito y objetivos de la entidad, b) el rumbo actual de la entidad, c) ambiente en que está la entidad, y d) qué puede hacerse para alcanzar de una mejor forma los objetivos de la entidad.

**B. Planificación operativa:** muestra los pasos a seguir para aplicar los planes estratégicos en el desarrollo diario de las actividades. Consiste en formular planes a corto plazo que realcen las diversas partes de la entidad. Ésta a su vez se puede clasificar en: a) Planificación operativa, b) Planificación financiera y c) Planificación territorial.

- **Planificación operativa:** es el diseño de un estado futuro deseado para una entidad y las maneras eficaces de hacerlo.
- **Planificación financiera:** la cual incluye el inventario de recursos y necesidades y la determinación de metas y programas que han de ordenar esos recursos para atender las necesidades. Esta planificación financiera será desarrollada en forma más detallada posteriormente.
- **Planificación territorial:** Es la adopción de programas y normas adecuadas para el desarrollo de los recursos naturales, así como el crecimiento de las ciudades y su desarrollo regional rural.

## **3.2 PLANIFICACIÓN FINANCIERA**

- Es un proceso en el que se proyectan y se fijan las bases de las actividades financieras con el objetivo de aprovechar las oportunidades y los recursos, para decidir anticipadamente las necesidades de dinero y su correcta aplicación, buscando su mejor rendimiento y su máxima seguridad financiera. Por medio de este proceso se relacionan los métodos, instrumentos y objetivos con el objetivo de establecer los pronósticos en una empresa y las metas económicas y financieras por alcanzar, tomando en cuenta los medios que se tienen y lo que se requiere para lograrlo. Este proceso se divide en tres áreas que son: a) planear lo que se quiere hacer; b) llevar a cabo lo planeado; y c) verificar la eficiencia de cómo se hizo.

### **3.2.1 HERRAMIENTAS EN LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA**

#### **A. PUNTO DE EQUILIBRIO**

Es una técnica de análisis que permite definir el punto económico en que una empresa no genera ni utilidad ni pérdida. Es el momento en que la contribución marginal (ingresos variables menos costos y gastos variables) permiten cubrir exactamente los costos fijos. También puede definirse como el total de unidades que se necesita vender para cubrir los costos variables y los gastos operativos.

Un punto de equilibrio es usado comúnmente en las empresas para determinar la posible rentabilidad de vender un producto determinado. Tomando como punto de partida ese punto de equilibrio, las ventas que se

generen en mayores cantidades son las que generarán beneficios para la empresa; por el contrario, si las ventas se encuentran por debajo del punto de equilibrio se generan pérdidas.

### **Fórmulas para calcular el punto de equilibrio**

El punto de equilibrio puede ser calculado tanto para unidades como para valores en dinero. A continuación se detalla la fórmula y los componentes para determinar el punto de equilibrio.

#### **- Fórmula para determinar el punto de equilibrio en unidades**

$$\text{PE unidades: } \frac{\text{CF}}{\text{PVq} - \text{CVq}}$$

CF: Costos fijos

PVq: Precio de venta unitario

CVq: Costo variable unitario

- **Fórmula para determinar el punto de equilibrio en ventas**

$$\text{PE por ventas : } \frac{\text{CF}}{1 - \frac{\text{CVT}}{\text{VT}}}$$

CF: Costos fijos

CVT: Costo de venta total

VT: Ventas totales

**B. PRESUPUESTOS**

Es una declaración de los resultados esperados, expresados en términos numéricos. El presupuesto se puede expresar en términos financieros, o en términos de horas de trabajo, unidades de producto, horas máquina u otro término medible numéricamente. El presupuesto es el instrumento de planificación que obliga a realizar por anticipado una recopilación numérica de flujo de efectivo, gastos e ingresos, desembolsos de capital y otros elementos que tienen relación en la generación de resultados dentro de una empresa.

**C. PLANIFICACIÓN DE UTILIDADES**

Se concentra en la utilización cuidadosa de estados financieros proyectados, tanto estado de resultados como el estado de situación financiera. La elaboración de esos estados financieros requiere de la aplicación cuidadosa de procedimientos utilizados normalmente para contabilizar activos, pasivos, ingresos, costos y gastos, derivado del nivel anticipado de ventas de la

empresa. Principalmente es el resultado de elaboración de estados financieros de períodos futuros, basado en los estados financieros del año anterior y de la proyección de ventas esperadas.

#### **D. CASH FLOW**

Es un estado financiero que proyecta el efectivo que una empresa espera generar, así como el destino o la aplicación que se hará del mismo en dos o más períodos o ejercicios futuros. El uso de esta herramienta permite identificar los momentos necesarios de falta de liquidez y buscar las alternativas para superar esos momentos de una forma eficiente y económica. Debe tomarse en cuenta que la rentabilidad de una empresa no significa poseer liquidez; una empresa puede tener problemas de efectivo, aún siendo rentable.

### **3.3 RELACIÓN GANANCIA/VOLUMEN**

Este análisis proporciona una visión financiera del proceso de planeación y está constituido sobre la simplificación de los supuestos con respecto al comportamiento de los costos.

En el proceso de planeación operativa toda empresa debe estar consciente que tiene tres elementos que definirán el futuro de la misma: costos, volúmenes y precios, aunque de ellos el único que tendrá bajo su control será el de los costos y por ello debe dirigir todos sus esfuerzos en la reducción de los mismos, sin que estos afecten la calidad del producto o servicio que se

ofrece al cliente. Los volúmenes y los precios estarán influenciados por la demanda en el mercado y la capacidad de competir y posicionarse adecuadamente dentro de ese mercado.

La relación de Ganancia/Volumen se realiza bajo ciertas hipótesis que tienden a facilitar el análisis. Entre estas tenemos:

- La cantidad de productos vendida coincide con la cantidad de productos terminados durante el período a que se refiere el análisis. Esto implica que la existencia de productos terminados al inicio y al final de un período son iguales. Esto es aplicable para aquellas empresas que compran de acuerdo a pedidos de sus clientes.
- El precio de los productos vendidos permanece inalterable durante el período analizado.
- Los precios de los medios de producción cuyo valor se ha incorporado al costo, no varían durante el período, cualquiera que sea la cantidad que de ellos se demande.
- La política económica de la empresa y la eficiencia productiva no varían.
- Se considera que los costos variables crecen proporcionalmente al volumen de producción, debido a que a mayor volumen de ventas, será mayor el volumen de estos, ejemplo: el volumen de costos con el proveedor y las comisiones pagadas a los vendedores.

### **3.4 ÍNDICES FINANCIEROS**

Es una relación de las cifras de un rubro con otro. Es la expresión cuantitativa del comportamiento de una empresa o de una sus partes, cuyo análisis permite identificar desviaciones sobre las cuales se tomarán decisiones correctivas o preventivas, según sea el caso. Estos indicadores financieros deben interpretarse con prudencia, ya que alguno de los datos utilizados para obtener el resultado objeto de análisis, afecta a otros y por lo tanto la preparación de la información debe realizarse adecuada y diligentemente; la generación incorrecta de información podría distorsionar la realidad financiera de la empresa. Por ejemplo, clasificar una obligación a corto plazo dentro de los pasivos a largo plazo puede mejorar de forma engañosa la razón de liquidez.

Las razones financieras se clasifican en:

- A. Razones de liquidez
- B. Razones de estructura de capital y solvencia
- C. Razones de actividad
- D. Razones de rentabilidad.

#### **3.4.1 RAZONES DE LIQUIDEZ**

Son las razones o índices financieros que evalúan la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo. Implica la habilidad de la administración de la empresa de convertir activos en efectivo para cubrir sus obligaciones a períodos menores de un año, las cuales están registradas



en la sección de Pasivo Corriente; entre estos gastos están el pago a proveedores, acreedores a corto plazo, impuestos, obligaciones con empleados, dividendos, cuotas de seguro social.

#### **A. RAZÓN CORRIENTE:**

Es uno de los indicadores financieros que nos permite determinar el índice de liquidez de una empresa. Indica la capacidad que tiene una empresa para cumplir con sus obligaciones financieras, deudas o pasivos a corto plazo. Se determina dividiendo el activo corriente entre el pasivo corriente y el resultado nos indica cuantos activos corrientes tenemos para cumplir con nuestros pasivos corrientes.

Existen diferentes criterios sobre el indicador ideal para cada empresa, por lo que el factor debe ser evaluado de acuerdo a la naturaleza de cada una de ellas y de su industria. Normalmente se estima que un indicador 2:1 es el ideal para este tipo de empresa; esto significa que los activos a corto plazo duplican la deuda a corto plazo. Es conveniente indicar que tampoco es recomendable tener un factor muy alto de disponibilidad, aunque para los proveedores y entidades financieras con quienes se tenga deuda es óptimo, ya que si se tiene un factor muy alto, esto implica que la administración del efectivo no ha sido adecuada, teniendo dinero que no se utiliza, pero sobre el cual se tiene carga financiera con entidades bancarias y otros acreedores.

La fórmula para determinar el factor de razón corriente es

$$RC = \frac{\text{Activos Corrientes}}{\text{Pasivos Corrientes}}$$

## **B. PRUEBA ÀCIDA:**

Mide las disponibilidades actuales de la empresa sin incluir inventarios (disponibilidad bancaria, cuentas por cobrar a corto plazo, otras cuentas por cobrar a corto plazo), para atender las obligaciones a períodos menores de un año existentes en la fecha de emisión de los estados financieros. Este índice señala con mayor precisión las disponibilidades a corto plazo para cumplir con las obligaciones a cumplirse en el mismo lapso de tiempo. Se estima que el indicador adecuado es de 1.5 : 1; esto significa que los activos a corto plazo sobrepasan las obligaciones en un 50% o que para cada Q1 de deuda se tiene Q1.5 para cumplir con la obligación.

La fórmula para determinar el factor de la prueba ácida es:

$$PA = \frac{\text{Activos Corrientes} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivos Corrientes}}$$

## **C. CAPITAL DE TRABAJO:**

Este índice presenta el exceso o déficit en moneda de la empresa, luego de pagar todos los pasivos corrientes. Algunas personas no consideran este

factor como un índice, sino solamente como un dato complementario de la Razón Corriente.

La fórmula para determinar el factor de la Capital de Trabajo es:

$$CT = \text{Activos Corrientes} - \text{Pasivos Corrientes}$$

### **3.4.2 ESTRUCTURA DE CAPITAL Y SOLVENCIA**

La estructura de capital de una empresa la constituyen los fondos provenientes de aportes propios y los adquiridos por endeudamiento a largo plazo, en tanto que la estructura financiera corresponde a la totalidad de las deudas corrientes y no corrientes sumadas al patrimonio. Las fuentes de adquisición de fondos, junto con la clase de activos que posean, determinan el mayor o menor grado de solvencia y estabilidad financiera de la empresa. Los indicadores de solvencia reflejan la capacidad de la empresa para atender las obligaciones representadas en cargas por intereses y otros gastos financieros, producto de las obligaciones a corto y largo plazo, así como el reembolso oportuno del monto adeudado.

#### **A. RAZÓN DE ENDEUDAMIENTO**

Mide la proporción de la inversión de la empresa que ha sido financiada por deuda, por lo que se acostumbra presentarlo en porcentajes. Por ejemplo, una razón de endeudamiento de 0.4 indica que el 40% del total de la inversión

(activos totales) han sido financiada con recursos de terceros o con endeudamiento.

La fórmula para determinar la razón de endeudamiento es:

$$\text{ENDEUDAMIENTO} = \text{Total Pasivo} / \text{Total Activo}$$

### **B. APALANCAMIENTO OPERATIVO:**

Indica cuántas unidades monetarias han sido aportadas al financiamiento de la inversión por los accionistas, por cada unidad monetaria de tercero.

La fórmula para determinar el factor de apalancamiento interno es:

$$\text{APALANCAMIENTO OPERATIVO} = \text{Total Patrimonio} / \text{Total Pasivo}$$

### **C. APALANCAMIENTO FINANCIERO:**

Indica cuántas unidades monetarias han venido de afuera del negocio, por cada unidad monetaria provista por los accionistas.

La fórmula para determinar el factor de apalancamiento externo es:

$$\text{APALANCAMIENTO FINANCIERO} = \text{Total Pasivo} / \text{Total Patrimonio}$$

### **3.4.3 RAZONES DE ACTIVIDAD O DE GERENCIA**

Evalúa la habilidad con la cual la Gerencia de la empresa utiliza los recursos con que dispone.

#### **A. DÍAS DE INVENTARIO**

Evalúa cuántos días podría operar la empresa sin reponer sus inventarios, manteniendo el mismo nivel de ventas.

La fórmula para determinar la razón de días de inventario es:

$$\text{Días de Inventario} = ( \text{Inventarios} \times 360 ) / \text{Ventas}$$

#### **B. ROTACIÓN DE INVENTARIOS**

Indica el número de veces en que el inventario ha sido repuesto.

La fórmula para determinar la razón de rotación de inventarios es:

$$\text{ROTACION DE INVENTARIO} = \text{Ventas} / \text{Inventarios}$$

#### **C. DÍAS DE CUENTAS POR COBRAR**

Representa en promedio, el número de días que la empresa está tardando en recuperar los montos producto de las ventas.

La fórmula para determinar la razón de días de cuentas por cobrar es:

$$\text{Días de Ctas. Por Cobrar} = ( \text{Ctas. Por Cobrar} \times 360 ) / \text{Ventas}$$

#### **D. RÓTACION DE CUENTAS POR COBRAR**

Indica el número de veces en que, en promedio, han sido renovadas las cuentas por cobrar.

La fórmula para determinar la razón de rotación de cuentas por cobrar es:

**ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR = Ventas / Cuentas por Cobrar**

#### **3.4.4 RAZONES DE RENTABILIDAD**

Se emplean para medir la eficiencia de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos en que debe incurrir y así convertir las ventas en ganancias o utilidades.

##### **A. RENDIMIENTO SOBRE LA INVERSIÓN**

Muestra el poder de generar ganancias que tiene la inversión de los accionistas, de acuerdo con su valor en libros. Es la proporción entre la utilidad neta después de impuestos, dividida entre la inversión.

##### **B. ROTACIÓN DE ACTIVOS**

Mide la eficiencia con la cual se han empleado los activos disponibles para la generación de ventas; indica cuántos quetzales de ventas se ha generado por cada quetzal de activos disponibles; esta razón financiera tiene a distorsionar la realidad financiera, debido a que en la evaluación de algunos rubros,

ejemplo los activos fijos, éstos se evalúan al costo de adquisición, mientras las ventas se miden en moneda de poder adquisitivo.

La fórmula para determinar la rotación de activos es

$$\text{ROTACION DE ACTIVOS} = \text{Ventas} / \text{Activos}$$

### **C. MARGEN DE GANANCIAS**

Indica el monto de las utilidades que se obtiene por cada unidad monetaria de ventas. Mide la eficiencia de la empresa, ya que todo incremento en su resultado indica la capacidad de la empresa para aumentar su rendimiento, en una situación estable de ventas.

La fórmula para determinar el margen de ganancias es

$$\text{MARGEN DE GANANCIAS} = \text{Utilidades} / \text{Ventas}$$

### **D. RENDIMIENTO DEL PATRIMONIO**

Este indicador señala la tasa de rendimiento que obtienen los propietarios de la empresa, respecto de su inversión representada en el patrimonio registrado contablemente.

La fórmula para determinar el rendimiento del patrimonio es

$$\text{RENDIMIENTO DEL PATRIMONIO} = \text{Utilidad} / \text{Patrimonio}$$

## **CAPÍTULO IV**

### **PLANIFICACIÓN FINANCIERA PARA LA GENERACIÓN DE INGRESOS Y**

#### **PROGRAMACIÓN DE GASTOS (CASO PRÁCTICO)**

Toda empresa necesita una guía en el desarrollo de sus actividades a corto, mediano y largo plazo, así como contar con elementos que permitan medir su desempeño y el logro de sus objetivos. A continuación se presenta la planificación financiera de ingresos, costos y gastos de la agencia de viajes Gilmont Tours, S. A. Durante el desarrollo del caso práctico se analizará esta información, con el objeto de determinar medidas que permitan mejorar las áreas administrativas y financieras de la Empresa. Se inicia presentando la propuesta de servicios de un Contador Público y Auditor. Esta propuesta incluye el alcance del trabajo a desarrollar, la responsabilidad del auditor o la firma de auditores, el tiempo estimado que se llevará para la ejecución del trabajo, el informe que se presentará y el contenido del mismo, así como el monto que el auditor cobrará. La planificación financiera se plantea por medio de estrategias que incrementen las ventas, así como medidas que permitan la reducción de costos. Por medio del análisis, también se determinará los servicios que la Empresa promueve y que generan el mayor porcentaje de ganancia, para buscar alternativas que incrementen las ventas de esos servicios.



**4.1 PROPUESTA DE SERVICIOS DE CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR EXTERNO**

---

**PROPUESTA DE SERVICIOS PROFESIONALES**

**Planificación financiera para la generación de ingresos y programación de gastos de una agencia de viajes.**

Para:

**AGENCIA DE VIAJES GILMONT TOURS, S. A.**

**Contenido:**

- 1. Desarrollo del trabajo e Informe Gerencial**
- 2. Personal a cargo del trabajo**
- 3. Tiempo para la finalización del trabajo**
- 4. Costo de nuestros servicios**

Guatemala, noviembre 28 de 2012.

Licenciada  
Elizabeth de Cáceres  
Gerente General  
GILMONT TOURS, S. A.  
Guatemala, ciudad.

Licenciada de Cáceres:

Gracias por la confianza que nos han manifestado. De acuerdo a nuestras conversaciones y según las características en las cuales está operando su compañía, para nosotros es un gusto someter a su consideración y de la honorable Junta Directiva de su representada, la siguiente propuesta de **PLANIFICACIÓN FINANCIERA PARA LA GENERACIÓN DE INGRESOS Y PROGRAMACIÓN DE GASTOS** para su representada a partir del mes de enero de 2013.

### **OFERTA TÉCNICA**

Los servicios de esta propuesta estarían enfocados bajo los siguientes términos:

### **DESARROLLO DEL TRABAJO E INFORME GERENCIAL:**

Según nuestras conversaciones y expectativas de su compañía, hemos considerado tres fases de trabajo de la siguiente forma:

FASE No. 1

### **CONOCIMIENTO DE LAS CONDICIONES ACTUALES DE OPERACIÓN Y DE LAS PRINCIPALES POLÍTICAS CONTABLES**

Los servicios serían proporcionados de la siguiente forma:

- Programaremos entrevistas con personal clave de la compañía para conocer la forma diaria de trabajar, sus principales clientes, principales proveedores, estacionalidad de las ventas, períodos promedios de crédito tanto de clientes como de proveedores, márgenes de rentabilidad y la forma de registrar contablemente cada una de las transacciones generadas.
- Efectuaremos una revisión para verificar la información contable al 31 de diciembre de 2012 e identificar los servicios que mayor margen de rentabilidad generan, así como los principales gastos.
- Evaluaremos las principales políticas contables vigentes, lo adecuado de las mismas de acuerdo a la naturaleza de la compañía y su cumplimiento.
- Verificaremos el régimen de impuestos al que la empresa está inscrita ante la Superintendencia de Administración Tributaria y el cumplimiento de las obligaciones fiscales, esto con el objetivo de verificar el riesgo de contingencias en eventuales revisiones por parte de las autoridades fiscales.

## FASE No. 2

### CONOCIMIENTO DE LAS CONDICIONES ACTUALES DE OPERACIÓN Y DE LAS PRINCIPALES POLÍTICAS CONTABLES

Con la información obtenida se realizarán los análisis y recomendaciones que se detallan a continuación:

- Propondremos nuevas políticas contables y administrativas, esto previa discusión con las Gerencias correspondientes. El objetivo de las nuevas políticas es maximizar los recursos y salvaguardar los activos propiedad de la empresa.
- Análisis del régimen fiscal actual, y comparación con otro régimen fiscal vigente en la legislación guatemalteca, esto para determinar si las condiciones fiscales actuales son las más convenientes para la empresa, sin que esto implique contingencias ante las autoridades fiscales.
- Resumen de los ingresos y costos anuales, para determinar los ingresos más representativos dentro del estado de resultados, tanto en volumen de ventas como en margen de rentabilidad.

- Calcularemos los índices financieros aplicables a la compañía, de acuerdo a su naturaleza, esto basado en los registros contables.
- Elaboración de un punto de equilibrio, lo cual indicará a la empresa el momento en que las ventas son lo suficiente para cubrir sus costos variables y sus gastos fijos. Con base en esto la Gerencia podrá fijar sus metas de ventas y la ganancia esperada.
- Con base en el conocimiento del mercado y las tendencias de ventas del mismo por parte de la Gerencia, se elaborará un presupuesto mensual y anual para obtener resultados de acuerdo a las expectativas de la Gerencia y los Socios.
- Elaboración de Flujo de Efectivo que permitan determinar las necesidades de efectivo en cada mes y proponer medidas que permitan superar los requerimientos del mismo a costo financiero bajo, de ser necesario.
- Informe Gerencial al finalizar el trabajo, el cual contendría:
  - Estados financieros proyectados
  - Índices financieros con el análisis de la situación actual
  - Punto de equilibrio
  - Presupuesto
  - Régimen fiscal conveniente para la compañía, con las ventajas y desventajas que este régimen conlleva.
  - Principales políticas administrativas y contables.
  - Conclusiones y recomendaciones.

### FASE No. 3

#### SEGUIMIENTO A LA IMPLEMENTACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA

Durante los 4 meses posteriores a la finalización de la Fase No. 2, se realizarán visitas mensuales con el objeto de dar seguimiento a las recomendaciones planteadas en el informe, del adecuado manejo de la disponibilidad y cumplimiento del presupuesto y del flujo de efectivo, así como el cumplimiento de las políticas administrativas y contables adoptadas.

## **PERSONAL A CARGO DEL TRABAJO**

El compromiso del trabajo estaría supervisado directamente por el Lic. Oscar Gil, socio director de esta firma, y la asistencia de un miembro de nuestro Staff de profesionales, contando con el personal necesario para cumplir con el compromiso del trabajo y los informes correspondientes.

## **TIEMPO PARA LA FINALIZACIÓN DEL TRABAJO**

El tiempo estimado para el desarrollo del trabajo sería de 2 meses a partir de la aprobación de esta propuesta, para lo cual sería indispensable contar con el apoyo de la Gerencia de la compañía y de los departamentos de quienes se solicitaría información para la ejecución del trabajo. Posteriormente se daría un seguimiento durante los próximos 4 meses para la verificación en la implementación de las políticas y recomendaciones proporcionadas.

## **OFERTA ECONÓMICA**

### **COSTO DE NUESTROS SERVICIOS**

Para presentarles un trabajo de calidad, como acostumbramos, de acuerdo con nuestra experiencia, el tiempo a utilizar en el trabajo y el personal asignado, hemos estimado nuestros honorarios por los servicios de la propuesta en Q44,800 (IVA incluido). Las condiciones de pago serían las siguientes:

25% al aprobar la propuesta.

50% al entregar el informe indicado en la Fase No. 2

25% al finalizar el 3er mes de supervisión.

La presente propuesta de servicios, fue preparada especialmente para lo indicado, por lo que rogamos considerarla de carácter confidencial.

Agradeciendo la oportunidad y la confianza que nos brinda de presentar esta propuesta de servicios y en espera de sus noticias, aprovechamos la oportunidad para suscribirnos.

Atentamente

***GIL MONTERROSO AC, S. C.***

Lic. Oscar Gil  
Socio Director

## **4.2 CONOCIMIENTO DEL NEGOCIO**

La agencia de viajes Gilmont Tours, S. A. es una agencia de viajes comisionista fundada en el año 1989; está ubicada en la zona 10 de la ciudad de Guatemala y cuenta con una sucursal en el departamento de Jutiapa. Tiene 19 empleados desempeñando los puestos siguientes: Gerente General que hace la función de Gerente de Ventas, Contador/Administrador, auxiliar contable, 11 vendedores ubicados en las instalaciones y 2 vendedores que se encargan de visitar a potenciales clientes, 2 mensajeros y 1 persona de limpieza. Está constituida como Sociedad Anónima, cuyo representante legal es el Gerente General. Cuenta con la autorización de la Asociación Internacional de Transporte Aéreo (IATA por sus siglas en inglés) para la emisión de boletos aéreos.

Según la Gerencia General, su principal producto lo constituye la venta de boletos aéreos a destinos como Estados Unidos, México y Centro América, representando estas ventas aproximadamente el 50% del total de sus ingresos, aunque también ha destacado en los últimos cinco años la organización de viajes a Colombia y México y los parques de diversiones en Estados Unidos (charters), representando estos viajes aproximadamente el 35% de sus ventas, y finalmente los ingresos generados por turismo receptivo, turismo interno y otros destinos con menor volumen de ventas, los cuales representan el 15% de las ventas.

Esta empresa está inscrita ante la SAT bajo el Régimen Opcional de pago de impuesto, el cual establece el Decreto Número 26-92 Ley del Impuesto sobre la Renta, derogado por el Decreto 10-2012 del Congreso de la República, Ley de Actualización Tributaria. También está inscrita ante el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, indicando la Gerencia que se ha cumplido oportunamente con el pago de las cuotas laborales y Patronales,

Aunque cuenta con un sistema contable computarizado y sus registros son operados en este sistema, la información contable no es procesada y presentada a la Gerencia en forma mensual, sino cada 4 meses y la información que se procesa es

únicamente la que se utiliza de base para la presentación de la declaración jurada mensual de IVA y declaración de ISR trimestral, sin que esta información sea oportunamente revisada con los registros contables.

Los ingresos de la agencia de viajes, en lo que respecta a boletos aéreos, lo constituye los porcentajes de comisiones proporcionados por las líneas aéreas el cual es del 2%, además del 8% de servicio de asesoría que la agencia cobra a cada cliente al momento del cobro del boleto aéreo; este cobro no debe ser mayor al 10%, que es el porcentaje pactado entre las agencias de viajes por medio de la Asociación Guatemalteca de Agencias de Viajes –AGAV-. En lo que respecta a ingresos por paquetes turísticos, el porcentaje promedio que ofrecen los operadores turísticos es del 10% del precio de venta establecido por el operador. Para los servicios de turismo receptivo e interno, el porcentaje de comisión recibida del prestador del servicio es de 10%.

Las ventas del sector turístico se ven marcadas por la tendencia de las épocas de asuetos y vacaciones de la población guatemalteca, reflejándose incrementos en Semana Santa (abril), vacaciones de medio año y asueto bancario (junio y julio), y vacaciones escolares de fin de año y temporada navideña (noviembre y diciembre).

El cobro a clientes puede tardar hasta un mes, esto debido a créditos concedidos a clientes, los cuales no son analizados y autorizados por un departamento asignado para el efecto, sino únicamente son concedidos a discreción de la Gerencia General. Por el contrario el pago a proveedores es realizado de contado y en algunos casos, en períodos de pago no mayores a 15 días.

Entre los costos y gastos principales de esta empresa se encuentran:

- Costo del servicio, el cual debe ser pagado en forma inmediata, en el caso de los paquetes turísticos, y en la semana siguiente a la venta, en el caso de los boletos aéreos.



- Sueldos y comisiones a empleados, quienes están en relación de dependencia. El porcentaje de comisiones que devenga cada vendedor es del 2% sobre tarifa vendida, sin incluir impuestos, y estas son pagadas mensualmente sin incluir estos valores en la base para cálculo de cuotas IGSS.
- Publicidad.
- Agua, luz y teléfono
- Impuesto sobre la renta
- Alquiler de local

#### **4.3 ANÁLISIS PRELIMINAR DE ESTADOS FINANCIEROS DEL AÑO 2012**

A continuación se presentan estados financieros proporcionados por la Gerencia General, los cuales incluyen la información que sirve de base para la preparación de la declaración jurada anual del Impuesto sobre la Renta del año 2012 y que servirá de base para el cálculo y pago del Impuesto de Solidaridad del año 2013.

**GILMONT TOURS, S. A.**

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012  
(CIFRAS EXPRESADAS EN QUETZALES)

**ACTIVO**

<b><u>CORRIENTE</u></b>	<b><u>953,550</u></b>
Caja y bancos	185,398
Clientes	419,221
Cuentas por cobrar a empleados	14,530
Créditos fiscales	210,229
Otras cuentas por cobrar	83,922
Depósitos en garantía	<u>40,250</u>
<b><u>NO CORRIENTE</u></b>	<b><u>107,469</u></b>
Propiedad y equipo (Neto)	<u>107,469</u>
<b>TOTAL DE ACTIVO</b>	<b><u>1,061,019</u></b>

**PASIVO**

<b><u>CORRIENTE</u></b>	<b><u>532,082</u></b>
Proveedores	63,289
Impuestos por pagar	89,383
Prestaciones laborales	39,229
Cuotas IGSS	14,181
Anticipos recibidos	302,918
Otras cuentas por pagar	<u>23,082</u>
<b><u>NO CORRIENTE</u></b>	<b><u>301,479</u></b>
Cuentas por pagar a socios	100,000
Provisión para indemnizaciones	124,093
Préstamos bancarios	<u>77,386</u>
<b>TOTAL DE PASIVO</b>	<b><u>833,561</u></b>
<b><u>CAPITAL Y RESERVAS</u></b>	<b><u>227,458</u></b>
Capital suscrito y pagado	50,000
Ganancia del ejercicio	124,446
Utilidades retenidas	<u>53,012</u>
<b>TOTAL PASIVO, CAPITAL Y RESERVAS</b>	<b><u>1,061,019</u></b>

**GILMONT TOURS, S. A.**

ESTADO DE RESULTADOS DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012  
(CIFRAS EXPRESADAS EN QUETZALES)

<b>INGRESOS</b>	<b>17,955,781</b>
Boletos aéreos (48.6%)	8,734,175
Charters (35.8%)	6,435,860
Paquetes turísticos ( 9.4%)	1,682,869
Turismo receptivo ( 6.2%)	<u>1,102,877</u>
<b>COSTOS</b>	<b>15,877,794</b>
Boletos aéreos	7,659,404
Charters	5,684,795
Paquetes turísticos	1,531,006
Turismo receptivo	<u>1,002,589</u>
<b>Ganancia en ventas</b>	<b>2,077,987</b>
<b>Gastos de operación</b>	<b>1,796,301</b>
Sueldos de Ventas	602,700
Comisiones	432,216
Sueldos de Administración	195,000
Cuotas patronales	131,124
Publicidad	137,650
Papelería y útiles	23,338
Alquileres	236,400
Otros gastos	<u>37,873</u>
<b>Otros gastos y productos financieros</b>	<b>90,332</b>
Intereses gasto	33,292
Diferencial cambiario	51,706
Gastos bancarios	<u>5,334</u>
<b>Ganancia antes de Impuesto Sobre la Renta</b>	<b>191,354</b>
Impuesto Sobre la Renta	66,908
<b>Ganancia neta del ejercicio</b>	<b><u>124,446</u></b>

## **Análisis de los Estados Financieros 2,012:**

En las cifras del año 2,012, se observó lo siguiente:

- Caja y bancos: esta cuenta está documentada con sus conciliaciones bancarias, aunque se determinó que se tienen en circulación cheques que ya tienen más de 6 meses desde su emisión.
- Clientes: Integrada por personas y empresas que adeudan a Gilmont Tours, S. A. por concepto de viajes; no se tiene una integración por antigüedad de saldos, aunque al indagar con el contador de la empresa, algunos saldos presentan más de un mes de atraso.
- Créditos fiscales: está integrado por saldos de ISR trimestral e Impuesto de Solidaridad –ISO-, los cuales están pendientes de acreditar al Impuesto Sobre la Renta Trimestral. Al respecto se observó que un saldo por Q24,500 de ISO fue pagado en el año 2010 y pudo haberse acreditado a los pagos de ISR trimestral del año 2011.
- Anticipos recibidos: estos anticipos corresponden a servicios de turismo receptivo ya prestados a clientes, pero por los cuales no fue entregada factura, ya que el cliente indicó no que no la necesitaba.
- Préstamos bancarios: Corresponde a préstamo contratado con una entidad del sistema bancario nacional. A la fecha de cierre tanto capital como intereses se encuentran al día.
- Ingresos: en lo que respecta a boletos aéreos y paquetes turísticos incluye el porcentaje de comisión devengado con las líneas aéreas y los operadores mayoristas. En charters y paquetes de turismo receptivo incluye el total cobrado a clientes, incluyendo el costo del servicio que será pagado al prestador del servicio.
- Comisiones: es el porcentaje de comisión devengado por cada uno de los vendedores en la venta de servicios a clientes. Al respecto, la Gerencia indicó que cada vendedor devenga el 2% de comisión, y esto no se refleja en la planilla quincenal de sueldos ya que se paga en el mes inmediato siguiente, aunque no es tomada en cuenta para el cálculo y pago de cuotas patronales. Estas

comisiones son devengadas por la venta, sin que posteriormente el vendedor tenga un compromiso de seguimiento de cobro en las ventas al crédito.

#### **4.4 POLÍTICAS CONTABLES**

Entre las principales políticas contables se encuentran las siguientes:

- La información contable se genera con propósitos fiscales, cumpliendo con los requerimientos establecidos por el Decreto 26-92, Ley del Impuesto sobre la Renta.
- El sistema contable adoptado es el de lo Devengado.
- La Propiedad y Equipo se registra al costo de adquisición, capitalizando las mejoras importantes que prolongan la vida útil de los bienes que se capitalizan. Las depreciaciones son registradas bajo el método de línea recta aplicando los porcentajes máximos establecidos por la Ley.
- Las indemnizaciones que se acumulan a favor de los empleados según el tiempo de servicio, de acuerdo con lo establecido con el Código de Trabajo, puede llegar a ser pagada en caso de despido injustificado.
- Las transacciones en moneda extranjera se registran en moneda nacional al tipo de cambio vigente al momento de la operación; si se tiene moneda extranjera al cierre se valúa al tipo de cambio de referencia publicado por el Banco de Guatemala.
- Las cuentas incobrables son registradas ajustando el saldo de la Provisión contra el 3% de los saldos pendientes de cobro a Clientes, al momento del cierre.
- Los ingresos se reconocen al momento de la facturación, no importando si el servicio ya fue recibido por el cliente.

#### **4.5 ANÁLISIS DE RÉGIMEN TRIBUTARIO ADOPTADO**

Hasta el 31 de diciembre de 2012, esta compañía se encuentra inscrita al Régimen Opcional de pago de impuesto, el cual establece el Decreto Número 26-92 Ley del Impuesto sobre la Renta, Decreto Número 26-92. Según lo establece esta Ley, la

empresa determina el impuesto anual deduciendo del total de los ingresos brutos anuales los ingresos no afectos, y a esto deducir los costos y gastos deducibles, a lo cual se le aplica el 31% correspondiente. Adicionalmente, esta Ley establece que la empresa deberá realizar pagos trimestrales para lo cual establece los siguientes métodos:

- a. Efectuar cierres contables parciales o liquidación preliminar de sus operaciones al vencimiento de cada trimestre, para determinar la renta imponible. El impuesto se determinará conforme lo establece el artículo 72 de esta ley.
- b. Sobre la base de una renta imponible estimada en cinco por ciento (5%) del total de las rentas brutas obtenidas en el trimestre respectivo, con exclusión de las rentas exentas y las ganancias de capital y aplicando a la renta imponible el 31%.
- c. Pagar trimestralmente una cuarta parte del impuesto determinado en el período de liquidación definitiva anual anterior.

Hasta el 31 de diciembre de 2012, la compañía optó por pagar trimestralmente la cuarta parte del impuesto determinado en el período de liquidación definitiva anual anterior, régimen que a partir del 1 de enero de 2013 no está vigente, ya que el Decreto 10-2012 del Congreso de la República, Ley de Actualización Tributaria, Capítulo IV, Sección III, “Régimen sobre las utilidades de las actividades lucrativas” no contempla dicha opción. Derivado de esto, la Compañía ha optado por determinar el impuesto trimestral con base en cierres trimestrales.

El Decreto Número 73-2008 del Congreso de la República Ley del Impuesto de Solidaridad –ISO-, establece que las empresas individuales o jurídicas, fideicomisos, contratos de participación, sociedades irregulares y otras formas de organización que dispongan de patrimonio propio, que realicen actividades mercantiles o agropecuarias en el territorio nacional y que obtengan un margen bruto mayor al 4%, deberán pagar un Impuesto de Solidaridad que se calcula aplicando el 1% de la cuarta parte de los activos netos o ingresos brutos, el que sea mayor. Debido a que

los ingresos sobrepasan los activos, la Compañía paga este impuesto basándose en el total de ingresos brutos. Este impuesto puede acreditarse al Impuesto sobre la Renta, o el Impuesto sobre la Renta puede acreditarse al Impuesto de Solidaridad, según la opción que cada empresa adopte; la Compañía acredita el ISO al ISR.

Según establece la Ley del ISR, las empresas también podrían adoptar el régimen que indican los artículos 44 y 44 A, "Tipo impositivo y régimen para personas individuales y jurídicas que desarrollan actividades mercantiles y otros entes o patrimonios afectos", el cual al 31 de diciembre de 2012 consiste en aplicar a la renta imponible el 5% de ISR y enterarlo a la SAT, ya sea como pago directo o por medio de retención efectuada por el cliente adquiriente de los bienes o servicios. Este régimen también queda sin efecto según Decreto 10-2012 del Congreso de la República, Ley de Actualización Tributaria, Capítulo IV, Sección IV, "Régimen sobre las utilidades de las actividades lucrativas", estableciéndose como nueva forma de cálculo y pago el siguiente cuadro:

**CUADRO No. 1**

**TIPOS IMPOSITIVOS Y DETERMINACIÓN DEL IMPUESTO  
RÉGIMEN OPCIONAL SIMPLIFICADO SOBRE INGRESOS DE ACTIVIDADES  
LUCRATIVAS**

<b>Rango de Renta Imponible Mensual</b>	<b>Importe Fijo</b>	<b>Tipo Impositivo de</b>
Q0.01 a Q30,000	Q0.00	5% sobre renta imponible
Q30,000.01 en adelante	Q1,500	7% sobre excedente de Q30,000 (a) <b>a/</b>

**Fuente:** Decreto 10-2012, Sección IV, artículo 44

**a/** Según establece el Artículo Transitorio No. 174 de la Ley de Actualización Tributaria "Ajuste gradual del tipo Impositivo del Impuesto sobre la Renta para el Régimen Opcional Simplificado sobre Ingresos de Actividades Lucrativas", durante el

año 2013 el tipo impositivo para el excedente de Q30,000 será del 6% y para los años del 2014 en adelante será de 7%.

Derivado de los cambios fiscales vigentes a partir de enero de 2013, y el volumen de transacciones anuales de la Compañía, a continuación se presenta un cuadro que permite determinar la conveniencia, tanto en resultados como en flujo de efectivo de aplicar el “Régimen sobre las Utilidades de Actividades Lucrativas” y el “Régimen Opcional Simplificado sobre Ingresos de Actividades Lucrativas”, basados en los resultados fiscales al 31 de diciembre de 2012.

**CUADRO No. 2**  
**GILMONT TOURS, S. A.**  
**CUADRO COMPARATIVO DE IMPUESTO SOBRE LA RENTA AÑO 2012**

	<b>RÉGIMEN SOBRE UTILIDADES DE ACTIVIDADES LUCRATIVAS</b>	<b>REGIMEN OPCIONAL SIMPLIFICADO</b>
Renta bruta	17,955,781	
Costos y gastos deducibles	17,764,427	
Renta imponible	191,354	
31% ISR	59,320	
Total ingresos facturados		17,955,781
5% ISR		897,789
<b>Total ISR anual pagado</b>	<b>59,320</b>	<b>897,789</b>

**Fuente:** Estados Financieros al 31 de diciembre de 2012, páginas 56 y 57.

Este cuadro indica el total de impuestos que esta empresa debería pagar durante el año 2012, en cada una de las opciones que la Ley de Actualización Tributaria permite. Esto con el objeto de determinar el régimen que más conviene, de acuerdo a sus operaciones.



También se presenta un cuadro de otros impuestos que la Compañía inscrita al Régimen sobre Utilidades de Actividades Lucrativas debe pagar, comparado con el Régimen Opcional Simplificado, en donde no paga ningún impuesto adicional

**CUADRO No. 3**  
**GILMONT TOURS, S. A**  
**CUADRO COMPARATIVO DE IMPUESTO SOBRE LA RENTA TRIMESTRAL**  
**PROYECTADO AÑO 2013**

	<b>RÉGIMEN SOBRE UTILIDADES DE ACTIVIDADES LUCRATIVAS</b>	<b>REGIMEN OPCIONAL SIMPLIFICADO</b>
<b><u>ISR trimestral</u></b>		
Renta imponible anual, asumiendo que la tendencia de ventas, costos y gastos se mantendrá	191,354 * 31%                      59,320	
<b><u>Impuesto trimestral pagado</u></b>	<b><u>59,320</u></b>	<b><u>0</u></b>

**Fuente:** Ganancia antes de Impuesto sobre la Renta, según Estado de Resultados del año 2012, página 57.

En el cuadro anterior se observa que en el Régimen Sobre Utilidades de Actividades Lucrativas se pagaría durante los tres primeros trimestres del año (enero-marzo, abril-junio, julio-septiembre), Q59,320, o sea un aproximado trimestral de Q19,773. Este impuesto no representa un gasto, sino es un anticipo al impuesto que debe pagarse del año 2013 a más tardar el 31 de marzo de 2014.

**CUADRO No. 4**  
**GILMONT TOURS, S. A**  
**CUADRO COMPARATIVO DE IMPUESTO DE SOLIDARIDAD**  
**PROYECTADO AÑO 2013**

	<b>RÉGIMEN SOBRE UTILIDADES DE ACTIVIDADES LUCRATIVAS</b>	<b>RÉGIMEN OPCIONAL SIMPLIFICADO</b>
<b><u>Impuesto de Solidaridad</u></b>		
Total de activos netos al 31 de diciembre de 2012	1,061,019	1,061,019
Total de ingresos brutos año 2012	17,955,781	17,955,781
¼ parte de ingresos brutos anuales por ser mayores que los activos	4,488,945	4,488,945
1% trimestral por pagar de ISO	44,889	0
<b><u>Tota anual por pagar</u></b>	<b><u>179,556</u></b>	<b><u>0</u></b>

**Fuente:** Información obtenida de los Estados Financieros del ejercicio fiscal del año 2012, páginas 56 y 57

El cuadro anterior indica que la agencia Gilmont Tours, S. A., debe pagar por concepto de Impuesto de Solidaridad Q179,556 (Q44,889 en cada trimestre del año 2013). El monto pagado por este impuesto de los trimestres de enero-marzo, abril-junio, julio-septiembre podrá ser acreditado al Impuesto sobre la Renta generado en el período fiscal 2013; el monto pagado del trimestre de octubre-diciembre, pagado en enero 2014, podrá ser acreditado al ejercicio fiscal 2014.

#### **4.6 PUNTO DE EQUILIBRIO**

Como se indica en el capítulo III de este documento, el Punto de Equilibrio es una técnica de análisis en que los ingresos de la Compañía son lo suficientes para cubrir

sus costos variables y gastos de operación, o sea que no generan ganancia ni pérdida, y que es el punto de partida para que la Gerencia establezca metas de ventas, de acuerdo al margen de ganancia que desea obtener. A continuación se presenta el Punto de Equilibrio basado en las operaciones del año 2012. Debido a que esta Compañía no tiene un producto específico ya que se dedica a la prestación de servicios y los ingresos por comisión son variados, no se determinará el punto de equilibrio por unidades vendidas, sino por ventas totales.

Fórmula para la determinación del punto de equilibrio en ventas

$$\text{PE por ventas : } \frac{\text{CF}}{1 - \frac{\text{CVT}}{\text{VT}}}$$

$$\text{PE por ventas : } \frac{1,886,633}{1 - \frac{15,877,794}{17,955,781}}$$

**PE por ventas : Q16,302,301**

Esto indica que para el año 2013, tomando como base la información financiera del año 2012, la empresa Gilmont Tours, S. A. debe vender un estimado mínimo de Q16,302,301, monto que permitiría cubrir los costos y gastos; todo monto que se genere superior al monto indicado en el punto de equilibrio, menos su costo correspondiente, representará utilidad para la empresa, por lo que Gilmont Tours, S. A. deberá proyectar la utilidad deseada a partir de ese monto.

**GILMONT TOURS, S. A.****ESTADO FINANCIERO PARA COMPROBACIÓN DEL PUNTO DE EQUILIBRIO  
AÑO 2013****BASADO EN CIFRAS DE ESTADO DE RESULTADOS AÑO 2012****(CIFRAS EN QUETZALES)**

<b><u>VENTAS</u></b>		
Boletos	7,929,878	
Charters	5,843,206	
Paquetes turísticos	1,527,900	
Turismo receptivo	1,001,317	
<b>Total de ventas</b>		<b>16,302,301</b>
<b><u>Costo de ventas</u></b>		
Boletos	6,954,078	
Charters	5,161,304	
Paquetes turísticos	1,390,021	
Turismo receptivo	910,264	
<b>Total de costos de ventas</b>		<b>14,415,668</b>
<b>Utilidad marginal</b>		<b>1,886,633</b>
<b><u>Costos y gastos de operación</u></b>		
Gastos de administración	433,721	
Gastos de ventas	1,320,281	
Otros gastos de operación	42,299	
Otros gastos financieros	90,332	<b><u>1,886,633</u></b>
<b><u>Resultado antes de ISR</u></b>		<b>0.</b>

#### 4.7 PLANIFICACIÓN DE INGRESOS

Deben establecerse objetivos y metas de ventas que sean alcanzables para los vendedores, pero que a la vez representen nuevos retos para cada uno de ellos y que también generen mejores beneficios económicos. En tal sentido se recomienda a la Gerencia establecer un presupuesto, el cual se desarrollará tomando como base la utilidad que la Gerencia estima conveniente para la presentación a los socios.

Debido a que ya se conoce el punto de equilibrio de la Empresa, el presupuesto se iniciará tomando las ventas anuales del año 2012 a lo cual se le incrementará el porcentaje que representa el monto requerido por la Administración, de acuerdo a la estacionalidad de las ventas por temporada.

A continuación se presenta el comportamiento de ventas, por rubro de los años 2010 al 2012; esta información es utilizada por la Administración para determinar la ganancia esperada para el año 2013.

**CUADRO No. 5**  
**GILMONT TOURS, S. A**  
**CUADRO ESTADÍSTICO DE VENTAS AÑOS 2010 A 2012**  
**CIFRAS EN QUETZALES**

<b>AÑO</b>	<b>VENTAS</b>	<b>INCREMENTO</b>
2010	15,308,783	
2011	15,922,721	1.040%
2012	17,955,781	1.128%
Incremento promedio anual		1.084%

**Fuente:** Información estadística de ventas de años 2010, 2011 y 2012, proporcionada por Administración de Gilmont Tours, S. A.

Tomando en consideración que durante los años del 2010 al 2012, el incremento promedio de ventas ha sido de 8.4%, la Administración espera que el incremento

para el año 2013 sea del 10%, por lo que si las ventas anteriores fueron de Q17,955,781, se proyectan ventas por Q19,751,357.00.

Es necesario que para la asignación de las metas de ventas se tome en cuenta el nivel de experiencia, el tiempo dentro del gremio turístico y la cartera de clientes, así como las temporadas altas y bajas, ya que no es aplicable que se asigne el mismo monto cada mes, conociendo que existen temporadas en que el nivel de ventas se elevan como lo es Semana Santa, vacaciones de medio año y fin de año. Si en un año un vendedor no cumple en tres meses la meta mínima de ventas establecido, es necesario que la Gerencia evalúe seguir contando con los servicios de ese vendedor o reemplazarlo.

## **ANÁLISIS COMPARATIVO DE RENTABILIDAD POR PRODUCTO**

Con base en la información financiera determinada en el Punto de Equilibrio (pagina 68), a continuación se presenta un cuadro comparativo del total de ingresos y costos para determinar los productos que generan mayor rentabilidad marginal

### **RENTABILIDAD POR PRODUCTO**

(cifras en quetzales)

Boletos aéreos	Ingreso	7,929,878	1.14
	Costo	6,954,078	
Charters	Ingreso	5,843,206	1.13
	Costo	5,161,304	
Paquetes turísticos	Ingreso	1,527,900	1.10
	Costo	1,390,021	
Turismo receptivo	Ingreso	1,001,317	1.10
	Costo	910,264	

De acuerdo al análisis anterior, se determina que para la agencia Gilmont Tours, S. A., el rubro de Boletos Aéreos y los Charters son los que mayor rentabilidad genera, por lo que la Administración debe evaluar la necesidad de una campaña publicitaria que incremente los volúmenes de dichos rubros.

#### **4.8 PROGRAMACIÓN DE GASTOS**

Al igual que en los ingresos, tampoco se cuenta con un presupuesto de gastos, aunque la Gerencia indica que estos se evalúan periódicamente para determinar si los mismos son razonables de acuerdo a los ingresos.

La programación de los gastos permite tener un parámetro que permita la medición constante y control adecuado en busca de los objetivos de la Gerencia, esto con relación a la obtención de la máxima rentabilidad para la Compañía. Al no contarse con un presupuesto, la evaluación de los gastos no tiene parámetro de comparación, por lo que podría haber gastos que no se contemplan y que distorsionan la realidad económica y financiera. Entre los principales gastos en que incurre la Compañía, se encuentran: los sueldos, comisiones sobre ventas, prestaciones laborales, publicidad, arrendamiento, teléfono, energía eléctrica.

##### Sueldos, comisiones y prestaciones laborales

Los sueldos se pagan en forma quincenal y estos han sido previamente pactados por la Gerencia y cada uno de los empleados desde el inicio de la relación laboral; han sido estructurados y acordados, de acuerdo a experiencia en el mercado turístico, así como una cartera de clientes con que cuenta cada uno de los empleados, en el caso del personal de ventas; el personal administrativo y de mensajería devenga un sueldo mensual de acuerdo a las escalas salariales vigentes en el mercado laboral para posiciones similares.

Las prestaciones laborales son pagadas de acuerdo a los porcentajes que las leyes laborales en Guatemala requieren; el aguinaldo y bono 14 se calculan y pagan

tomando como base el 100% del promedio mensual ordinario devengado durante el año por cada empleado. Las cuotas laborales y patronales se calculan sobre sueldos y salarios, aunque no se toma en cuenta el monto de comisiones, situación que puede generar contingencias por ajustes posteriores.

Con el objeto de reducir costos se plantea a la Gerencia el pago de sueldos y comisiones a cada empleado por medio de facturación de honorarios. A continuación se presentan dos cuadros comparativos en los que se puede ver el beneficio económico de un empleado promedio y en el otro el ahorro en impuestos que obtendría la Compañía al optar por este método de pago. Se tomará de ejemplo el ingreso mensual de un vendedor que genera ingresos mensuales aproximados por Q5,750 (sueldo, bonificación y comisiones).

**CUADRO No. 6**  
**CUADRO COMPARATIVO DE INGRESOS MENSUALES Y ANUALES**  
**POR EMPLEADO**

CONCEPTO	PAGO POR FACTURA	PAGO POR PLANILLA
Sueldo mensual	2,500	2,500
Bonificación	250	250
Comisión	3,000	3,000
Prestaciones laborales proporcionales a/	<u>646</u>	<u>0</u>
<b>Total devengado</b>	<b>6,396</b>	<b>5,750</b>
IVA	<u>768</u>	<u>0.</u>
<b>Total devengado con IVA</b>	<b>7,164</b>	<b>5,750</b>
IGSS	0	(120.5)
ISR fijo	<u>(320)</u>	<u>0</u>
<b>Ingreso real mensual</b>	<b>6,844</b>	<b>5,629.5</b>
(+) aguinaldo y bono 14 en planilla	<u>0</u>	<u>5,000</u>
<b>Ingreso anual (ingreso real mensual x 12)</b>	<b><u>82,128</u></b>	<b><u>72,554</u></b>
<b>Diferencia a favor del empleado</b>	<b>9,574</b>	

a/ Proporción mensual de prestaciones laborales (aguinaldo, bono 14 y vacaciones)



Fuente: Cuadro comparativo de ingresos por empleado propuesto por auditoría, tanto en relación de dependencia como por medio de facturación.

En este cuadro se observa un monto por Q9,574 que el empleado obtendría mayor al percibir sus ingresos mensuales por factura y no por planilla. Este monto incluye el IVA y para que el empleado pueda aprovechar totalmente este monto, será necesario que como contribuyente solicite en todas sus compras su factura para compensar el IVA por pagar que se genera en la factura de sus servicios. Otra condición que debe tomar en cuenta el empleado es que deberá contar con los servicios de un contador, aunque si se contrata a una sola persona para que se encargue de la contabilidad de todos los empleados, puede obtenerse un costo accesible.

**CUADRO No. 7**

**COMPARATIVO DE AHORRO EN PAGO DE IMPUESTOS Y CUOTAS IGSS PARA LA COMPAÑIA, POR CADA EMPLEADO EN UN AÑO**

CONCEPTO	POR FACTURA	POR PLANILLA
Ingresos anuales del empleado deducibles de ISR	76,752 a/	74,000 b/
ISR que aprovecha la compañía	(23,793)	(22,940)
Cuotas patronales que se generan	0.	8,742
ISR que se aprovecha al deducir cuotas IGSS	<u>0</u>	<u>(2,711)</u>
<b>ISR que se deduce por el gasto</b>	<b><u>Q23.793</u></b>	<b><u>Q16.909</u></b>
<b>ISR aprovechado de más en la opción de factura</b>	<b>Q6,884</b>	

a/ Total devengado mensual en factura x 12

b/ Total devengado mensual en planilla x 12 mas aguinaldo y bono 14, calculados éstos solamente sobre el sueldo ordinario.

Fuente: Cuadro propuesto por auditoría, del ahorro por empleado por medio de pago en relación de dependencia y por medio de facturación.

En este cuadro se observa un mayor monto de ISR aprovechado por la Compañía si el empleado recibe sus ingresos por factura, ya que no se genera el pago de cuotas patronales. En el caso del IVA, no tiene efecto para la Compañía en el pago de Impuesto, ya que el mismo monto que se paga a cada empleado, es el que se aprovecha de crédito como compra, esto siempre que el empleado no se inscriba como pequeño contribuyente.

Si el ahorro reflejado en el cuadro anterior se proyecta para los 13 vendedores, al año se obtiene un beneficio por Q 89,492 el cual es un aporte significativo en la obtención de la ganancia.

#### Comisiones sobre ventas

Se implementarán porcentajes de comisiones por rangos de montos de ventas; si un vendedor supera uno de sus rangos, el porcentaje que generará será mayor y por lo mismo sus ingresos por concepto de comisiones se incrementarán.

En entrevista realizada a la Gerencia General, indicó que los vendedores devengan un 2% de comisión sobre la tarifa aplicada en ventas (sin incluir impuestos); dichas comisiones son calculadas y pagadas en la primera quincena del mes inmediato siguiente al mes en que se hicieron las ventas. Estas comisiones son pagadas al vendedor sin importar si los servicios aún están pendientes de pago por parte del cliente. La Gerencia indica que la recuperación de la cartera de clientes en algunas circunstancias se dificulta, ya que los vendedores en lugar de dar seguimiento al cobro, se preocupan más en concretar nuevas ventas.

Se propone a la Gerencia el pago de comisiones por rangos de ventas y los mismos serían pagados, el 50% al momento en que se concreta la venta y se entregan los documentos de viaje al cliente, y el otro 50% al momento del pago del servicio por parte del viajero. Con esta medida se pretende una actitud más agresiva y proactiva por parte de los vendedores, sin descuidar el aspecto del cobro, lo que permitirá que la empresa tenga los fondos necesarios en los momentos oportunos.

**CUADRO No. 8**  
**GILMONT TOURS, S. A.**

**RANGO DE COMISIONES PARA DEPARTAMENTO DE VENTAS**

<b>No.</b>	<b>Rango de Venta en Quetzales</b>	<b>Comisión por venta</b>	<b>Comisión por cobro</b>
1	De Q75,000 a Q135,000	1%	1%
2	De Q135,001 a Q200,000	1.25%	1.25%
3	Mas de Q200,000	1.5%	1.5%

Los créditos no recuperados en los períodos máximos establecidos por la Gerencia no generarán comisiones y las comisiones ya pagadas serán descontadas a cada vendedor en plazos razonables de tiempo.

#### **4.9 PRESUPUESTO AÑO 2013**

Con los parámetros establecidos, tanto para los ingresos, como para los costos y gastos, a continuación se presenta el presupuesto de ingresos y gastos que, en conjunto con la Gerencia, se desarrolla tomando en cuenta la estacionalidad de las ventas. Es conveniente mencionar que las metas de ventas establecidas serán enfocadas al grupo de vendedores, debiéndose por separado elaborar el presupuesto de cada vendedor, tomando en cuenta experiencia dentro del mercado turístico y antecedentes de años anteriores de ventas realizadas.

Se elabora inicialmente un cuadro que indica el historial de ventas por mes durante los años 2011 y 2012. El promedio de estos años, se utilizará para proyectar las ventas mensuales del 2013.

### CUADRO No. 9

Determinación de promedio de ventas por mes para año 2,013

Base: años 2011 y 2012

MES	AÑO 2011		AÑO 2012		PROMEDIO ANUAL	
	En Q.	%	En Q.	%	En Q.	%
Enero	902,818	5.67	960,634	5.35	931,726	5.52
Febrero	976,063	6.13	1,079,142	6.01	1,027,603	6.07
Marzo	1,708,508	10.73	1,978,727	11.02	1,843,617	10.87
Abril	1,331,139	8.36	1,432,871	7.98	1,382,005	8.17
Mayo	1,316,809	8.27	1,405,938	1.83	1,361,373	8.05
Junio	1,581,126	9.93	1,862,014	10.37	1,721,570	10.15
Julio	1,300,886	8.17	1,501,103	8.36	1,400,995	8.26
Agosto	1,261,080	7.92	1,384,392	7.71	1,322,736	7.81
Septiembre	1,248,341	7.84	1,420,302	7.91	1,334,322	7.88
Octubre	1,474,444	9.26	1,441,849	8.03	1,458,147	8.64
Noviembre	2,170,267	13.63	2,533,561	14.11	2,351,914	13.87
Diciembre	651,240	4.09	955,248	5.32	803,243	4.71
<b>Total</b>	<b>15,922,721</b>	<b>100.0</b>	<b>17,955,781</b>	<b>100.0</b>	<b>16,939,251</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Información estadística proporcionado por la Gerencia de Gilmont Tours.

Tomando como base el promedio de ventas del año 2011 y 2012, a continuación se presenta el presupuesto de ingresos, costos y gastos a aplicar para el año 2013, aplicando el porcentaje de incremento esperado por la Administración, o sea el 14.44%, tal como se indica en el numeral 4.7.

#### CRITERIOS PARA LA ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO ANUAL 2013

Ventas y costos: Las ventas se incrementan en un 10%, de acuerdo a lo establecido por la Administración, de acuerdo al porcentaje determinado que representa la venta de cada mes del total anual. Los costos se incrementan proporcionalmente al incremento de la venta, así:

**CUADRO No. 10**  
**GILMONT TOURS, S. A.**

Determinación de Incremento anual de Ventas  
Cifras en Quetzales

<u>Rubro</u>	<u>Dato 2012</u>	<u>10% Incremento</u>	<u>Venta proyectada</u>
Ventas	17,955,781	1,795,578	19,751,357
Costos	15,877,794	1,587,779	17,465,573

**Fuente:** Ventas y costos obtenidos de estado financiero 2012.

El cuadro anterior presenta el incremento en el monto de ventas, de acuerdo al 10% esperado por la Administración.

**CUADRO No. 11**  
**GILMONT TOURS, S. A.**

Distribución mensual de las ventas proyectadas para el año 2013

<b>MES</b>	<b>% ESPERADO AL MES a/</b>	<b>VENTA EN Q.</b>	<b>COSTO EN Q.</b>
Enero	5.52	1,090,275	964,100
Febrero	6.07	1,198,907	1,060,160
Marzo	10.87	2,146,973	1,898,508
Abril	8.17	1,613,686	1,426,937
Mayo	8.05	1,589,984	1,405,979
Junio	10.15	2,004,763	1,772,756
Julio	8.26	1,631,462	1,442,656
Agosto	7.81	1,542,581	1,364,061
Septiembre	7.88	1,556,407	1,376,287
Octubre	8.64	1,706,517	1,509,026
Noviembre	13.87	2,739,513	2,422,475
Diciembre	4.71	930,289	822,628
<b>Total</b>	100.0	19,751,357	17,465,573

a/ Porcentaje que representa cada mes del total anual, según cuadro No. 9 Determinación de Promedio de Ventas por Mes años 2011 y 2012.

**Fuente:** Cuadro proporcionado por Auditoría, para distribuir mensualmente las ventas y costos del cuadro No. 10 “Determinación de Incremento anual de Ventas”.

Estas ventas serán estimadas por cada tipo de servicio, de acuerdo al porcentaje que representa en los estados financieros al 31 de diciembre de 2012, así:

**CUADRO No. 12**  
**GILMONT TOURS, S. A.**

Distribución mensual de las ventas proyectadas para año 2,013 por servicio

Base: Porcentajes que representa cada rubro según estados financieros 2,012

Mes	Boletos Aéreos (48.6%)	Charters (35.8%)	Paquetes Turísticos (9.4%)	Receptivo (6.2%)	Total (100%)
Enero	529,874	390,318	102,486	67,597	1,090,275
Febrero	582,669	429,209	112,697	74,332	1,198,907
Marzo	1,043,430	768,616	201,815	133,112	2,146,973
Abril	784,251	577,700	151,686	100,049	1,613,686
Mayo	772,732	569,214	149,458	98,579	1,589,984
Junio	974,315	717,705	188,448	124,295	2,004,763
Julio	792,891	584,063	153,357	101,151	1,631,462
Agosto	749,694	552,244	145,003	95,640	1,542,581
Septiembre	756,414	557,194	146,302	96,497	1,556,407
Octubre	829,367	610,933	160,413	105,804	1,706,517
Noviembre	1,331,403	980,746	257,514	169,850	2,739,513
Diciembre	452,120	333,043	87,447	57,678	930,289
Total	9,599,160	7,070,986	1,856,628	1,224,584	19,751,357

**Fuente:** Porcentajes que representa cada rubro del total de ventas, Estados Financieros años 2,012, página 57.

Honorarios de ventas: Los sueldos de ventas no tienen variación con relación al Estado de Resultados del año 2,012 (página 57). Por la planificación propuesta, este gasto no genera monto de cuotas patronales.

Comisiones sobre ventas: Es el resultado de aplicar el 2% de comisiones al total de ventas proyectado en el cuadro No. 8 Distribución mensual de las ventas proyectadas para año 2013, así:

**CUADRO No. 13**  
**GILMONT TOURS, S. A.**

Cálculo de comisiones sobre ventas para el año 2013

MES	VENTA EN Q.	COSTO EN Q.
Enero	1,090,275	21,806
Febrero	1,198,907	23,978
Marzo	2,146,973	42,939
Abril	1,613,686	32,274
Mayo	1,589,984	31,800
Junio	2,004,763	40,095
Julio	1,631,462	32,629
Agosto	1,542,581	30,852
Septiembre	1,556,407	31,128
Octubre	1,706,517	34,130
Noviembre	2,739,513	54,790
Diciembre	930,289	18,606
<b>Total</b>	<b>19,751,357</b>	<b>395,027</b>

a/ Ventas proyectadas, por mes, según cuadro No. 12 Distribución mensual de las ventas proyectadas para el año 2013 por servicio

Sueldos de Administración: Los sueldos de administración no tienen variación, según dato obtenido de Estado de Resultados año 2012 proporcionado por la Administración (página 57). Este gasto no genera monto de cuotas patronales.

Cuotas Patronales: Se calcula el 12.67% únicamente del total de sueldos de administración que se tiene estimado pagar durante el período.

Publicidad: El gasto del año 2012 incluye la publicación en el suplemento Páginas Amarillas. No se tiene contemplado incremento por concepto de publicidad para el año 2013.

Papelería y útiles: Debido al incremento estimado en el volumen de ventas, se proyecta un incremento por papelería y útiles del 50%.

**CUADRO No.14**  
**GILMONT TOURS, S. A.**  
Papelería y útiles  
Cifras en Quetzales

<u>Concepto</u>	<u>Gasto mensual</u>	<u>50% Incremento</u>	<u>Gasto proyectado</u>
Ventas	1,945	972	2,917

**Fuente:** Dato de gasto obtenido del Estado de Resultados 2012, página 57 con porcentaje de incremento aplicado.

Alquileres: De acuerdo a situación contractual para el año 2013, no se tiene contemplado el incremento por concepto de alquileres.

Otros gastos: Incluye un promedio mensual de intereses por el préstamo bancario, la cuota de combustible para el mensajero y otros gastos menores de la Gerencia, principalmente por alimentación y otros gastos menores, así:



**CUADRO No.15**  
**GILMONT TOURS, S. A.**  
Integración de otros gastos  
Cifras en Quetzales

<b>No.</b>	<b>Rubro</b>	<b>Monto</b>
1.	Combustible	450
2.	Intereses bancarios	948
3.	Viáticos	1,215
4.	Otros gastos bancarios	715
5.	Otros gastos menores	4,886
	<b>Total</b>	<b>8,214</b>

**GILMONT TOURS, S. A.**  
 Presupuesto Primer Semestre año 2013  
 Cifras en Quetzales

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Total
<b>Ingresos</b>							
Boletos aéreos C. 12	529,874	582,669	1,043,430	784,251	772,732	974,315	4,687,271
Charters C.12	390,318	429,209	768,616	577,700	569,215	717,705	3,452,763
Paquetes turísticos C. 12	102,486	112,697	201,815	151,686	149,458	188,448	906,590
Turismo receptivo C. 12	67,597	74,332	133,112	100,049	98,579	124,295	597,964
<b>Total ingresos C. 12</b>	<b>1,090,275</b>	<b>1,198,907</b>	<b>2,146,973</b>	<b>1,613,686</b>	<b>1,589,984</b>	<b>2,004,763</b>	<b>9,644,588</b>
<b>Costos</b>							
Boletos aéreos	464,802	511,113	915,289	687,939	677,835	854,662	4,111,640
Charters	345,414	379,831	680,191	511,239	503,730	635,137	3,055,542
Paquetes turísticos	93,169	102,452	183,468	137,896	135,873	171,316	824,174
Turismo receptivo	61,452	67,575	121,011	90,954	89,617	112,995	543,604
<b>Total Costos</b>	<b>964,837</b>	<b>1,060,971</b>	<b>1,899,959</b>	<b>1,428,028</b>	<b>1,407,055</b>	<b>1,774,110</b>	<b>8,534,960</b>
Honorarios ventas	50,225	50,225	50,225	50,225	50,225	50,225	301,350
Comisiones C. 13	21,806	23,978	42,939	32,274	31,800	40,095	192,892
Sueldos admon.	16,250	16,250	16,250	16,250	16,250	16,250	97,500
Cuotas patronales	2,059	2,059	2,059	2,059	2,059	2,059	12,354
Publicidad	11,471	11,471	11,471	11,471	11,471	11,471	68,826
Papelería y útiles C. 14	2,917	2,917	2,917	2,917	2,917	2,917	17,502
Alquileres	19,700	19,700	19,700	19,700	19,700	19,700	118,200
Otros Gastos C. 15	8,214	8,214	8,214	8,214	8,214	8,214	49,284
<b>Total de Gastos</b>	<b>132,642</b>	<b>134,814</b>	<b>153,775</b>	<b>143,110</b>	<b>142,636</b>	<b>150,932</b>	<b>857,906</b>
<b>Resultado antes ISR</b>	<b>(7,204)</b>	<b>3,122</b>	<b>93,239</b>	<b>42,548</b>	<b>40,293</b>	<b>79,722</b>	<b>251,724</b>
ISR (2,233)	(2,233)	968	28,904	13,190	12,492	24,714	78,034
<b>Resultado neto</b>	<b>(4,971)</b>	<b>2,154</b>	<b>64,335</b>	<b>29,358</b>	<b>27,801</b>	<b>55,008</b>	<b>173,690</b>

**GILMONT TOURS, S. A.**  
 Presupuesto Segundo Semestre año 2013  
 Cifras en Quetzales

	Vienen	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
<b>Ingresos</b>								
Boletos aéreos	4,687,271	792,891	749,694	756,414	829,367	1,331,403	452,120	9,599,160
Charters	3,452,763	584,063	552,244	557,194	610,933	980,746	333,043	7,070,986
Paquetes turísticos	906,590	153,357	145,003	146,302	160,413	257,514	87,448	1,856,627
Turismo receptivo	597,964	101,151	95,640	96,497	105,804	169,850	57,678	1,224,584
<b>Total ingresos</b>	<b>9,644,588</b>	<b>1,631,462</b>	<b>1,542,581</b>	<b>1,556,407</b>	<b>1,706,517</b>	<b>2,739,513</b>	<b>930,289</b>	<b>19,751,357</b>
<b>Costos</b>								
Boletos aéreos	4,111,640	695,518	657,626	663,521	727,515	1,154,547	396,596	8,406,963
Charters	3,055,542	516,870	488,712	493,092	540,649	867,917	294,728	6,257,510
Paquetes turísticos	824,174	139,415	131,821	133,002	145,830	234,104	79,498	1,687,844
Turismo receptivo	543,604	91,955	86,945	87,725	96,185	154,409	52,433	1,113,256
<b>Total Costos</b>	<b>8,534,960</b>	<b>1,443,758</b>	<b>1,365,104</b>	<b>1,377,340</b>	<b>1,510,179</b>	<b>2,410,977</b>	<b>823,255</b>	<b>17,465,573</b>
<b>Gastos</b>								
Sueldos ventas	301,350	50,225	50,225	50,225	50,225	50,225	50,225	602,700
Comisiones	192,892	32,629	30,852	31,128	34,130	54,790	18,606	395,027
Sueldos admon.	97,500	16,250	16,250	16,250	16,250	16,250	16,250	195,000
Cuotas patronales	12,354	2,059	2,059	2,059	2,059	2,059	2,059	24,708
Publicidad	68,826	11,471	11,471	11,471	11,471	11,471	11,471	137,652
Papelería y útiles	17,502	2,917	2,917	2,917	2,917	2,917	2,917	35,004
Alquileres	118,200	19,700	19,700	19,700	19,700	19,700	19,700	236,400
Otros Gastos	49,284	8,214	8,214	8,214	8,214	8,214	8,214	98,568
<b>Total Gastos</b>	<b>857,906</b>	<b>143,465</b>	<b>141,687</b>	<b>141,964</b>	<b>144,966</b>	<b>165,626</b>	<b>129,442</b>	<b>1,725,056</b>
Resultado antes ISR	251,724	44,239	35,790	37,103	51,372	162,910	(22,410)	560,728
ISR	78,034	13,714	11,095	11,502	15,925	50,502	(6,947)	173,826
<b>Resultado neto</b>	<b>173,690</b>	<b>30,525</b>	<b>24,695</b>	<b>25,601</b>	<b>35,447</b>	<b>112,408</b>	<b>(15,463)</b>	<b>396,902</b>

#### 4.10 FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO AÑO 2013

A continuación se presenta el flujo de efectivo para el año 2013, el cual está basado en los saldos iniciales por cobrar y por pagar de la Compañía, así como los flujos que generen las transacciones mensuales de ventas y los costos, así:

#### CRITERIOS PARA LA ELABORACIÓN DEL FLUJO DE EFECTIVO ANUAL 2013

Saldo inicial en bancos: El mes de enero se inicia con el saldo del Estado de Situación Financiera al 31 de diciembre de 2,012; los saldos de los meses posteriores, se inicia con el saldo final del mes inmediato anterior.

Cobros por ventas : Tal como se indica en el análisis de los Estados Financieros del año 2,012 (página 58), la Empresa no tiene un reporte de saldos de clientes por antigüedad, aunque según indica la Gerencia que de acuerdo a la experiencia de años anteriores se estima que el cobro a clientes al contado representa aproximadamente un 60% de las ventas mensuales; los créditos en períodos no mayores a 30 días representan aproximadamente el 30%, y cobros en un período de 60 días representa un 10%, por lo que con base en esos datos, se proyecta los cobros del año 2,013 así:

#### CUADRO No.16

#### GILMONT TOURS, S. A.

Detalle de Cobros a Clientes Primer Semestre 2,013

Cifras en Quetzales

	<b>Enero</b>	<b>Febrero</b>	<b>Marzo</b>	<b>Abril</b>	<b>Mayo</b>	<b>Junio</b>	<b>Total</b>
Ventas	1,090,275	1,198,907	2,146,973	1,613,686	1,589,984	2,004,763	9,644,588
IVA	130,833	143,869	257,637	193,642	190,798	240,572	1,157,351
<b>Total</b>	<b>1,221,108</b>	<b>1,342,776</b>	<b>2,404,610</b>	<b>1,807,328</b>	<b>1,780,782</b>	<b>2,245,335</b>	<b>10,801,939</b>
Cobro (60%)	732,665	805,666	1,442,766	1,084,397	1,068,469	1,347,201	6,481,164
30 días (30%)	366,332	402,833	721,383	542,198	534,235	673,600	3,240,582
60 días (10%)	122,111	134,278	240,461	180,733	178,078	224,533	1,080,194
<b>Total Cobro</b>	<b>1,221,108</b>	<b>1,342,776</b>	<b>2,404,610</b>	<b>1,807,328</b>	<b>1,780,782</b>	<b>2,245,335</b>	<b>10,801,939</b>

**CUADRO No.17**  
**GILMONT TOURS, S. A.**

Detalle de Cobros a Clientes Segundo Semestre 2,013

Cifras en Quetzales

	<b>Julio</b>	<b>Agosto</b>	<b>Sept.</b>	<b>Octubre</b>	<b>Nov.</b>	<b>Dic.</b>	<b>Total</b>
Ventas	1,631,462	1,542,581	1,556,407	1,706,517	2,739,513	930,289	19,751,357
IVA	195,775	185,110	186,769	204,782	328,742	111,635	2,370,163
<b>Total ventas</b>	<b>1,827,237</b>	<b>1,727,691</b>	<b>1,743,176</b>	<b>1,911,299</b>	<b>3,068,255</b>	<b>1,041,924</b>	<b>22,121,520</b>
Cobro (60%)	1,096,342	1,036,614	1,045,906	1,146,779	1,870,953	625,154	13,272,912
30 días (30%)	548,171	518,307	522,953	573,390	920,476	312,577	6,636,456
60 días (10%)	182,724	172,769	174,318	191,130	306,825	104,192	2,212,152
<b>Total Cobro</b>	<b>1,827,237</b>	<b>1,727,691</b>	<b>1,743,176</b>	<b>1,911,299</b>	<b>3,068,255</b>	<b>1,041,924</b>	<b>22,121,520</b>

Cobros de saldos del año 2,012: De acuerdo a información proporcionada por el departamento de Contabilidad, el saldo de Clientes se integra de la siguiente forma:

**CUADRO No.18**  
**GILMONT TOURS, S. A.**

Recuperación de saldos de Clientes Año 2,012

Cifras en Quetzales

<b>Ventas por mes</b>	<b>Cobros por mes</b>				<b>Total</b>
	<b>Noviembre 2,012</b>	<b>Diciembre 2,012</b>	<b>Enero 2,013</b>	<b>Febrero 2,013</b>	
Noviembre 2,351,914	1,952,089	235,191	164,634		
Diciembre 803,243		548,656	136,551	118,036	
Cobrado en enero y febrero			<b>314,416</b>	<b>104,805</b>	<b>419,221</b>

**Fuente:** Información proporcionada por Departamento de. Contabilidad.

Pago a proveedores: La Administración negociará los períodos de pago con los proveedores, estimando inicialmente que el porcentaje de pagos de contado es de 75% y en un período de 30 días se pagará el 25% de las compras a proveedores, así:

**CUADRO No.19**  
**GILMONT TOURS, S. A.**

Pago a Proveedores

Cifras en Quetzales

	<b>Costo</b>	<b>Iva</b>	<b>Total</b>	<b>75% Contado</b>	<b>25% Crédito</b>	<b>Total</b>
Enero	964,100	115,692	1,079,792	809,844	269,948	1,079,792
Febrero	1,060,160	127,219	1,187,379	890,534	296,845	1,187,379
Marzo	1,898,508	227,821	2,126,329	1,594,747	531,582	2,126,329
Abril	1,426,937	171,232	1,598,169	1,198,627	399,542	1,598,169
Mayo	1,405,979	168,717	1,574,696	1,181,022	393,674	1,574,696
Junio	1,772,756	212,731	1,985,487	1,489,115	496,372	1,985,487
Julio	1,442,656	173,119	1,615,775	1,211,831	403,944	1,615,775
Agosto	1,364,061	163,687	1,527,748	1,145,811	381,937	1,527,748
Septiembre	1,376,287	165,154	1,541,441	1,156,081	385,360	1,541,441
Octubre	1,509,026	181,083	1,690,109	1,267,582	422,527	1,690,109
Noviembre	2,422,475	290,697	2,713,172	2,034,879	678,293	2,713,172
Diciembre	822,628	98,715	921,343	691,008	230,335	921,343
<b>Total</b>	<b>17,465,573</b>	<b>2,095,867</b>	<b>19,561,440</b>	<b>14,671,081</b>	<b>4,890,359</b>	<b>19,561,440</b>

**Fuente:** Costos de servicios turísticos, Presupuesto Primer y Segundo Semestre, páginas 80 y 81.

Pago a de IVA: Este dato se obtiene de rebajar al débito generado por las ventas, según cuadros No. 12 y 13, el IVA generado por las compras a proveedores de servicios turísticos (cuadro No. 15) y los gastos por servicios administrativos, así:

**CUADRO No.20**  
**GILMONT TOURS, S. A.**

Pago de IVA por Mes

Cifras en Quetzales

	<b>IVA por Ventas</b>	<b>IVA por Costos (-)</b>	<b>IVA por otras compras (-) a/</b>	<b>IVA a pagar</b>
Enero	130,833	115,692	4,090	<b>11,051</b>
Febrero	143,869	127,219	4,090	<b>12,560</b>
Marzo	257,637	227,821	4,090	<b>25,726</b>
Abril	193,642	171,232	4,090	<b>18,320</b>
Mayo	190,798	168,717	4,090	<b>17,991</b>
Junio	240,572	212,731	4,090	<b>23,751</b>
Julio	195,775	173,119	4,090	<b>18,566</b>
Agosto	185,110	163,687	4,090	<b>17,333</b>
Septiembre	186,769	165,154	4,090	<b>17,525</b>
Octubre	204,782	181,083	4,090	<b>19,609</b>
Noviembre	328,742	290,697	4,090	<b>33,955</b>
Diciembre	111,635	98,715	4,090	<b>8,830</b>
<b>Total</b>	<b>2,370,164</b>	<b>2,095,867</b>	<b>49,080</b>	<b>225,217</b>

a/ Otras compras: Alquileres Q19,700; Publicidad Q11,471; Papelería y Útiles Q2,917

**Fuente:** Costos del mes, según Presupuesto Primero y Segundo semestre año 2013.

Pago a de Impuesto de Solidaridad: La Empresa paga por el trimestre de octubre a diciembre de 2012 un saldo por Q23,732 el cual fue calculado con base en los estados financieros al 31 de diciembre de 2,011. Por el período 2,013 paga Impuesto de Solidaridad basado en el total de Ingresos que es mayor que los Activos Netos, así:

**CUADRO No.21**  
**GILMONT TOURS, S. A.**

Cálculo Impuesto de Solidaridad para el año 2,013

Cifras en Quetzales

	<b>Activos netos</b>	<b>Ingresos totales</b>
Bases para cálculo de impuesto	1,061,019	17,955,781
Porcentaje de Impuesto (1%)	10,610	179,558
<b>Cuarta parte de pago mensual</b>	<b>2,652</b>	<b>44,889</b>

**Fuente:** Estados financieros del año 2,012, páginas de 56 a 57.

**CUADRO No.22**  
**GILMONT TOURS, S. A.**

Impuesto de Solidaridad por pagar año 2,013

Cifras en Quetzales

	<b>Cuota trimestral</b>
Trimestre de octubre a diciembre 2012, a pagar enero 2,013	27,732
Trimestre enero a marzo	44,889
Trimestre abril a junio	44,889
Trimestre julio a septiembre	44,889
<b>Pago total del período</b>	<b>158,399</b>

**Fuente:** Cuadro No. 21, Cálculo Impuesto de Solidaridad para el año 2,013.

El trimestre de octubre a diciembre de 2013, según la Ley del Impuesto de Solidaridad, se paga en el mes de enero de 2014.

Pago de Impuesto sobre la Renta Trimestral: La Empresa determina el Impuesto sobre la Renta Trimestral por medio de cierres trimestrales, por lo que a continuación se presenta el cálculo proyectado para el año 2,013:



**CUADRO No.23**  
**GILMONT TOURS, S. A.**

Cálculo Impuesto Sobre la Renta Trimestral para el año 2,013

Cifras en Quetzales

<b>Trimestre</b>	<b>Mes 1</b>	<b>Mes 2</b>	<b>Mes 3</b>	<b>ISR Determinado</b>
Enero a marzo	(2,233)	968	28,904	<b>27,639</b>
Abril a junio	13,190	12,492	24,714	<b>50,396</b>
Julio a septiembre	13,714	11,095	11,502	<b>36,311</b>

**Fuente:** Presupuesto Primer y Segundo Semestre año 2,013.

Según indica la Ley de Actualización Tributaria, Decreto 10-2012, el trimestre de octubre a diciembre de 2013, debe liquidarse en la liquidación anual a presentarse durante el primer trimestre del año 2014.

Sueldos de Administración: Se proyecta pagar el mismo monto de sueldos del año anterior, según los estados financieros al año 2,012, así:

Monto anual de sueldos Q195,000 / 12 meses = Q16,250

Los meses de julio y diciembre de 2013 presentan un incremento por el mismo monto Q16,250 en cada uno de los meses y corresponde al pago de bono 14 y aguinaldo, respectivamente (Q32,500).

Sueldos de Ventas: Se proyecta pagar el mismo monto de sueldos del año anterior, según los estados financieros al año 2,012, así:

Monto anual de sueldos Q602,700 / 12 meses = Q50,225

Comisiones: Tomando en consideración la propuesta a la Gerencia de pagar sobre ventas y cobros realizados,(ver cuadro No. 6 Rango de Comisiones para

Departamento de Ventas), se presenta el siguiente cuadro de cálculo estimado para pago de las comisiones, de acuerdo a las metas de ventas proyectadas.

**CUADRO No. 24**  
**GILMONT TOURS, S. A.**

Cálculo de Comisiones a Vendedores, año 2,013

Cifras en Quetzales

<b>Mes</b>	<b>Ventas del mes</b>	<b>Ventas Contado</b>	<b>Cobros a 30 días</b>	<b>Cobros a 60 días</b>	<b>Base de Comisión</b>	<b>Comisión Devengada</b>
Enero	1,090,275	654,165			1,744,440	<b>17,444</b>
Febrero	1,198,907	719,344	327,083		2,245,334	<b>22,453</b>
Marzo	2,146,973	1,288,184	359,672	109,028	3,903,857	<b>39,038</b>
Abril	1,613,686	968,212	644,092	119,891	3,345,881	<b>33,459</b>
Mayo	1,589,984	953,990	484,106	214,697	3,242,777	<b>32,428</b>
Junio	2,004,763	1,202,858	476,995	161,369	3,845,985	<b>38,460</b>
Julio	1,631,462	978,877	601,429	158,998	3,370,765	<b>33,708</b>
Agosto	1,542,581	925,549	489,439	200,476	3,158,045	<b>31,580</b>
Septiembre	1,556,407	933,844	462,774	163,146	3,116,171	<b>31,162</b>
Octubre	1,706,517	1,023,910	466,922	154,258	3,351,607	<b>33,516</b>
Noviembre	2,739,513	1,643,708	511,955	155,641	5,050,817	<b>50,508</b>
Diciembre	930,289	558,173	821,854	170,652	2,480,968	<b>24,810</b>
	19,751,357	11,850,814	5,646,321	1,608,156	38,856,647	<b>388,566</b>

**Fuente:** Presupuesto Primer y Segundo Semestre año 2,013.

Durante el mes en que se genere la venta, se pagará el 1% de comisión; también se pagará el 1% de comisión sobre las ventas de contado que se estima es el 60% del total de venta. La recuperación de los valores por ventas a créditos a 30 días que se estima es del 30%, generarán comisiones para los vendedores en el mes inmediato siguiente. La recuperación de los valores por ventas a créditos a 60 días que se estima es del 10% de ventas, generarán comisiones pagaderas a dos meses de realizada la venta.



**GILMONT TOURS, S. A.**

Flujo de Efectivo Primer Semestre año 2013

Cifras en Quetzales

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Total
Saldo inicial en bancos	<b>185,398</b>	<b>203,584</b>	<b>171,815</b>	<b>56,749</b>	<b>20,299</b>	<b>125,529</b>	<b>185,398</b>
<b>Cobros</b>							
Por ventas de contado C. 16	732,665	805,666	1,442,766	1,084,397	1,068,469	1,347,201	6,481,164
Cartera 30 días C. 16		366,332	402,833	721,383	542,198	534,235	2,566,981
Cartera 60 días C. 16			122,111	134,278	240,461	180,733	677,583
Cartera año 2012 C. 18	314,416	104,805					419,221
<b>Total cobros</b>	<b>1,047,081</b>	<b>1,276,803</b>	<b>1,967,710</b>	<b>1,940,058</b>	<b>1,851,128</b>	<b>2,062,169</b>	<b>10,144,949</b>
<b>Pagos</b>							
Proveedores contado C. 19	809,844	890,534	1,594,747	1,198,627	1,181,022	1,489,115	7,163,889
Proveedores crédito C. 19	63,289	269,948	296,845	531,582	399,542	393,674	1,954,880
IVA C. 20	0	11,051	12,560	25,726	18,320	17,991	85,648
Impto. de Solidaridad C. 22	23,732			44,889			68,621
ISR Trimestral C. 23				27,639			27,639
Sueldos Admon.	16,250	16,250	16,250	16,250	16,250	16,250	97,500
Sueldos Ventas	50,225	50,225	50,225	50,225	50,225	50,225	301,350
Comisiones C. 24	17,444	22,453	39,038	33,459	32,428	38,460	183,282
Cuotas patronales	2,059	2,059	2,059	2,059	2,059	2,059	12,354
Publicidad	11,471	11,471	11,471	11,471	11,471	11,471	68,826
Papelería y útiles	2,917	2,917	2,917	2,917	2,917	2,917	17,502
Alquileres	19,700	19,700	19,700	19,700	19,700	19,700	118,200
Pago de préstamos	3,750	3,750	3,750	3,750	3,750	3,750	22,500
Pago a socios C. 25			25,000			25,000	50,000
Otros gastos	8,214	8,214	8,214	8,214	8,214	8,214	49,284
<b>Total pagos</b>	<b>1,028,895</b>	<b>1,308,572</b>	<b>2,082,776</b>	<b>1,976,508</b>	<b>1,745,898</b>	<b>2,078,826</b>	<b>10,221,475</b>
<b>Disponibilidad bancos</b>	<b>203,584</b>	<b>171,815</b>	<b>56,749</b>	<b>20,299</b>	<b>125,529</b>	<b>108,872</b>	<b>108,872</b>

**GILMONT TOURS, S. A.**

Flujo de Efectivo Segundo Semestre año 2013

Cifras en Quetzales

	Vienen	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Inicialenbanco	185,398	108,872	14,884	109,715	130,553	73,285	19,837	185,398
<b>Ingresos</b>								
Ventas de contado C. 17	6,481,164	1,096,342	1,036,614	1,045,906	1,146,779	1,840,953	625,154	13,272,912
Cartera 30 días C. 17	2,566,981	673,600	548,171	518,307	522,953	573,390	920,476	6,323,878
Cartera 60 días C. 17	677,583	178,078	224,533	182,724	172,769	174,318	191,130	1,801,135
Cartera año 2012	419,221							419,221
<b>Total cobros</b>	<b>10,144,949</b>	<b>1,948,020</b>	<b>1,809,318</b>	<b>1,746,937</b>	<b>1,842,501</b>	<b>2,588,661</b>	<b>1,736,760</b>	<b>21,817,146</b>
<b>Pagos</b>								
Proveedores contado C. 19	7,163,889	1,211,831	1,145,811	1,156,081	1,267,582	2,034,879	691,008	14,671,081
Proveedores crédito C. 19	1,954,880	496,372	403,944	381,937	385,360	422,527	678,293	4,723,313
IVA C. 20	85,648	23,751	18,566	17,333	17,525	19,609	33,955	216,387
Imptode Solidaridad C. 22	68,621	44,889			44,889			158,399
ISR Trimestral C. 23	27,639	50,396			36,311			114,346
Sueidos Admon.	97,500	32,500	16,250	16,250	16,250	16,250	32,500	227,500
Sueidos Ventas	301,350	100,450	50,225	50,225	50,225	50,225	100,450	703,150
Comisiones C. 24	183,282	33,708	31,580	31,162	33,516	50,508	24,810	388,566
Cuotas patronales	12,354	2,059	2,059	2,059	2,059	2,059	2,059	24,708
Publicidad	68,826	11,471	11,471	11,471	11,471	11,471	11,471	137,652
Papelería y útiles	17,502	2,917	2,917	2,917	2,917	2,917	2,917	35,004
Alquileres	118,200	19,700	19,700	19,700	19,700	19,700	19,700	236,400
Pago de préstamos	22,500	3,750	3,750	3,750	3,750	3,750	3,750	45,000
Pago a socios C. 25	50,000			25,000			25,000	100,000
Otros gastos	49,284	8,214	8,214	8,214	8,214	8,214	8,214	98,568
<b>Total pagos</b>	<b>10,221,475</b>	<b>2,042,008</b>	<b>1,714,487</b>	<b>1,726,099</b>	<b>1,899,769</b>	<b>2,642,109</b>	<b>1,634,127</b>	<b>21,880,074</b>
<b>Disponibilidad bancos</b>	<b>108,872</b>	<b>14,884</b>	<b>109,715</b>	<b>130,553</b>	<b>73,285</b>	<b>19,837</b>	<b>122,470</b>	<b>122,470</b>

#### 4.11 ÍNDICES FINANCIEROS

Con base en el presupuesto al 31 de diciembre de 2013, se presenta un Estado de Situación Financiera que servirá para la elaboración de Índices Financieros, así:

<b>GILMONT TOURS, S. A.</b>				
Estado de Situación Financiera Proyectado al 31 de diciembre de 2013 (Cifras en Quetzales)				
Cuenta	Saldo inicial	Debe	Haber	Saldo
<b>ACTIVO</b>				
<b><u>Corriente</u></b>				
Caja y bancos	185,398		62,928	122,470
Clientes	419,221	723,594	419,221	723,594
Cuentas por cobrar empleados	14,530		14,530	0
Créditos fiscales	210,229	272,745	210,229	272,745
Otras cuentas por cobrar	83,922			83,922
Depósitos en garantía	<u>40,250</u>			<u>40,250</u>
<b>Total de Activo Corriente</b>	<b>953,550</b>			<b>1,251,981</b>
<b><u>No Corriente</u></b>				
Propiedad, planta y equipo	<u>107,469</u>		53,403	<u>74,066</u>
<b>Total de Activo</b>	<b><u>1,061,019</u></b>			<b><u>1,306,047</u></b>
<b>PASIVO</b>				
<b><u>Corriente</u></b>				
Proveedores	63,289	63,289	230,335	230,335
Anticipos recibidos	302,918	190,341		112,577
Impuestos por pagar	89,383	89,383	117,926	117,926
Prestaciones laborales e IGSS patronal	53,410	14,181	2,059	41,288
Otras cuentas por pagar	<u>23,082</u>			<u>23,082</u>
<b>Total de Pasivo Corriente</b>	<b>532,082</b>			<b>525,208</b>
<b><u>No Corriente</u></b>				
Cuentas por pagar a socios	100,000	100,000		0
Provisión para indemnizaciones	124,093			124,093
Préstamos bancarios	<u>77,386</u>	45,000		<u>32,386</u>
<b>Total Pasivo no Corriente</b>	<b><u>301,479</u></b>			<b><u>156,479</u></b>
<b>Total de Pasivo</b>	<b>833,561</b>			<b>681,687</b>
<b><u>Capital y Reservas</u></b>				
Capital suscrito y pagado	50,000			50,000
Utilidades retenidas	<u>177,458</u>	124,446	521,348	<u>574,360</u>
<b>Total Capital y Reservas</b>	<b>227,458</b>			<b>624,360</b>
<b>Total Pasivo y capital</b>	<b><u>1,061,019</u></b>			<b><u>1,306,047</u></b>

Con la información proyectada, se presenta la comparación de los Índices Financieros y el análisis de los resultados de cada uno de ellos, tanto con la información real del año 2012, como la información proyectada del Estado de Situación Financiera al 31 de diciembre de 2013.

<b><u>GILMONT TOURS, S. A.</u></b>			
Prueba ácida			
Fórmula			
PA = $\frac{\text{Activos Corrientes} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivos corrientes}}$			
	<b><u>AÑO 2012</u></b>		<b><u>AÑO 2013</u></b>
PA = Q	$\frac{953,550}{532,082} = 1.79$	PA = Q	$\frac{1,251,981}{525,208} = 2.38$

El resultado indica que para el año 2013 la disponibilidad a corto plazo es mejor que para el año 2012, debido a que por cada quetzal de deuda a corto plazo que se tiene en cada año, se poseen Q 1.79 para el año 2012 y Q2.38 para el año 2013. Se considera que el índice de prueba ácida es aceptable, debido a que lo mínimo aceptable es de Q1.50.

<b><u>GILMONT TOURS, S. A.</u></b>			
Razón de endeudamiento			
Fórmula			
PA = $\frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Activo}}$			
	<b><u>AÑO 2012</u></b>		<b><u>AÑO 2013</u></b>
PA = Q	$\frac{833,561}{1,061,019} = 78$	PA = Q	$\frac{681,687}{1,306,047} = 52$

El nivel de endeudamiento no es significativo, aunque en la información presupuestada para el año 2013 el resultado mejora, ya que se tiene un índice del 52%, mientras que para el año 2012 el índice es del 78%.

<b><u>GILMONT TOURS, S. A.</u></b>			
Apalancamiento interno			
Fórmula			
PA = $\frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Patrimonio}}$			
	<b><u>AÑO 2012</u></b>		<b><u>AÑO 2013</u></b>
PA = Q	$\frac{833,561}{227,458}$	= 3.66	PA = Q
			$\frac{681,687}{624,360}$ = 1.09

Para el año 2012, por cada quetzal aportado por los accionistas, ha utilizado Q3.66 quetzales por financiamiento externo, mientras que para el año 2013, se ha utilizado Q1.09.

#### **4.12 INFORME A GERENCIA**

A continuación se presenta el informe para la Gerencia de Gilmont Tours, S. A., el cual contiene los resultados de la revisión y el análisis financiero de la Compañía, así como los riesgos y recomendaciones necesarias para el óptimo desarrollo de las transacciones diarias y la salvaguarda de los activos, basados en la planificación financiera.



# **INFORME DE SERVICIOS PROFESIONALES**

**Planificación financiera para la generación de ingresos y programación de gastos de una agencia de viajes.**

Para:

**AGENCIA DE VIAJES GILMONT TOURS, S. A.**

	<b><i>Contenido</i></b>
<b>Descripción del trabajo realizado</b>	<b>101-102</b>
<b>Hallazgos, riesgos y recomendaciones</b>	<b>102-107</b>
<b>Estados financieros</b>	<b>109-119</b>
<b>Índices financieros</b>	<b>120-121</b>

Guatemala, mayo 15 de 2013.

Licenciada  
Elizabeth de Cáceres  
Gerente General  
GILMONT TOURS, S. A.  
Guatemala, ciudad.

Licenciada de Cáceres:

De acuerdo a nuestra propuesta de servicios, a continuación presentamos a usted los resultados del trabajo de planificación financiera para la generación de ingresos y programación de costos y gastos de la agencia de viajes Gilmont Tours, S. A. –La Compañía-.

Es conveniente mencionar que nuestro trabajo se realizó principalmente en el análisis de las operaciones actuales, de las políticas del régimen fiscal y de los registros contables; no se revisó la documentación de soporte de cada uno de los gastos realizados durante el año 2012, por lo que podrían haber errores e irregularidades que un examen de esta naturaleza podría no detectar.

**DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO:**

El trabajo desarrollado en la Compañía consistió en lo siguiente:

1. Se realizaron entrevistas con personal clave de la Compañía para conocer la naturaleza de cada una de las transacciones y procesos realizados, la situación laboral de los empleados, así como la forma de remunerar a los mismos. También se conoció el régimen fiscal y el estatus del mismo.
2. Se revisaron los estados financieros al 31 de diciembre de 2012, la base utilizada para la elaboración de los mismos (Ley del ISR) y el control que el departamento contable tiene de los mismos por medio de las integraciones.
3. Se revisaron las principales políticas contables y administrativas utilizadas por la Gerencia, así como lo adecuadas de las mismas, de acuerdo a la naturaleza de la Compañía y el cumplimiento de las mismas en cada área de trabajo que corresponda.
4. Se hace un análisis de la actual forma de pagar las comisiones, proponiendo un sistema que generará mayor expectativas e ingresos para los vendedores.
5. Se hizo un análisis comparativo del régimen fiscal actual de la Compañía que es el Régimen Optativo y se realizó una comparación de si se hubiese aplicado el Régimen General del Impuesto sobre la Renta. Con esto se determina la conveniencia de adoptar uno u otro.
6. Se elaboró un punto de equilibrio para determinar el monto de ventas necesario para cubrir los costos y gastos fijos y que éste sirva para poder proyectar las ventas por cada uno de los empleados.
7. Se elaboró un cuadro de la forma actual de remunerar a los empleados y se propone una nueva forma de cálculo en la que los empleados recibirían un monto mayor, aunque sin recibir los servicios del seguro social. Se presentan los beneficios de la aplicación de este cálculo para la Compañía.
8. En conjunto con la Administración de la Compañía, se elaboró un presupuesto de ingresos y gastos del año 2013, tomando como base para el mismo una utilidad estimada de acuerdo a los resultados de años anteriores. Se tomó en cuenta la experiencia de la Administración en la determinación de las ventas por temporadas altas y bajas.
9. Se elaboró un Flujo de Efectivo, esto con el objeto de determinar las necesidades mensuales de efectivo que la Empresa requiera.

## **HALLAZGOS:**

### **SOBRE INFORMACIÓN CONTABLE**

#### **1. Cierres mensuales**

El departamento de contabilidad no genera información mensual a la Gerencia. Esto es de gran importancia, ya que por medio de ésta, se puede determinar si el camino financiero de la empresa está dentro de sus expectativas o si existen desviaciones que puedan ser corregidas adecuada y oportunamente.

#### **Riesgo**

Si no se tiene información financiera oportuna y confiable, no se podrán tomar medidas preventivas y correctivas necesarias para definir el rumbo correcto de las transacciones de la empresa.

#### **Recomendación**

Implementar a partir del mes de enero como política que el departamento de contabilidad genere la información contable en los 15 días inmediatos siguientes al cierre de cada mes. Esta información debe incluir el estado de situación financiera, estado de resultados, conciliaciones bancarias, integraciones contables y reportes de ventas por vendedor. Con esto la Gerencia puede analizar periódicamente la tendencia de ventas y el cumplimiento de metas, así como analizar y controlar los gastos que se realizan todos los meses.

#### **2. Falta de cartera por antigüedad de saldos**

No se cuenta con un reporte de cartera por antigüedad de saldos para su análisis. Esto implica que la Gerencia no cuenta con una herramienta que le permita controlar los saldos que sobrepasan los límites de crédito establecidos.

### **Riesgo**

Cuentas por cobrar que se exceden de los plazos de crédito autorizados, lo que podría generar morosidad y eventual pérdida por la falta de seguimiento de cobro.

### **Recomendación**

Solicitar al departamento de Contabilidad la implementación de este reporte y la presentación mensual; con esto la Gerencia podrá ejercer la presión necesaria al vendedor para la recuperación pronta de los valores.

## ***SOBRE POLITICAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS***

### **3. Concesión de créditos**

La Compañía no cuenta con una política adecuada de créditos; no se solicita información básica a cada cliente y se realiza el análisis correspondiente; la autorización de créditos queda a discreción de la Gerencia sin hacer un análisis adecuado ni solicitar la documentación necesaria para determinar la capacidad de pago del cliente. Por la falta de un adecuado análisis y documentación de los créditos, se tiene el riesgo de incumplimiento en el pago por parte de los clientes y crecimiento en la cartera morosa.

### **Riesgo**

Otorgamiento de créditos a clientes que no cumplen con requisitos mínimos para considerarlos sujetos de crédito; esto genera pérdidas por saldos no cobrados. El departamento de Ventas, podría influenciar para que se otorguen créditos con riesgo con el objeto de incrementar sus volúmenes de ventas.

### **Recomendación**

En tal sentido, es necesario que la Compañía solicite como mínimo a cada potencial cliente:

#### Para empresas

- Solicitud de crédito
- Copia de RTU.
- Copia de patentes de comercio y de sociedad.
- Copia del nombramiento legal de la compañía
- Copia del DPI del Representante Legal.
- Copia de estados financieros para determinar su capacidad de pago.
- Establecer montos máximos y períodos máximos de crédito a clientes, esto con base al análisis de la información proporcionada.
- Establecer pagarés firmados por el deudor por los montos de crédito proporcionados

#### Para personas individuales

- Solicitud de crédito
- Copia del Documento Personal de Identificación –DPI-
- Constancia laboral
- Establecer pagarés firmados por el deudor por los montos de crédito proporcionados.

#### **4. Escala de comisiones a vendedores**

La empresa paga el 2% de comisiones mensuales a cada vendedor, tomando como base el monto sin IVA de las ventas. Este sistema no crea mayor expectativa de ventas a algunos vendedores, ya que teniendo un sueldo establecido y ganando una comisión determinada mensual se ha creado comodidad en ellos y falta de iniciativa para la búsqueda de nuevos clientes.

Además a los vendedores se les paga por el total vendido al contado y al crédito, lo que genera que en los meses posteriores los vendedores en lugar de procurar la recuperación de la cartera, se dedican a la obtención de más ventas. Al respecto se determinó que la falta de seguimiento a la cartera genera mayor riesgo de morosidad. Es conveniente mencionar que aunque al 31 de diciembre de 2012 el

monto anual de cartera en riesgo representa Q157,644, el contador indicó que durante el año 2011 fueron dadas de baja Q156,446 de la cartera, los cuales no fueron pagados por los clientes.

### **Riesgo**

Si no se buscan los métodos necesarios para incentivar al departamento de Ventas, podría llegarse a un punto de estancamiento por parte de cada vendedor, debido a que tienen un sueldo fijo y un volumen de ventas que podrían considerarlo en determinados suficiente.

### **Recomendación**

La Gerencia debe implementar comisiones por rangos de ventas, los cuales estarían enfocados no solamente a la obtención de las ventas, sino al cobro de las mismas. A continuación se presenta un cuadro para pago de comisiones, el cual está enfocado al incremento de las ventas y la recuperación de la cartera en tiempos que no sean mayores a 30 días.

**CUADRO No. 1**  
**PAGO DE COMISIONES SUGERIDA POR AUDITORIA**

<b>No.</b>	<b>Rango de Venta en Quetzales</b>	<b>Comisión por venta</b>	<b>Comisión por cobro</b>
1	De Q75,000 a Q135,000	1%	1%
2	De Q135,001 a Q200,000	1.25%	1.25%
3	Mas de Q200,000	1.5%	1.5%

**Fuente:** Tabla de comisiones sugerida por Auditoría Externa

Los créditos no recuperados en los períodos máximos establecidos por la Gerencia no generarán comisiones y las comisiones ya pagadas serán descontadas a cada vendedor en plazos razonables de tiempo.

##### **5. Pago de comisiones que no se incluyen para el pago de cuotas IGSS**

La Compañía calcula y paga las comisiones por ventas por medio de recibos corrientes, y no son tomadas en cuenta para el cálculo y pago de cuotas laborales y patronales IGSS. Al analizar la información presentada se determinó durante el año 2012 que la Compañía no cumplió con retener las cuotas laborales a empleados y dejó de pagar cuotas patronales por los montos que se detallan a continuación:

**CUADRO No. 2**  
**COMISIONES PAGADAS DURANTE AÑO 2012**  
**SOBRE LAS QUE NO SE RETUVIERON Y PAGARON CUOTAS IGSS**

Comisiones pagadas durante el año 2012	432,216
Cuota laboral no retenida a los empleados 4.83% de las comisiones	20,876
Cuotas patronales no pagadas por la Compañía 12.67% de las comisiones	54,762
<b>Total de cuotas IGSS no pagadas durante el año 2012</b>	<b>75,638</b>

**Fuente:** Cuadro de comisiones que no estuvieron afectas al pago de cuotas IGSS durante el año 2012.

Se tiene la contingencia que en eventuales revisiones por parte del IGSS, estas cuotas laborales y patronales no pagadas sean detectadas, situación que generaría el pago de las cuotas, así como las multas e intereses correspondientes. Además, si sucede esto, las cuotas que corresponden a los trabajadores, tendrían que ser absorbidas por la Compañía, representando menos utilidad al final del período.



## **6. Pago de sueldos y comisiones por medio de planilla en relación de dependencia**

La Compañía paga al personal por medio de planilla en relación de dependencia, lo que genera un alto pago de cuotas patronales, situación que genera un costo significativo por el pago de cuotas IGSS.

A continuación se presenta un análisis en el cual se hace la comparación de lo que la empresa paga actualmente y la comparación de lo que se pagaría a los empleados por medio de factura de honorarios.

**CUADRO No. 3**  
**COMPARATIVO DE INGRESOS MENSUALES Y ANUALES**  
**CALCULADO EN RELACIÓN DE DEPENDENCIA Y POR FACTURACIÓN**

CONCEPTO	PAGO POR FACTURA	PAGO POR PLANILLA
Sueldo mensual	2,500	2,500
Bonificación	250	250
Comisión	3,000	3,000
Prestaciones laborales proporcionales a/	<u>645.83</u>	<u>0</u>
<b>Total devengado</b>	<b>6,395.83</b>	<b>5,750</b>
IVA	<u>767.50</u>	<u>0.</u>
<b>Total devengado con IVA</b>	<b>7163.33</b>	<b>5,750</b>
IGSS	0	(120.5)
ISR fijo	<u>(319.79)</u>	<u>0</u>
<b>Ingreso real mensual</b>	<b>6,843.54</b>	<b>5,629.5</b>
(+) aguinaldo y bono 14	<u>0</u>	<u>5,000</u>
<b>Ingreso real anual</b>	<b><u>82,122.5</u></b>	<b><u>72,554</u></b>
<b>Diferencia a favor del empleado</b>	<b>9,568.5</b>	

a/ Proporción mensual de prestaciones laborales (aguinaldo, bono 14 y vacaciones)

Fuente: Cuadro preparado por auditoría para evaluar conveniencia de pago a empleados en relación de dependencia y por medio de facturación.

En este cuadro se presenta el beneficio anual a los empleados, recibiendo mayor cantidad de dinero comparado con el pago por medio de planillas.

A continuación se presenta un cuadro en el que se presenta un análisis de los beneficios que la empresa recibe pagando a su personal por medio de factura por honorarios.

**CUADRO No. 4**  
**COMPARATIVO DE AHORRO EN PAGO DE IMPUESTOS Y CUOTAS IGSS PARA LA COMPAÑÍA POR EMPLEADO EN UN AÑO**

CONCEPTO	POR FACTURA	POR PLANILLA
Ingresos anuales del empleado deducibles de ISR (ingresos y prestaciones)	76,750	74,000
ISR que se deduce por el gasto	(23,793)	(22,940)
Cuotas patronales que se generan	0.	8,742
ISR que se deduce por el pago de cuotas patronales	<u>0</u>	<u>(2,711)</u>
<b>ISR que se deduce por el gasto</b>	<b><u>Q23.793</u></b>	<b><u>Q16.909</u></b>
<b>ISR aprovechado de más en la opción de factura</b>	<b>Q6,884</b>	

**Fuente:** Cuadro proporcionado por auditoría para evaluar el ahorro en impuestos y cuotas IGSS por medio de pago a empleados por facturación.

Este cálculo es de un empleado promedio; si se proyecta este ahorro en el departamento de ventas, se estima que por los 13 vendedores se tendría un ahorro en Impuesto por Q89,492.

**SOBRE RÉGIMEN FISCAL**

**7. Régimen fiscal adoptado por la Compañía**

Se hizo un análisis del régimen fiscal que la Compañía adoptó que es el Régimen Opcional, el cual consiste en el pago del 31% sobre la renta imponible (a partir del año 2013 este régimen cambia por el de Utilidades sobre Actividades Lucrativas);

este se comparó con el régimen General el cual consiste en el pago del 5% sobre la facturación del período (a partir del año 2013 este régimen cambia por el Régimen Opcional Simplificado). El resultado es el siguiente:

**CUADRO No. 5**

**GILMONT TOURS, S. A.**

**CUADRO No. 5 COMPARATIVO DE IMPUESTO SOBRE LA RENTA  
IMPUESTOS POR PAGAR DURANTE EL AÑO 2013**

	<b>RÉGIMEN SOBRE UTILIDADES DE ACTIVIDADES LUCRATIVAS</b>	<b>REGIMEN OPCIONAL SIMPLIFICADO</b>
Renta bruta	17,955,781	
Costos y gastos deducibles	17,764,427	
Renta imponible	191,354	
31% ISR	59,320	
Total ingresos facturados		17,955,781
5% ISR		897,789
<b>Total ISR anual pagado</b>	<b>59,320</b>	<b>897,789</b>

	<b>RÉGIMEN SOBRE UTILIDADES DE ACTIVIDADES LUCRATIVAS</b>	<b>REGIMEN OPCIONAL SIMPLIFICADO</b>
<b><u>ISR trimestral</u></b>		
Renta imponible trimestral, asumiendo que la tendencia de ventas, costos y gastos se mantendrá	47,838	0
31% trimestral	14,830	0
<b><u>Pago en tres trimestres</u></b>	<b><u>44,490</u></b>	<b><u>0</u></b>

	RÉGIMEN SOBRE UTILIDADES DE ACTIVIDADES LUCRATIVAS	REGIMEN OPCIONAL SIMPLIFICADO
<b><u>Impuesto de Solidaridad</u></b>		
Total de activos netos al 31 de diciembre de 2012	1,061,019	1,061,019
Total de ingresos brutos año 2012	17,955,781	17,955,781
¼ parte de ingresos brutos anuales por ser mayores que los activos	4,488,945	4,488,945
1% trimestral por pagar de ISO	44,889	0
<b><u>Total por pagar de ISO</u></b>	<b><u>179,556</u></b>	<b><u>0</u></b>

Fuente: Cuadro proporcionado por auditoría para evaluar la conveniencia de elegir el régimen Sobre Utilidades de Actividades Lucrativas.

Se puede observar que en el régimen actual la Compañía presenta un ahorro anual de ISR por Q838,469, esto aunque la empresa presente pagos de impuesto trimestral por Q44,490 y de ISO por Q179,556, los cuales son manejables en años anteriores posteriores ya que pueden ser acreditables, ambos, en los años inmediatos siguientes

## **8. Presupuesto año 2013**

Se elaboró un presupuesto de ingresos y gastos para el año 2013, esto tomando como base la utilidad esperada por la Administración, la experiencia en las temporadas de ventas y la experiencia del departamento de Ventas para poder obtener los objetivos planteados, bajo los parámetros siguientes

## CRITERIOS PARA LA ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO ANUAL 2013

Ventas y costos: Las ventas se incrementan en un 10%, de acuerdo a lo establecido por la Administración, de acuerdo al porcentaje determinado que representa la venta de cada mes del total anual. Los costos se incrementan proporcionalmente al incremento de la venta, así:

### CUADRO No. 6

#### GILMONT TOURS, S. A.

Determinación de Incremento anual de Ventas (Cifras en Quetzales)

<u>Rubro</u>	<u>Dato 2012</u>	<u>10% Incremento</u>	<u>Venta proyectada</u>
Ventas	17,955,781	1,795,578	19,751,357
Costos	15,877,794	1,587,779	17,465,573

**Fuente:** Ventas y costos obtenidos de estado financiero 2012, proporcionado por la Gerencia de Gilmont Tours, S. A.

### CUADRO No. 7

#### GILMONT TOURS, S. A.

Distribución mensual de las ventas proyectadas para el año 2013

<b>MES</b>	<b>% ESPERADO AL MES a/</b>	<b>VENTA EN Q.</b>	<b>COSTO EN Q.</b>
Enero	5.52	1,090,275	964,100
Febrero	6.07	1,198,907	1,060,160
Marzo	10.87	2,146,973	1,898,508
Abril	8.17	1,613,686	1,426,937
Mayo	8.05	1,589,984	1,405,979
Junio	10.15	2,004,763	1,772,756
Julio	8.26	1,631,462	1,442,656
Agosto	7.81	1,542,581	1,364,061
Septiembre	7.88	1,556,407	1,376,287
Octubre	8.64	1,706,517	1,509,026
Noviembre	13.87	2,739,513	2,422,475
Diciembre	4.71	930,289	822,628
<b>Total</b>	<b>100.0</b>	<b>19,751,357</b>	<b>17,465,573</b>

a/ Porcentaje que representa cada mes del total anual, según cuadro No. 6 Determinación de Promedio de Ventas por Mes años 2011 y 2012.

**Fuente:** Cuadro proporcionado por Auditoría, para distribuir mensualmente las ventas y costos del cuadro No. 6 Determinación de Incremento anual de Ventas.

Honorarios de ventas: Los sueldos de ventas no tienen variación, según dato obtenido de Estado de Resultados año 2012 proporcionado por la Administración (ver página 57). Este gasto no genera monto de cuotas patronales.

Comisiones sobre ventas: Es el resultado de aplicar el 2% de comisiones al total de ventas proyectado en el cuadro No. 8 Distribución mensual de las ventas proyectadas para año 2013, así:

**CUADRO No. 8**  
**GILMONT TOURS, S. A.**

Cálculo de comisiones sobre ventas para el año 2013

MES	VENTA EN Q.	COSTO EN Q.
Enero	1,090,275	21,806
Febrero	1,198,907	23,978
Marzo	2,146,973	42,939
Abril	1,613,686	32,274
Mayo	1,589,984	31,800
Junio	2,004,763	40,095
Julio	1,631,462	32,629
Agosto	1,542,581	30,852
Septiembre	1,556,407	31,128
Octubre	1,706,517	34,130
Noviembre	2,739,513	54,790
Diciembre	930,289	18,606
<b>Total</b>	<b>19,751,357</b>	<b>395,027</b>

a/ Ventas proyectadas, por mes, según cuadro No. 7 Distribución mensual de las ventas proyectadas para el año 2013

Sueldos de Administración: Los sueldos de administración no tienen variación, según dato obtenido de Estado de Resultados año 2012 proporcionado por la Administración. Este gasto no genera monto de cuotas patronales.

Cuotas Patronales: Los sueldos de administración no tienen variación, según dato obtenido de Estado de Resultados año 2012 proporcionado por la Administración.

Publicidad: El gasto del año 2012 incluye la publicación en el suplemento Páginas Amarillas. Se contempla un incremento del 100% del gasto mensual, debido a campaña publicitaria ya convenida para el año 2012 en programa radial.

Papelería y útiles: Debido al incremento estimado en el volumen de ventas, se proyecta un incremento por papelería y útiles del 50%

**CUADRO No. 9**  
**GILMONT TOURS, S. A.**  
Papelería y útiles

<u>Concepto</u>	<u>Gasto mensual</u>	<u>50% Incremento</u>	<u>Gasto proyectado</u>
Ventas	Q 1,945	Q 972	Q 2,917

**Fuente:** Dato de gasto obtenido del Estado de Resultados 2012.

Alquileres: Debido al incremento estimado en el volumen de ventas, se proyecta un incremento por papelería

Otros gastos: Incluye un promedio mensual de intereses por el préstamo bancario, la cuota de combustible para el mensajero y otros gastos menores de la Gerencia, principalmente por alimentación y otros gastos menores, así:

**CUADRO No.10**  
**GILMONT TOURS, S. A.**  
Integración de otros gastos  
Cifras en Quetzales

<b>No.</b>	<b>Rubro</b>	<b>Monto</b>
1.	Combustible	450
2.	Intereses bancarios	948
3.	Viáticos	1,215
4.	Otros gastos bancarios	715
5.	Otros gastos menores	4,886
	<b>Total</b>	<b>8,214</b>



**GILMONT TOURS, S. A.**

Presupuesto Primer Semestre año 2013

Cifras en Quetzales

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Total
<b>Ingresos</b>							
Boletos aéreos	529,874	582,669	1,043,430	784,251	772,732	974,315	4,687,271
Charters	390,318	429,209	768,616	577,700	569,215	717,705	3,452,763
Paquetes turísticos	102,486	112,697	201,815	151,686	149,458	188,448	906,590
Turismo receptivo	67,597	74,332	133,112	100,049	98,579	124,295	597,964
<b>Total ingresos</b>	<b>1,090,275</b>	<b>1,198,907</b>	<b>2,146,973</b>	<b>1,613,686</b>	<b>1,589,984</b>	<b>2,004,763</b>	<b>9,644,588</b>
<b>Costos</b>							
Boletos aéreos	464,802	511,113	915,289	687,939	677,835	854,662	4,111,640
Charters	345,414	379,831	680,191	511,239	503,730	635,137	3,055,542
Paquetes turísticos	93,169	102,452	183,468	137,896	135,873	171,316	824,174
Turismo receptivo	61,452	67,575	121,011	90,954	89,617	112,995	543,604
<b>Total Costos</b>	<b>964,837</b>	<b>1,060,971</b>	<b>1,899,959</b>	<b>1,428,028</b>	<b>1,407,055</b>	<b>1,774,110</b>	<b>8,534,960</b>
Honorarios ventas	50,225	50,225	50,225	50,225	50,225	50,225	301,350
Comisiones	21,806	23,978	42,939	32,274	31,800	40,095	192,892
Sueldos admon.	16,250	16,250	16,250	16,250	16,250	16,250	97,500
Cuotas patronales	2,059	2,059	2,059	2,059	2,059	2,059	12,354
Publicidad	11,471	11,471	11,471	11,471	11,471	11,471	68,826
Papelaría y útiles	2,917	2,917	2,917	2,917	2,917	2,917	17,502
Alquileres	19,700	19,700	19,700	19,700	19,700	19,700	118,200
Otros Gastos	8,214	8,214	8,214	8,214	8,214	8,214	49,284
<b>Total de Gastos</b>	<b>132,642</b>	<b>134,814</b>	<b>153,775</b>	<b>143,110</b>	<b>142,636</b>	<b>150,932</b>	<b>857,906</b>
Resultado antes ISR	(7,204)	3,122	93,239	42,548	40,293	79,722	251,724
ISR	(2,233)	968	28,904	13,190	12,492	24,714	78,034
<b>Resultado neto</b>	<b>(4,971)</b>	<b>2,154</b>	<b>64,335</b>	<b>29,358</b>	<b>27,801</b>	<b>55,008</b>	<b>173,690</b>

**GILMONT TOURS, S. A.**

Presupuesto Segundo Semestre año 2013

Cifras en Quetzales

	Vienen	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
<b>Ingresos</b>								
Boletos aéreos	4,687,271	792,891	749,694	756,414	829,367	1,331,403	452,120	9,599,160
Charters	3,452,763	584,063	552,244	557,194	610,933	980,746	333,043	7,070,986
Paquetes turísticos	906,590	153,357	145,003	146,302	160,413	257,514	87,448	1,856,627
Turismo receptivo	597,964	101,151	95,640	96,497	105,804	169,850	57,678	1,224,584
<b>Total ingresos</b>	<b>9,644,588</b>	<b>1,631,462</b>	<b>1,542,581</b>	<b>1,556,407</b>	<b>1,706,517</b>	<b>2,739,513</b>	<b>930,289</b>	<b>19,751,357</b>
<b>Costos</b>								
Boletos aéreos	4,111,640	695,518	657,626	663,521	727,515	1,154,547	396,596	8,406,963
Charters	3,055,542	516,870	488,712	493,092	540,649	867,917	294,728	6,257,510
Paquetes turísticos	824,174	139,415	131,821	133,002	145,830	234,104	79,498	1,687,844
Turismo receptivo	543,604	91,955	86,945	87,725	96,185	154,409	52,433	1,113,256
<b>Total Costos</b>	<b>8,534,960</b>	<b>1,443,758</b>	<b>1,365,104</b>	<b>1,377,340</b>	<b>1,510,179</b>	<b>2,410,977</b>	<b>823,255</b>	<b>17,465,573</b>
<b>Gastos</b>								
Sueldos ventas	301,350	50,225	50,225	50,225	50,225	50,225	50,225	602,700
Comisiones	192,892	32,629	30,852	31,128	34,130	54,790	18,606	395,027
Sueldos admon.	97,500	16,250	16,250	16,250	16,250	16,250	16,250	195,000
Cuotas patronales	12,354	2,059	2,059	2,059	2,059	2,059	2,059	24,708
Publicidad	68,826	11,471	11,471	11,471	11,471	11,471	11,471	137,652
Papelería y útiles	17,502	2,917	2,917	2,917	2,917	2,917	2,917	35,004
Alquileres	118,200	19,700	19,700	19,700	19,700	19,700	19,700	236,400
Otros Gastos	49,284	8,214	8,214	8,214	8,214	8,214	8,214	98,568
<b>Total Gastos</b>	<b>857,906</b>	<b>143,465</b>	<b>141,687</b>	<b>141,964</b>	<b>144,966</b>	<b>165,626</b>	<b>129,442</b>	<b>1,725,056</b>
Resultado antes ISR	<b>251,724</b>	<b>44,239</b>	<b>35,790</b>	<b>37,103</b>	<b>51,372</b>	<b>162,910</b>	<b>(22,410)</b>	<b>560,728</b>
ISR	78,034	13,714	11,095	11,502	15,925	50,502	(6,947)	173,826
<b>Resultado neto</b>	<b>173,690</b>	<b>30,525</b>	<b>24,695</b>	<b>25,601</b>	<b>35,447</b>	<b>112,408</b>	<b>(15,463)</b>	<b>396,902</b>

## **1. Flujo de efectivo año 2013**

Se elaboró un Flujo de Efectivo para el año 2013, esto para determinar las necesidades mensuales de efectivo que la empresa requiera y proponer posibles soluciones al menor costo del mercado. Tal como se observa en el Flujo de Efectivo que se presenta a continuación, la empresa o requerirá fuentes de financiamiento externas para el desarrollo normal de sus operaciones durante el año 2013.

### **CRITERIOS PARA LA ELABORACIÓN DEL FLUJO DE EFECTIVO ANUAL 2013**

Saldo inicial en bancos: El mes de enero se inicia con el saldo del Estado de Situación Financiera al 31 de diciembre de 2,012; los saldos de los meses posteriores, se inicia con el saldo final del mes inmediato anterior.

Cobros por ventas : Tal como se indica en el análisis de los Estados Financieros del año 2,012, la Empresa no tiene un reporte de saldos de clientes por antigüedad, aunque según indica la Gerencia que de acuerdo a la experiencia de años anteriores se estima que el cobro a clientes al contado representa aproximadamente un 60% de las ventas mensuales; los créditos en períodos no mayores a 30 días representan aproximadamente el 30%, y cobros en un período de 60 días representa un 10%, por lo que con base en esos datos, se proyecta los cobros del año 2,013 así:

**CUADRO No.11**  
**GILMONT TOURS, S. A.**

Detalle de Cobros a Clientes Primer Semestre 2,013

Cifras en Quetzales

	<b>Enero</b>	<b>Febrero</b>	<b>Marzo</b>	<b>Abril</b>	<b>Mayo</b>	<b>Junio</b>	<b>Total</b>
Ventas	1,090,275	1,198,907	2,146,973	1,613,686	1,589,984	2,004,763	9,644,588
IVA	130,833	143,869	257,637	193,642	190,798	240,572	1,157,351
<b>Total</b>	<b>1,221,108</b>	<b>1,342,776</b>	<b>2,404,610</b>	<b>1,807,328</b>	<b>1,780,782</b>	<b>2,245,335</b>	<b>10,801,939</b>
Cobro (60%)	732,665	805,666	1,442,766	1,084,397	1,068,469	1,347,201	6,481,164
30 días (30%)	366,332	402,833	721,383	542,198	534,235	673,600	3,240,582
60 días (10%)	122,111	134,278	240,461	180,733	178,078	224,533	1,080,194
<b>Total Cobro</b>	<b>1,221,108</b>	<b>1,342,776</b>	<b>2,404,610</b>	<b>1,807,328</b>	<b>1,780,782</b>	<b>2,245,335</b>	<b>10,801,939</b>

**CUADRO No.12**  
**GILMONT TOURS, S. A.**

Detalle de Cobros a Clientes Segundo Semestre 2,013

Cifras en Quetzales

	<b>Julio</b>	<b>Agosto</b>	<b>Sept.</b>	<b>Octubre</b>	<b>Nov.</b>	<b>Dic.</b>	<b>Total</b>
Ventas	1,631,462	1,542,581	1,556,407	1,706,517	2,739,513	930,289	19,751,357
IVA	195,775	185,110	186,769	204,782	328,742	111,635	2,370,163
<b>Total ventas</b>	<b>1,827,237</b>	<b>1,727,691</b>	<b>1,743,176</b>	<b>1,911,299</b>	<b>3,068,255</b>	<b>1,041,924</b>	<b>22,121,520</b>
Cobro (60%)	1,096,342	1,036,614	1,045,906	1,146,779	1,870,953	625,154	13,272,912
30 días (30%)	548,171	518,307	522,953	573,390	920,476	312,577	6,636,456
60 días (10%)	142,724	172,769	174,318	191,130	306,825	104,192	2,212,152
<b>Total Cobro</b>	<b>1,827,237</b>	<b>1,727,691</b>	<b>1,743,176</b>	<b>1,911,299</b>	<b>3,068,255</b>	<b>1,041,924</b>	<b>22,121,520</b>

Cobros de saldos del año 2,012: De acuerdo a información proporcionada por el departamento de Contabilidad, el saldo de Clientes se integra de la siguiente forma:

**CUADRO No.13**  
**GILMONT TOURS, S. A.**

Recuperación de saldos de Clientes Año 2,012

Cifras en Quetzales

Ventas por mes	Cobros por mes				Total
	Noviembre 2,012	Diciembre 2,012	Enero 2,013	Febrero 2,013	
Noviembre 2,351,914	1,952,089	235,191	164,634		
Diciembre 803,243		548,656	136,551	118,036	
Cobrado en enero y febrero			<b>301,185</b>	<b>118,036</b>	<b>419,221</b>

**Fuente:** Información proporcionada por Depto. Contabilidad y Cuadro No. 6 Determinación promedio de Ventas por Mes.

Pago a proveedores: La Administración negociará los períodos de pago con los proveedores, estimando inicialmente que el porcentaje de pagos de contado es de 75% y en un período de 30 días se pagará el 25% de las compras a proveedores, así:

**CUADRO No.14**  
**GILMONT TOURS, S. A.**  
 Pago a Proveedores  
 Cifras en Quetzales

	<b>Costo</b>	<b>Iva</b>	<b>Total</b>	<b>75% Contado</b>	<b>25% Crédito</b>	<b>Total</b>
Enero	964,100	115,692	1,079,792	809,844	269,948	1,079,792
Febrero	1,060,160	127,219	1,187,379	890,534	296,845	1,187,379
Marzo	1,898,508	227,821	2,126,329	1,594,747	531,582	2,126,329
Abril	1,426,937	171,232	1,598,169	1,198,627	399,542	1,598,169
Mayo	1,405,979	168,717	1,574,696	1,181,022	393,674	1,574,696
Junio	1,772,756	212,731	1,985,487	1,489,115	496,372	1,985,487
Julio	1,442,656	173,119	1,615,775	1,211,831	403,944	1,615,775
Agosto	1,364,061	163,687	1,527,748	1,145,811	381,937	1,527,748
Septiembre	1,376,287	165,154	1,541,441	1,156,081	385,360	1,541,441
Octubre	1,509,026	181,083	1,690,109	1,267,582	422,527	1,690,109
Noviembre	2,422,475	290,697	2,713,172	2,034,879	678,293	2,713,172
Diciembre	822,628	98,715	921,343	691,008	230,335	921,343
<b>Total</b>	<b>17,465,573</b>	<b>2,095,867</b>	<b>19,561,440</b>	<b>14,671,081</b>	<b>4,890,359</b>	<b>19,561,440</b>

**Fuente:** Costos de servicios turísticos, Presupuesto Primer y Segundo Semestre, páginas 82 y 83.

Pago a de IVA: Este dato se obtiene de rebajar al débito generado por las ventas, según cuadros No. 12 y 13, el IVA generado por las compras a proveedores de servicios turísticos (cuadro No. 15) y los gastos por servicios administrativos, así:

**CUADRO No.15**  
**GILMONT TOURS, S. A.**

Pago de IVA por Mes

Cifras en Quetzales

	<b>IVA por Ventas</b>	<b>IVA por Costos (-)</b>	<b>IVA por otras compras (-) a/</b>	<b>IVA a pagar</b>
Enero	130,833	115,692	4,090	<b>11,051</b>
Febrero	143,869	127,219	4,090	<b>12,560</b>
Marzo	257,637	227,821	4,090	<b>25,726</b>
Abril	193,642	171,232	4,090	<b>18,320</b>
Mayo	190,798	168,717	4,090	<b>17,991</b>
Junio	240,572	212,731	4,090	<b>23,751</b>
Julio	195,775	173,119	4,090	<b>18,566</b>
Agosto	185,110	163,687	4,090	<b>17,333</b>
Septiembre	186,769	165,154	4,090	<b>17,525</b>
Octubre	204,782	181,083	4,090	<b>19,609</b>
Noviembre	328,742	290,697	4,090	<b>33,955</b>
Diciembre	111,635	98,715	4,090	<b>8,830</b>
<b>Total</b>	<b>2,370,164</b>	<b>2,095,867</b>	<b>49,080</b>	<b>225,217</b>

a/ Otras compras: Alquileres Q19,700; Publicidad Q11,471; Papelería y Útiles Q2,917

**Fuente:** Costos del mes, según Presupuesto Primero y Segundo semestre año 2013.

Pago de Impuesto de Solidaridad: La Empresa paga por el trimestre de octubre a diciembre de 2012 un saldo por Q23,732 el cual fue calculado con base en los estados financieros al 31 de diciembre de 2,011. Por el período 2,013 paga Impuesto de Solidaridad basado en el total de Ingresos que es mayor que los Activos Netos, así:

**CUADRO No.16**  
**GILMONT TOURS, S. A.**

Cálculo Impuesto de Solidaridad para el año 2,013

Cifras en Quetzales

	<b>Activos netos</b>	<b>Ingresos totales</b>
Bases para cálculo de impuesto	1,061,019	17,955,781
Porcentaje de Impuesto (1%)	10,610	179,558
<b>Cuarta parte de pago mensual</b>	<b>2,652</b>	<b>44,889</b>

**Fuente:** Estados financieros del año 2,012.

**CUADRO No.17**  
**GILMONT TOURS, S. A.**

Impuesto de Solidaridad por pagar año 2,013

Cifras en Quetzales

	<b>Cuota trimestral</b>
Trimestre de octubre a diciembre 2012, a pagar enero 2,013	23,732
Trimestre enero a marzo	44,889
Trimestre abril a junio	44,889
Trimestre julio a septiembre	44,889
<b>Pago total del período</b>	<b>158,399</b>

**Fuente:** Cuadro No. 16, Cálculo Impuesto de Solidaridad para el año 2,013.

Pago de Impuesto sobre la Renta Trimestral: La Empresa determina el Impuesto sobre la Renta Trimestral por medio de cierres trimestrales, por lo que a continuación se presenta el cálculo proyectado para el año 2,013:



**CUADRO No.18**  
**GILMONT TOURS, S. A.**

Cálculo Impuesto Sobre la Renta Trimestral para el año 2,013

Cifras en Quetzales

<b>Trimestre</b>	<b>Mes 1</b>	<b>Mes 2</b>	<b>Mes 3</b>	<b>ISR Determinado</b>
Enero a marzo	(2,233)	968	28,904	<b>27,639</b>
Abril a junio	13,190	12,492	24,714	<b>50,396</b>
Julio a septiembre	13,714	11,095	11,502	<b>36,311</b>

**Fuente:** Presupuesto Primer y Segundo Semestre año 2,013.

Sueldos de Administración: Se proyecta pagar el mismo monto de sueldos del año anterior, según los estados financieros al año 2,012, así:

Monto anual de sueldos Q195,000 / 12 meses = Q16,250

Los meses de julio y diciembre de 2013 presentan un incremento por el mismo monto Q16,250 en cada uno de los meses y corresponde al pago de bono 14 y aguinaldo, respectivamente (Q32,500).

Sueldos de Ventas: Se proyecta pagar el mismo monto de sueldos del año anterior, según los estados financieros al año 2,012, así:

Monto anual de sueldos Q602,700 / 12 meses = Q50,225

Comisiones: Tomando en consideración la propuesta a la Gerencia de pagar sobre ventas y cobros realizados,(ver cuadro No. 6 Rango de Comisiones para Departamento de Ventas), se presenta el siguiente cuadro de cálculo estimado para pago de las comisiones, de acuerdo a las metas de ventas proyectadas.

**CUADRO No. 19**  
**GILMONT TOURS, S. A.**

Cálculo de Comisiones a Vendedores, año 2,013

Cifras en Quetzales

<b>Mes</b>	<b>Ventas del mes</b>	<b>Ventas Contado</b>	<b>Cobros a 30 días</b>	<b>Cobros a 60 días</b>	<b>Base de Comisión</b>	<b>Comisión Devengada</b>
Enero	1,090,275	654,165			1,744,440	<b>17,444</b>
Febrero	1,198,907	719,344	327,083		2,245,334	<b>22,453</b>
Marzo	2,146,973	1,288,184	359,672	109,028	3,903,857	<b>39,038</b>
Abril	1,613,686	968,212	644,092	119,891	3,345,881	<b>33,459</b>
Mayo	1,589,984	953,990	484,106	214,697	3,242,777	<b>32,428</b>
Junio	2,004,763	1,202,858	476,995	161,369	3,845,985	<b>38,460</b>
Julio	1,631,462	978,877	601,429	158,998	3,370,765	<b>33,708</b>
Agosto	1,542,581	925,549	489,439	200,476	3,158,045	<b>31,580</b>
Septiembre	1,556,407	933,844	462,774	163,146	3,116,171	<b>31,162</b>
Octubre	1,706,517	1,023,910	466,922	154,258	3,351,607	<b>33,516</b>
Noviembre	2,739,513	1,643,708	511,955	155,641	5,050,817	<b>50,508</b>
Diciembre	930,289	558,173	821,854	170,652	2,480,968	<b>24,810</b>
	<b>19,751,357</b>	<b>11,850,814</b>	<b>5,646,321</b>	<b>1,608,156</b>	<b>38,856,647</b>	<b>388,566</b>

**Fuente:** Presupuesto Primer y Segundo Semestre año 2,013.

Cuotas patronales: Debido al planteamiento a la Gerencia de pagar los sueldos de ventas y las comisiones por medio de facturación, se pagarán cuotas patronales únicamente sobre la base de los sueldos de administración, así:

Sueldos de ventas mensuales                      Q 16,250 \* 12.67% = Q2,059

Publicidad: Gasto mensual por concepto de publicación en Páginas Amarillas y anuncio radial, lo cual asciende a Q11,471.

Papelería y útiles: Al gasto mensual promedio del año anterior se le incrementa un estimado del 50%, así:

	<b>Gasto original</b>	<b>50% Incremento</b>	<b>Gasto proyectado</b>
Gasto	Q1,945 a/	Q 972	Q 2,917

a/ Datos obtenidos de estados financieros año 2012.

Pago a socios: Según Estado de Situación Financiera al 31 de diciembre de 2,012, existe un saldo pendiente de pago a socios por Q 100,000, los cuales la Gerencia proyecta el pago durante el año 2,013 en pagos trimestrales así:

**CUADRO No. 20**  
**GILMONT TOURS, S. A.**  
 Pago de deuda a Socios  
 Cifras en Quetzales

	<b>MARZO</b>	<b>JUNIO</b>	<b>SEPTIEMBRE</b>	<b>DICIEMBRE</b>	<b>TOTAL</b>
Pago proyectado	25,000	25,000	25,000	25,000	100,000

**Fuente:** proyección de pago por la Gerencia de Gilmont Tours, S. A.

**GILMONT TOURS, S. A.**

Flujo de Efectivo Primer Semestre año 2013

Cifras en Quetzales

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Total
Saldo inicial en bancos	185,398	203,584	171,815	56,749	20,299	125,529	185,398
<b>Cobros</b>							
Por ventas de contado	732,665	805,666	1,442,766	1,084,397	1,068,469	1,347,201	6,481,164
Cartera 30 días		366,332	402,833	721,383	542,198	534,235	2,566,981
Cartera 60 días			122,111	134,278	240,461	180,733	677,583
Cartera año 2012	314,416	104,805					419,221
<b>Total cobros</b>	<b>1,047,081</b>	<b>1,276,803</b>	<b>1,967,710</b>	<b>1,940,058</b>	<b>1,851,128</b>	<b>2,062,169</b>	<b>10,144,949</b>
<b>Pagos</b>							
Proveedores contado	809,844	890,534	1,594,747	1,198,627	1,181,022	1,489,115	7,163,889
Proveedores crédito	63,289	269,948	296,845	531,582	399,542	393,674	1,954,880
IVA	0	11,051	12,560	25,726	18,320	17,991	85,648
Impto. de Solidaridad	23,732			44,889			68,621
ISR Trimestral				27,639			27,639
Sueldos Admon.	16,250	16,250	16,250	16,250	16,250	16,250	97,500
Sueldos Ventas	50,225	50,225	50,225	50,225	50,225	50,225	301,350
Comisiones	17,444	22,453	39,038	33,459	32,428	38,460	183,282
Cuotas patronales	2,059	2,059	2,059	2,059	2,059	2,059	12,354
Publicidad	11,471	11,471	11,471	11,471	11,471	11,471	68,826
Papelaría y útiles	2,917	2,917	2,917	2,917	2,917	2,917	17,502
Alquileres	19,700	19,700	19,700	19,700	19,700	19,700	118,200
Pago de préstamos	3,750	3,750	3,750	3,750	3,750	3,750	22,500
Pago a socios		25,000				25,000	50,000
Otros gastos	8,214	8,214	8,214	8,214	8,214	8,214	49,284
<b>Total pagos</b>	<b>1,028,895</b>	<b>1,308,572</b>	<b>2,082,776</b>	<b>1,976,508</b>	<b>1,745,898</b>	<b>2,078,826</b>	<b>10,221,475</b>
<b>Disponibilidad bancos</b>	<b>203,584</b>	<b>171,815</b>	<b>56,749</b>	<b>20,299</b>	<b>125,529</b>	<b>108,872</b>	<b>108,872</b>

**GILMONT TOURS, S. A.**

Flujo de Efectivo Segundo Semestre año 2013

Cifras en Quetzales

	Vienen	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Inicialenbanco	<b>185,398</b>	<b>108,872</b>	<b>14,884</b>	<b>109,715</b>	<b>130,553</b>	<b>73,285</b>	<b>19,837</b>	<b>185,398</b>
<b>Ingresos</b>								
Ventas de contado	6,481,164	1,096,342	1,036,614	1,045,906	1,146,779	1,840,953	625,154	13,272,912
Cartera 30 días	2,566,981	673,600	548,171	518,307	522,953	573,390	920,476	6,323,878
Cartera 60 días	677,583	178,078	224,533	182,724	172,769	174,318	191,130	1,801,135
Cartera año 2012	419,221							419,221
<b>Total cobros</b>	<b>10,144,949</b>	<b>1,948,020</b>	<b>1,809,318</b>	<b>1,746,937</b>	<b>1,842,501</b>	<b>2,588,661</b>	<b>1,736,760</b>	<b>21,817,146</b>
<b>Pagos</b>								
Proveedores contado	7,163,889	1,211,831	1,145,811	1,156,081	1,267,582	2,034,879	691,008	14,671,081
Proveedores crédito	1,954,880	496,372	403,944	381,937	385,360	422,527	678,293	4,723,313
IVA	85,648	23,751	18,566	17,333	17,525	19,609	33,955	216,387
Imptode Solidaridad	68,621	44,889			44,889			158,399
ISR Trimestral	27,639	50,396			36,311			114,346
Sueldos Admon.	97,500	32,500	16,250	16,250	16,250	16,250	32,500	227,500
Sueldos Ventas	301,350	100,450	50,225	50,225	50,225	50,225	100,450	703,150
Comisiones	183,282	33,708	31,580	31,162	33,516	50,508	24,810	388,566
Cuotas patronales	12,354	2,059	2,059	2,059	2,059	2,059	2,059	24,708
Publicidad	68,826	11,471	11,471	11,471	11,471	11,471	11,471	137,652
Papelaría y útiles	17,502	2,917	2,917	2,917	2,917	2,917	2,917	35,004
Alquileres	118,200	19,700	19,700	19,700	19,700	19,700	19,700	236,400
Pago de préstamos	22,500	3,750	3,750	3,750	3,750	3,750	3,750	45,000
Pago a socios	50,000			25,000				100,000
Otros gastos	49,284	8,214	8,214	8,214	8,214	8,214	8,214	98,568
<b>Total pagos</b>	<b>10,221,475</b>	<b>2,042,008</b>	<b>1,714,487</b>	<b>1,726,099</b>	<b>1,899,769</b>	<b>2,642,109</b>	<b>1,634,127</b>	<b>21,880,074</b>
<b>Disponibilidad bancos</b>	<b>108,872</b>	<b>14,884</b>	<b>109,715</b>	<b>130,553</b>	<b>73,285</b>	<b>19,837</b>	<b>122,470</b>	<b>122,470</b>

## 1. Punto de Equilibrio

Con base en la información del año 2012, se presenta el punto de equilibrio que significa el momento en que las ventas son lo suficientes para cubrir los costos y gastos fijos y con base en ese monto, poder determinar las metas de ventas por vendedor.

$$\begin{array}{r} \text{PE por ventas :} \qquad \qquad \qquad \underline{1,886,633} \\ 1 \quad - \quad \underline{15,877,794} \\ \qquad \qquad \qquad \qquad \qquad \qquad 17,955,781 \end{array}$$

**PE por ventas :            Q16,302,301**

Con el monto indicado, se cubriría los costos fijos de la Compañía. Toda venta que esté por arriba de ese monto, generará una ganancia antes de ISR, aproximada del 12% del precio de venta.

## 2. Índices Financieros

A continuación se presenta el análisis comparativo de los principales índices financieros, tanto de la información real del año 2012, como de la información presupuestada para el año 2013.

<b><u>GILMONT TOURS, S. A.</u></b>					
Prueba ácida					
Fórmula					
PA = <u>Activos Corrientes – Inventarios</u>					
Pasivos corrientes					
	<b><u>AÑO 2012</u></b>		<b><u>AÑO 2013</u></b>		
PA = Q	$\frac{953,550}{532,082}$	= 1.79	PA = Q	$\frac{1,251,981}{525,208}$	= 2.38

El resultado indica que el resultado para el año 2013 es mejor que para el año 2012, debido a que para cada quetzal de deuda a corto plazo que se tiene en cada año, se poseen Q 1.79 para el año 2012, mientras que para el año 2013 se proyecta un resultado de Q 2.38 para cubrir esa deuda. Se considera que el índice de prueba ácida es aceptable, debido a que lo mínimo aceptable es de Q1.5.

<b><u>GILMONT TOURS, S. A.</u></b>			
Razón de endeudamiento			
Fórmula			
PA = $\frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Activo}}$			
<b><u>AÑO 2012</u></b>		<b><u>AÑO 2013</u></b>	
PA = Q	$\frac{833,561}{1,061,019} = 78$	PA = Q	$\frac{681,687}{1,306,047} = 52$

El nivel de endeudamiento no es significativo, aunque en la información presupuestada para el año 2013 el resultado mejora, ya que se tiene un índice del 52%, mientras que para el año 2012 el índice es del 78%.

<b><u>GILMONT TOURS, S. A.</u></b>			
Apalancamiento interno			
Fórmula			
PA = $\frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Patrimonio}}$			
<b><u>AÑO 2012</u></b>		<b><u>AÑO 2013</u></b>	
PA = Q	$\frac{833,561}{227,458} = 3.66$	PA = Q	$\frac{681,687}{624,360} = 1.09$

Para el año 2012, por cada quetzal aportado por los accionistas, ha utilizado Q3.66 quetzales por financiamiento externo, mientras que para el año 2013, se ha utilizado Q1.09.

### **SEGUIMIENTO MENSUAL:**

Para asegurarnos del cumplimiento de las sugerencias indicadas en este informe y como cumplimiento a nuestra propuesta de servicios, durante los meses de marzo a junio del 2013, se dará seguimiento a todo lo relacionado con políticas contables, administrativas, e información mensual, para lo que es necesario que el día 15 de cada mes el departamento contable prepare la siguiente información:

- Estado de Situación Financiera
- Estado de Resultados
- Conciliaciones bancarias
- Integraciones de cuentas de activo y pasivo
- Reporte de cartera de clientes por antigüedad de saldos.

En disposición de aclarar cualquier duda adicional, me suscribo,

Atentamente,

***GIL MONTERROSO AC, S. C.***

Lic. Oscar A. Gil  
Socio Director



### **4.13 ANEXOS**

ANEXO No. 1      Entrevista inicial a Gerencia General

ANEXO No. 2      Entrevista inicial a Contador General

ANEXO No. 3      Formato de Estado de Resultados Comparativos

ANEXO No. 4      Índice de Cuadros

## ANEXO No. 1 Entrevista inicial a Gerencia General

### GIL MONTERROSO AC, S. C.

Entrevista a Personal:

Nombre del entrevistado (a) Elizabeth de Caceres

Cargo Gerente General

1. Año de fundación de la Compañía

1989

2. Personal clave

Gerente General/Gerente de Ventas, Contador/Administrador, Sub Jefe de Ventas/Vendedora

3. Detalle del personal con que cuenta la Compañía

Gerente General, Contador/Administrador, auxiliar contable, 11 vendedores en oficinas y 2 vendedores visitando clientes, 2 mensajeros, 1 persona de limpieza

4. Principales productos que se venden

Boletos aéreos, tours a los parques de diversiones de Estados Unidos, Tours a Playas en México y América del Sur, en menor rango viajes a Europa

5. Principal competencia

Viajes Tivoli, SH Liang, Viajes Los Angeles, Turvisa

6. Principales proveedores

Líneas aéreas, Operadores de turismo Am Tours, Galaxy

7. Principales épocas de ventas

Semana Santa, vacaciones de medio año, vacaciones de fin de año

8. Épocas bajas de ventas

Segunda quincena de diciembre y enero, julio y agosto

9. Tienen metas de ventas a cada vendedor

No se tienen metas a cada uno, sino que se va revisando como las ventas cada 3 o 4 meses y se analiza en grupo que se puede hacer para mejorarlas

10. Cómo mide la eficiencia del departamento de ventas

Al final de año se revisa cuánto vendió cada vendedor y se hacen reconocimientos en el convivio navideño

11. Cómo mide la eficiencia del departamento de contabilidad

No se mide la eficiencia. Lo que se ve es que se cumpla con las fechas de impuesto y que no sea mucho lo que se paga

12. En el área de ventas, cuál es la forma como un cliente puede pagar los servicios que se le prestan?

Efectivo, crédito de la agencia, tarjetas de crédito

13. Procedimiento de autorización de crédito de la agencia de viajes

El vendedor trae el nombre del potencial cliente, se revisa en Infonet y la Gerencia General toma la decisión de autorizar o denegar el crédito. El período promedio de crédito es de 15 días a 1 mes

14. Quién da seguimiento de cobro a clientes

Es una actividad que se delega al contador y asistente de contabilidad. En algunos casos cuando se complica el cobro se solicita la intervención del vendedor

15. Cómo pagan las comisiones a los vendedores

Al final de mes, cada vendedor prepara su reporte de ventas, el cual es trasladado a la sub jefe de ventas, que también es vendedora, para que luego sea trasladado a Contabilidad para el cálculo y pago en los primeros 10 días del mes siguiente

16. Qué información recibe mensualmente?

La información que se recibe es que al inicio de cada semana traslada el departamento de Contabilidad la disponibilidad bancaria y las cuentas por pagar. También trasladan un listado con los nombres de los clientes pendientes de cobro. Al final de cada mes también indican lo que hay que pagar de IVA.

## ANEXO No. 2 Entrevista inicial a Contador General

### GIL MONTERROSO AC, S. C.

Entrevista a Personal:

Nombre del entrevistado (a): Julio Santos

Cargo Contador General

1. Años de trabajar para la Compañía  
5
2. Grado académico  
Perito contador y 6to. Semestre de auditoría
3. Principales procesos contables de la Compañía  
Registro de ventas, registro de costos, planillas quincenales, emisión de facturas, emisión de cheques, pago a BSP por los boletos aéreos
4. Cuál es la forma de constitución de la Empresa  
Sociedad anónima
5. Régimen fiscal adoptado  
Régimen optativo 31%
6. Se encuentra al día el pago de impuestos  
Desde la fecha en que estoy trabajando sí
7. Se encuentra al día el pago de cuotas IGSS  
Si
8. Base para cálculo de cuotas IGSS  
Sueldos ordinarios; las comisiones no se toman para el pago de IGSS
9. Facturan todos los servicios prestados  
Los únicos que no se han facturado son unos viajes a Tikal que se vendieron y que el cliente dijo que no quería la factura. Mientras se determina que se hace, se registra como Anticipos Recibidos
10. Con qué frecuencia se presenta información contable.  
Semanalmente se da la información de disponibilidad bancaria ya que la Gerencia tiene acceso a Internet e imprime los estados de cuenta. Mensualmente se elaboran los libros de compras y ventas para cálculo y pago de IVA. Los estados

financieros se presentan conforme se tiene la información ya que algunas veces no da tiempo por cobrar a los clientes\_\_\_\_\_.

11. Actividades que realice el Depto. De Contabilidad que no le correspondan  
Principalmente el cobro a clientes que creo que debería ser cada vendedor, pero nos dan la tarea a nosotros\_\_\_\_\_.
12. Cómo calcula las planillas de pago quincenal?  
Las planillas son fijas cada quincena ya que no se pagan horas extras a nadie y solamente se cambia de fecha a la misma\_\_\_\_\_.
13. Quién revisa los planillas de sueldos?  
Lo revisa la gerente y ella dice cuándo hacer los cheques y pagarlo, que es cuando se tiene el dinero\_\_\_\_\_.
14. Quién revisa los reportes de comisiones?  
La sub jefe de ventas y el contador. Cuando ya se tiene la información se pasa el reporte ya revisado a la Gerente para que nos diga cuando sacar los cheques.
15. Quién revisa los cheques de gastos administrativos (agua, luz, alquiler, etc.)?  
Cuando viene un recibo de agua, luz o teléfono se informa a la Gerente para que cuando haya dinero se pague ya que no podemos esperar que nos corten el servicio. Ella revisa esos cheques y los otros cheques de alquiler, caja chica y otros\_\_\_\_\_.

**ANEXO No. 3****GILMONT TOURS, S. A.**

## Formato de Estado de Resultados Comparativo

Año 2013

<b>Cuenta</b>	<b>Enero</b>	<b>%</b>	<b>Febrero</b>	<b>%</b>	<b>Marzo</b>	<b>%</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
<b><u>Ingresos</u></b>	<b>1,090</b>	<b>100</b>	<b>1,199</b>	<b>100</b>	<b>2,147</b>	<b>100</b>	<b>4,436</b>	<b>100</b>
Boletos aéreos	530	48	583	48	1,043	48	2,156	48
Charters	390	36	429	36	769	36	1,588	36
Paquetes turísticos	102	9	113	9	202	9	417	9
Turismo receptivo	68	6	74	6	133	6	275	6
<b><u>Costos</u></b>	<b>963</b>	<b>88</b>	<b>1,060</b>	<b>88</b>	<b>1,898</b>	<b>88</b>	<b>3,921</b>	<b>88</b>
Boletos aéreos	464	42	510	42	914	42	1,888	42
Charters	345	32	380	32	680	32	1,405	32
Paquetes turísticos	93	8	102	8	183	8	378	8
Turismo receptivo	61	6	68	6	121	6	250	6
Ganancia en venta	127	12	139	12	249	12	515	12
<b><u>Gastos Operación</u></b>	<b>96</b>	<b>9</b>	<b>105</b>	<b>9</b>	<b>188</b>	<b>9</b>	<b>389</b>	<b>9</b>
Honorarios ventas	33	2	37	2	65	2	135	2
Comisiones	22	1	24	1	43	1	89	1
Sueldos de admon.	11	1	12	1	21	1	44	1
Cuotas patronales	1	1	2	1	3	1	6	1
Publicidad	8	1	8	1	15	1	31	1
Papelería	2	1	2	1	4	1	8	1
Alquileres	13	1	14	1	26	1	53	1
Otros gastos	6	1	6	1	11	1	23	1
<b>Ganancia antes ISR</b>	<b>31</b>	<b>3</b>	<b>34</b>	<b>3</b>	<b>61</b>	<b>3</b>	<b>126</b>	<b>3</b>
ISR	10	1	11	1	19	1	40	1
<b>Ganancia neta</b>	<b>21</b>	<b>2</b>	<b>23</b>	<b>2</b>	<b>42</b>	<b>2</b>	<b>86</b>	<b>2</b>

Datos estimados, únicamente para efectos ilustrativos, tomados del presupuesto para el año 2013.

**ANEXO No. 4****GILMONT TOURS, S. A.**

## Índice de Cuadros

<b><u>No. Cuadro</u></b>	<b><u>Nombre</u></b>	<b><u>No. Página</u></b>
C. 1	Tipos Impositivos y Determinación del Impuesto Régimen Opcional Simplificado sobre Ingresos de Actividades Lucrativas	61
C. 2	Cuadro Comparativo de Impuesto sobre la Renta Año 2012	62
C. 3	Cuadro Comparativo de Impuesto sobre la Renta Trimestral Proyectado Año 2013	63
C. 4	Cuadro Comparativo de Impuesto de Solidaridad Proyectado Año 2013	64
C. 5	Cuadro Estadístico de Ventas Años 2010 a 2012	67
C. 6	Cuadro Comparativo de Ingresos Mensuales y Anuales por Empleado	70
C. 7	Comparativo de Ahorro en Pago de Impuestos y Cuotas IGSS para la Compañía, por cada Empleado en un Año.	71
C. 8	Rango de Comisiones para Departamento de Ventas	73
C. 9	Determinación de Promedio de Ventas por mes para Año 2013	74
C. 10	Determinación de Incremento Anual de Ventas	75
C. 11	Distribución Mensual de las Ventas Proyectadas para el Año 2013	75
C. 12	Distribución mensual de las Ventas Proyectadas para año 2013 por Servicio	76
C. 13	Cálculo de Comisiones sobre Ventas para Año 2013	77
C. 14	Papelería y Útiles	78
C. 15	Integración de Otros Gastos	79
C. 16	Detalle de Cobros a Clientes Primer Semestre 2013	82
C. 17	Detalle de Cobros a Clientes Segundo Semestre 2013	83
C. 18	Recuperación de Saldos de Clientes Año 2012	83
C. 19	Pago a Proveedores	84
C. 20	Pago de IVA por Mes	85
C. 21	Cálculo Impuesto de Solidaridad para el año 2013	86
C. 22	Impuesto de Solidaridad por Pagar año 2013	86
C. 23	Cálculo Impuesto Sobre la Renta Trimestral para el año 2013	87
C. 24	Cálculo de Comisiones a Vendedores, año 2013	88
C. 25	Pago de Deuda a Socios	89

## CONCLUSIONES

1. La planificación financiera proporciona los lineamientos y estrategias adecuadas para dar cumplimiento a los objetivos de la administración y mantener una economía sana para el cumplimiento de los compromisos adquiridos en el desarrollo de las actividades. La planificación financiera, permite tener control periódico de las transacciones realizadas y corregir aquellos puntos en los que la información financiera está siendo distorsionada.
2. El Contador Público y Auditor está en la capacidad de analizar e implementar una planificación financiera para empresas dedicadas a realizar actividades turísticas, ya que durante su preparación académica, ha acumulado los conocimientos necesarios para evaluar y determinar los procesos que le convienen a la Administración, en la búsqueda de los objetivos trazados; tales como, elaboración de presupuestos, flujos de efectivo e índices financieros.
3. El análisis de las políticas contables y administrativas actuales permiten a la Administración, determinar aquellas políticas que no aportan ningún control o ventaja a la empresa. Por medio de esta revisión, el Contador Público y Auditor está en la capacidad de proponer medidas que tiendan a superar las deficiencias administrativas y de control.
4. La hipótesis que establece, que la planificación financiera permitirá a la Agencia de Viajes Gilmont Tours, S. A., disponer de solvencia y afrontar los compromisos adquiridos, se confirma, ya que se observa que con la implementación de estrategias adecuadas, el resultado de las operaciones del año se ve incrementado; disponiendo además, de mayor liquidez para el pago de las obligaciones, sin necesidad de incurrir en financiamiento externo que incrementaría la carga financiera.



## RECOMENDACIONES

1. Planificar anualmente las operaciones de la Compañía, con base en un presupuesto, lo cual permitirá analizar y detectar mensualmente, si las transacciones son razonables de acuerdo a lo planificado y tomar las medidas correctivas necesarias para la obtención de los resultados esperados.
2. Por medio de la determinación de Punto de Equilibrio y con base en la utilidad esperada del período, la empresa Gilmont Tours, S. A., debe establecer metas de ventas razonables para el equipo de ventas; lo cual se debe monitorear periódicamente para determinar si el curso de las operaciones es el adecuado.
3. Es necesario que Gilmont Tours, S. A. cuente con la asesoría constante de un Contador Público y Auditor, quien apoyará a la Gerencia en el análisis de la información mensual y asesorará sobre las decisiones que se deben tomar en aspectos contables, administrativos, presupuestarios y financieros para obtener mejores resultados.
4. Mensualmente debe presentarse el Estado de Situación Financiera y en forma comparativa, el estado de resultados de cada mes, para que la Gerencia, con el apoyo del Contador Público y Auditor, determine las variaciones significativas de un mes a otro y si se está cumpliendo con lo establecido en la planificación financiera; de lo contrario, se debe evaluar el cumplimiento de metas de los vendedores, los costos de los servicios y los gastos administrativos, esto para determinar si se cumple con lo planificado. (Ver formato propuesto de presentación de Estado de Resultados comparativo en Anexos).

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB). Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades. Reino Unido. 2009.
2. Cheol, S, Eun. Administración Financiera Internacional, McGraw Hill, 12ª. Edición. México 2010
3. García S. Oscar León. Administración Financiera: Fundamentos y Aplicaciones. Tercera Edición. Medellín: Prensa Moderna Editores. 1999.
4. Gitman, Lawrence. Principios de Administración Financiera, Editorial Pearson, México 2009, 11ª. Edición.
5. Gómez Ceja, Guillermo. Planeación y Organización de Empresas. Editorial McGraw Hill. 1994. México. 8ª. Edición.
6. Instituto Guatemalteco de Turismo. Boletín Estadístico de Turismo Año 2011. Sección Estadística. Departamento de Investigación y Mercados, Guatemala, 2012.
7. Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas, El Reto de la Función Financiera en el Siglo XXI. México Itzapalapa. 2001.
8. Ley de Actualización Tributaria, Congreso de la República de Guatemala, Decreto Número 10-2012
9. Universidad San Carlos de Guatemala. Facultad de Ciencias Económicas, Material de apoyo para la preparación de tesis, 2011.
10. [www.visitguatemala.com/es/acerca-de-guatemala/historia](http://www.visitguatemala.com/es/acerca-de-guatemala/historia)
11. [www.pymesfuturo.com/puntodeequilibrio.html](http://www.pymesfuturo.com/puntodeequilibrio.html)
12. [www.scribd.com/doc/6211119/Flujo-de-Efectivo-Finanzas](http://www.scribd.com/doc/6211119/Flujo-de-Efectivo-Finanzas)