

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

**PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS PARA UNA EMPRESA QUE SE
DEDICA AL AGENCIAMIENTO DE FLETES MARÍTIMOS**

TESIS

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

POR

SONIA LISBETH GUEVARA SANTISTEBAN

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

CONTADORA PÚBLICA Y AUDITORA

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

LICENCIADA

GUATEMALA, OCTUBRE 2015

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

Decano:	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Secretario:	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
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**

Matemática – Estadística	Lic. José Luis Reyes Donis
Contabilidad	Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero
Auditoría	Lic. Salvador Giovanni Garrido Valdez

PROFESIONALES QUE REALIZARON EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS

Presidente:	Lic. Guillermo Javier Cuyún González
Secretario:	Lic. Margarita Gómez de Róman
Examinador:	Lic. Mibzar Amós Castañón Orozco

Guatemala, 04 de Agosto de 2014

Licenciado:

José Rolando Secaida Morales

Decano de la Facultad de Ciencias Económicas

Universidad de San Carlos de Guatemala

Su despacho

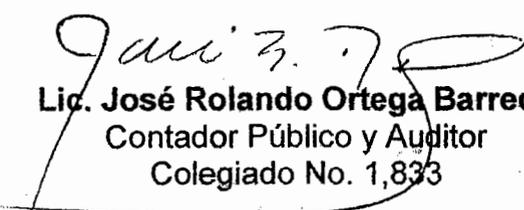
Respetable Señor Decano:

De conformidad con la designación de esa Decanatura recaída en mi persona, según Dictamen-Auditoría No.096-2014 de fecha 31 de Marzo de 2,014, he procedido a asesorar el trabajo de tesis elaborado por la estudiante **Sonia Lisbeth Guevara Santisteban**, denominado "**Presupuesto de Ingresos y Egresos para una Empresa que se Dedicar al Agenciamiento de Fletes Marítimos**" deberá presentar para someterse al Examen Privado de Tesis previo a optar al título de Contador Público y Auditor, en el grado académico de Licenciado.

En dicho trabajo la estudiante Guevara Santisteban, desarrolla con bastante propiedad los aspectos de mayor relevancia del tema indicado, habiendo cubierto los contenidos básicos trazados en su plan de investigación.

Por lo anterior, recomiendo que el presente trabajo sea sometido al proceso de Examen Privado de Tesis, ya que reúne los requisitos profesionales exigidos por la Universidad de San Carlos de Guatemala y estimo que es un buen aporte para , estudiantes, profesionales y para todos aquellos interesados en conocer sobre el tema en mención.

Atentamente,


Lic. José Rolando Ortega Barreda
Contador Público y Auditor
Colegiado No. 1,833

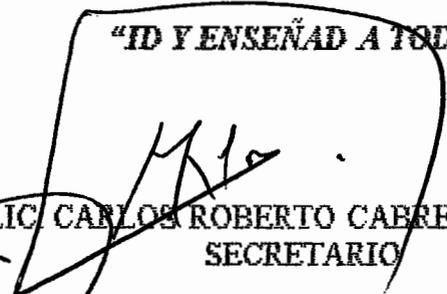


**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,
VEINTISEIS DE AGOSTO DE DOS MIL QUINCE.**

Con base en el Punto QUINTO, inciso 5.1, subinciso 5.1.1 del Acta 19-2015 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 17 de agosto de 2015, se conoció el Acta AUDITORIA 131-2015 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 15 de mayo de 2015 y el trabajo de Tesis denominado: "PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS PARA UNA EMPRESA QUE SE DEDICA AL AGENCIAMIENTO DE FLETES MARÍTIMOS", que para su graduación profesional presentó la estudiante SONIA LISBETH GUEVARA SANTISTEBAN, autorizándose su impresión.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"


LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO




LIC. LUIS ANTONIO SUÁREZ ROLDÁN
DECANO



Ingrid
REVISADO

Smp.

ACTO QUE DEDICO

- A DIOS:** Por darme la vida, y permitirme llegar hasta este momento tan importante de mi formación profesional.
- A MIS PADRES** Por ser el pilar más importante y por demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional sin importar nuestras diferencias de opiniones.
- A MI ABUELITA** Con especial recuerdo (QEPD)
- A MIS HERMANOS:** Kevin, Sindy, Meyling y Hamil, gracias por su paciencia, gracias por preocuparse por su hermana, gracias por compartir sus vidas pero sobre todo gracias por estar en otro momento tan importante de mi vida, agradezco especialmente a Carol, este logro no habría sido posible sin su apoyo en cualquier momento de mi vida, por ser un ejemplo de perseverancia y dedicación.
- A MI SOBRINO:** Endrick, gracias por tu amor.
- EN ESPECIAL A:** Javier Herrera, que ha sabido apoyarme para continuar y nunca renunciar, gracias por tu amor incondicional.
- A MIS AMIGOS** Especialmente a: Luis Perez, Mike, Fernando, Luis Atz, Sayri, Emanuel y Agar, por acompañarme en cualquier momento de mi vida, momentos fáciles y difíciles, con mucho cariño.

A MI UNIVERSIDAD: la Universidad San Carlos de Guatemala, la llevo en el corazón, porque aquí viví gratos momentos, sacrificios y aprendizaje, no solo en lo profesional sino en lo individual, gracias.

ÍNDICE

No.		Página
	INTRODUCCIÓN	I
	CAPÍTULO I	
	EMPRESAS QUE SE DEDICAN AL AGENCIAMIENTO DE FLETES MARITIMOS	
1.1	Antecedentes	1
1.2	Definición de fletes marítimos	2
1.3	Historia y definición de empresas navieras	3
1.3.1	Historia	3
1.3.2	Definición de empresas navieras	10
1.3.3	Características de las empresas navieras	13
1.3.4	Servicios que prestan las empresas navieras	13
1.4	Regulaciones	16
1.5	Empresas que se dedican al agenciamiento naviero en Guatemala	18
1.6	Asuntos Legales	22
1.7	Estructura Organizacional	23
1.7.1	Organigrama de una empresa que se dedica al agenciamiento de fletes marítimos	25
1.8	Legislación aplicable	26
1.8.1	Constitución política de la república de Guatemala	26
1.8.2	Decreto 10-2012 del Congreso de la República de Guatemala, Ley de Actualización Tributaria, libro I, Impuesto Sobre la Renta	26
1.8.3	Decreto 27-92 del Congreso de la República de Guatemala, Ley del Impuesto al Valor Agregado y sus reformas	27
1.8.4	Decreto 37-92 del Congreso de la República de Guatemala, Ley del Impuesto de Timbres Fiscales y Papel Sellado especial para Protocolo	28
1.8.5	Decreto 4-2012 del Congreso de la República de Guatemala, Disposiciones para el Fortalecimiento del Sistema Tributario y el Combate a la Defraudación y al Contrabando	28
1.8.6	Decreto 73-2008 del Congreso de la República de Guatemala, Ley del Impuesto de Solidaridad y sus reformas	29
1.8.7	Decreto 295 del Congreso de la República de Guatemala, Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS)	29
1.8.8	Decreto 6-91 del Congreso de la República de Guatemala, Código Tributario y sus reformas	29
1.8.9	Decreto 2-70 del Congreso de la República de Guatemala, Código de Comercio y sus reformas	30
1.8.10	Decreto 1441 del Congreso de la República de Guatemala, Código de Trabajo y sus reformas	30

CAPÍTULO II

GENERALIDADES DE LOS PRESUPUESTOS

2.1	Definición de presupuestos	31
2.2	Funciones de los presupuestos	34
2.3	Objetivos de los presupuestos	35
2.4	Importancia de los presupuestos	36
2.5	Principios de los presupuestos	37
2.6	Ventajas de los presupuestos	39
2.7	Desventajas de los presupuestos	40
2.8	Técnicas de presupuestos	40
2.8.1	Presupuesto rígido o fijo	40
2.8.2	presupuesto flexible	40
2.8.3	Presupuesto por programa	40
2.8.4	presupuesto base cero	41
2.8.5	Presupuesto de trabajo	41
2.9	Clases de presupuesto	43
2.9.1	Presupuesto operativo o económico	43
2.9.2	Presupuesto de tesorería o presupuesto de caja	47
2.9.3	Presupuesto de inversiones de capital	47
2.10	Clasificación de los presupuestos	48
2.10.1	En cuanto a la entidad	48
2.10.2	En cuanto al plazo que se refieren	49
2.10.3	por su importancia	49
2.10.4	Por su origen y efecto	50
2.10.5	Por su flexibilidad	50
2.10.6	Por su límite	50
2.10.7	Por la unidad de medida	51
2.10.8	Por su presentación	51
2.11	Tipos de presupuestos	51
2.11.1	Presupuesto de efectivo	52
2.11.2	Presupuesto ejecución de proyectos	52
2.11.3	Presupuesto de gastos	53
2.11.4	Presupuesto de ingresos y egresos	53

CAPÍTULO III

PROCESO PARA LA ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS

3.1	Definiciones	55
3.2	Objetivos del presupuesto de ingresos y egresos	55
3.3	ventajas del presupuesto de ingresos y egresos	55
3.4	metodología en la elaboración de presupuestos	56

3.4.1	Objetivos de la metodología	57
3.4.2	Ventajas de la metodología	57
3.5	Etapas en la elaboración de presupuestos	58
3.6	Etapas en la elaboración de presupuestos de ingresos y egresos	58
3.6.1	Planificación de los ingresos y egresos	58
3.6.2	Estructura del presupuesto de ingresos y egresos	60
3.6.3	Elaboración del presupuesto de ingresos y egresos	60
3.6.4	Aprobación del presupuesto de ingresos y egresos	61
3.6.5	Análisis del presupuesto de ingresos y egresos	61
3.7	Problemas en la elaboración de presupuestos de ingresos y egresos	61
3.8	Beneficios en la elaboración de presupuestos de ingresos y egresos	62
3.9	Información para el caso práctico	63
3.9.1	Descripción de la empresa	63

CAPÍTULO IV
PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS PARA UNA
EMPRESA QUE SE DEDICA AL AGENCIAMIENTO DE FLETES
MARÍTIMOS (CASO PRÁCTICO)

4.1	Proceso para la elaboración del presupuesto de ingresos y egresos	65
4.2	Principales variables a considerar en la elaboración del presupuesto	67
4.2.1	Presupuesto de ingresos	67
4.2.2	Presupuesto de egresos	69
4.3	Estimación de los flujos	72
4.3.1	Volúmenes de contenedores	72
4.3.2	Ingresos por concepto de comisiones	73
4.3.3	Ingresos por manejo de contenedores en terminal portuaria	76
4.3.4	Ingreso por despacho de contenedores	76
4.3.5	Ingresos por almacenaje de contenedores	77
4.3.6	Ingresos por demoras de contenedores	77
4.3.7	Ingresos por manejo de documentación	78
4.3.8	Ingresos por limpieza de contenedores	78
4.3.9	Ingresos por reparación de contenedores	79
4.3.10	Ingresos por servicio de estibación	79
4.4	Estimación de gastos variables	80
4.4.1	Egresos por almacenaje de contenedores	80
4.4.2	Egresos por demora de contenedores	80
4.4.3	Egresos por limpieza de contenedores	81
4.4.4	Egresos por reparación de contenedores	81
4.4.5	Egresos por estibación de contenedores	82
4.5	Estimación de gastos fijos	83
4.6	Resumen presupuesto de ingresos y egresos	83

CONCLUSIONES	88
RECOMENDACIONES	89
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	90

ÍNDICE DE TABLAS

No.	DESCRIPCIÓN	Página
1	Volúmenes de contenedores importación y exportación 2014	73
2	Volúmenes de contenedores importación y exportación 2015	73
3	Cálculo de ingresos en concepto de comisiones	75
4	Cálculo de ingresos por manejo de contenedores en terminal portuaria	76
5	Cálculo de ingresos por despacho de contenedores	76
6	Cálculo de ingresos por almacenaje de contenedores	77
7	Cálculo de ingresos por demoras de contenedores	77
8	Cálculo de ingresos por manejo de documentación	78
9	Cálculo de ingresos por limpieza de contenedores	78
10	Cálculo de ingresos por reparación de contenedores	79
11	Cálculo de ingresos por estibación de contenedores	79
12	Cálculo de egresos por almacenaje de contenedores	80
13	Cálculo de egresos por demoras de contenedores	81
14	Cálculo de egresos por limpieza de contenedores	81
15	Cálculo de egresos por reparación de contenedores	82
16	Cálculo de egresos por estibación de contenedores	82
17	Gastos fijos	83
18	Presupuesto de ingresos y egresos	85

ÍNDICE DE FIGURAS
DESCRIPCIÓN

No.	DESCRIPCIÓN	Página
1	Organigrama de una empresa que se dedica al agenciamiento de fletes marítimos	25
2	Organigrama FLETEMSA	65

INTRODUCCIÓN

Este trabajo se realizó con el objetivo de estructurar un presupuesto de ingresos y egresos para una empresa que se dedica al agenciamiento de fletes marítimos.

El presupuesto es una técnica administrativa y financiera que agrega valor a las operaciones de las empresas.

Actualmente contar con un presupuesto es de vital importancia para todas las empresas, ya que es ahí donde se provisionan los gastos e ingresos que se tendrán y se pueden tomar medidas de acción para administrar de manera eficiente los recursos financieros con los que cuenta la empresa.

En Guatemala la mayoría de empresas realizan presupuestos de caja, los presupuestos de caja resumen por anticipado los ingresos y desembolsos de efectivos para el periodo de análisis, los gerentes utilizan esta información para determinar si la compañía necesita financiamiento adicional para el periodo presupuestado.

Uno de los principales beneficios de elaborar un presupuesto es restringir los gastos para no incurrir en una deuda, también proporcionan la ventaja de analizar críticamente la situación financiera de la empresa.

El presupuesto es esa herramienta básica de control cuya utilización se hace cada vez más importante en todas las organizaciones pues permite predecir los cambios identificando así los momentos de oportunidad y crisis.

Bajo este contexto es de suma importancia que el contador público y auditor conozca, elabore y evalúe presupuestos para todas las áreas y niveles de la organización lo que le permitirá asesorar a la gerencia de la compañía hacia la toma de decisiones más certeras.

En el desarrollo de esta investigación se da a conocer su contenido de la forma siguiente:

El capítulo I, trata de los aspectos generales de las empresas que se dedican al agenciamiento de fletes marítimos, dando una definición de la misma tomando en cuenta sus características principales, finalidades, y estructura organizacional. También se presenta un poco de la historia de estas empresas y algunos asuntos legales.

El capítulo II, comprende las generalidades de presupuestos, la importancia, los principios las ventajas y desventajas, y tipos de presupuestos.

El capítulo III, detalla la metodología de elaboración de presupuestos, los objetivos de la metodología, la importancia del proceso presupuestario, las limitaciones y los beneficios en la elaboración de presupuestos.

En el capítulo IV, se presenta el caso práctico, se presentan cédulas de trabajo para determinar ingresos y egresos y se concluye con el presupuesto de ingresos y egresos de una empresa que se dedica al agenciamiento de fletes marítimos.

Al final se incluyen las conclusiones y recomendaciones derivadas de la investigación efectuada, así como las referencias bibliográficas utilizadas.

CAPÍTULO I

EMPRESAS QUE SE DEDICAN AL AGENCIAMIENTO DE FLETES MARÍTIMOS

1.1. Antecedentes

La empresa, definida por el diccionario de la real academia española como unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos.

En Guatemala constituye una de las formas por medio de la cual se organizan las personas para llevar a cabo una actividad que les permita obtener ganancias, y forman parte del desarrollo económico y social de un país.

Las empresas en el mundo han evolucionado y han expandido sus horizontes gracias a la globalización, lo que les ha permitido llegar a más de un mercado o segmento de la industria en la que se desenvuelven, pudiendo ofrecer sus productos y servicios, innovando día con día sus estrategias que les permitan cumplir con sus objetivos.

Derivado de la necesidad con la que las empresas extranjeras se enfrentan de poder llegar a sus clientes en todo el mundo, se les hace de vital importancia contar con empresas en los diferentes países en los que tienen operaciones para que éstas funcionen como enlace entre el cliente y la prestadora de servicios, actuando como intermediarias en las operaciones de comercio que se den entre ambas.

La forma en que suele darse esta relación es por medio de un contrato privado de servicios que contiene las condiciones y limitantes de la empresa que presta los servicios con la que se encarga de representarla en determinado país.

En Guatemala existe una diversidad de empresas extranjeras que tienen presencia a través de la creación de sucursales que radican dentro del territorio y empresas que

requieren de un representante para poder llevar a cabo sus actividades fuera de sus límites territoriales y que le permiten expandir sus operaciones.

Las empresas constituidas en Guatemala que se desempeñan como agentes para empresas extranjeras no domiciliadas; son las que llevan a cabo la labor de promocionar, coordinar, cobrar y pagar por cuenta de éstas, todas las operaciones que se generen por la prestación de servicios desde el exterior a empresas que radican en territorio guatemalteco.

Las empresas no domiciliadas en Guatemala, son aquellas entidades jurídicas o individuales que su sede se encuentra fuera del territorio guatemalteco, y que su domicilio es otro fuera del territorio nacional. Se le conoce así también, a aquellas empresas que tienen un domicilio distinto al de la república de Guatemala.

Las empresas no domiciliadas radicadas en el exterior de la república de Guatemala que se dedican a la inversión en la mayor parte de países, concentra sus operaciones en países que están en vías de desarrollo.

A la fecha en Guatemala existe una serie de empresas no domiciliadas que indistintamente prestan diversidad de servicios así como la promoción de bienes para los posibles compradores del mercado local.

La forma en que este tipo de empresas desarrollan sus actividades, es a través de la utilización de intermediarios llamados agentes o representantes quienes gestionan en nombre de éstas, todas las transacciones que empresas nacionales pudieran necesitar.

1.2. Definición de fletes marítimos

“En el transporte internacional, el flete marítimo es el costo de trasladar un contenedor de un puerto a otro, ya sea de veinte o cuarenta pies”. (12:42)

1.3. Historia y definición de empresas navieras

1.3.1. Historia

“La industria naviera es el sector dedicado al transporte marítimo o fluvial. El transporte de pasajeros fue en el pasado un componente importante de las actividades navieras, pero la aparición de los aviones comerciales limitó en gran medida esa función. Sin embargo, el enorme aumento de determinados tipos de carga, como el petróleo, ha compensado con creces la reducción del tráfico de pasajeros. Las materias primas como minerales, carbón, madera, cereales y otros alimentos determinan un enorme volumen de carga que no deja de crecer; por otra parte, el transporte de productos manufacturados ha aumentado muy rápidamente desde la II guerra mundial.” (12:25)

“Es posible que las actividades navieras comerciales comenzaran con los mercaderes de Fenicia, que tenían sus propios barcos para transportar productos por el mediterráneo. Sus prácticas fueron adoptadas por los mercaderes de las antiguas Grecia y Roma. El dominio marítimo de los árabes durante la edad media dio paso al auge comercial de las repúblicas marítimas italianas. Entre los siglos XIV y XVI, los venecianos y los genoveses poseían una enorme flota mercante que servía exclusivamente a los intereses de los comerciantes y de sus respectivas ciudades estados. Durante este período, la invención de la brújula permitió la navegación oceánica. Los españoles y portugueses acometieron esta empresa y en pocos años descubrieron gran parte de las tierras aún no conocidas del planeta. Desde 1600 hasta 1650, los holandeses fueron los principales navieros, y mantenían un servicio mundial de barcos sin trayectos fijos para uso de los comerciantes de Europa occidental.

Hasta el siglo XIX los barcos eran propiedad del comerciante o de la compañía comercial; no existía un servicio público de transporte marítimo o fluvial.

El 5 de enero de 1818 el velero estadounidense James Monroe, de la Black Ball Line, zarpó de Nueva York con destino a Liverpool, en el primer servicio público de línea

regular. Con su política de realizar viajes regulares y aceptar cargas en lotes menores que la capacidad del barco, la Black Ball Line revolucionó las actividades navieras.”(12:38)

Dos avances tecnológicos aceleraron la evolución hacia las prácticas navieras actuales: la propulsión a vapor y el uso del hierro para la construcción de barcos. En 1819 el velero estadounidense Savannah cruzó el Atlántico propulsado por vapor durante parte del viaje, con lo que preparó el camino para que el buque británico Sirius, en 1838, cruzara el Atlántico con propulsión exclusivamente a vapor. El primer barco con casco de hierro fue el velero Ironsides, botado en 1838 en Liverpool.

La apertura del canal de Suez en 1869 tuvo una gran importancia económica para las actividades navieras. La finalización del canal, que coincidió con el perfeccionamiento del motor alternativo de triple expansión fiable y económica en comparación con los primeros motores, hizo posible un servicio rápido entre Europa occidental y Asia. El primer barco de vapor diseñado como buque cisterna oceánico fue el Glückauf, construido en Gran Bretaña en 1886. Tenía un peso muerto de 2.740 toneladas (el peso de la carga, pertrechos, combustible, pasajeros y tripulantes con el barco a plena carga) y alcanzaba una velocidad de 11 nudos (20 km/h).

Uno de los avances tecnológicos producidos a finales del siglo XIX fue el desarrollo de la turbina compuesta de vapor, inventada por el británico Charles A. Parsons y adaptada para su uso naval en 1897. En 1903, el Wandal, un paquebote del Volga, fue el primer buque propulsado por un motor diesel.

“El barco danés Selandia, que entró en servicio en 1912, fue el primer buque marítimo de motor.

Después de la I Guerra Mundial se efectuaron avances significativos, especialmente en el perfeccionamiento de la propulsión turbo eléctrica. Durante la II Guerra Mundial, la soldadura sustituyó a los remaches en la construcción naval.

El 22 de mayo de 1958 comenzó en Camden (Nueva Jersey) la construcción del primer barco de propulsión nuclear para pasajeros y carga, el Savannah, que fue botado en 1960. En 1962 fue vendido a una empresa privada para su uso comercial experimental, pero resultó un fracaso financiero.”(12:2)

Tipos de industria naviera

El sector naviero es una actividad privada de servicios, de naturaleza muy competitiva. El sector se divide en varias categorías: servicios regulares, servicios sin trayecto fijo, servicios industriales y petroleros. Todos estos servicios se valen de rutas comerciales establecidas.

Rutas comerciales

“La mayoría de los barcos utiliza un número relativamente pequeño de rutas oceánicas principales: la del Atlántico Norte, entre Europa y el este de América del Norte; la ruta del Mediterráneo a Asia, a través del canal de Suez; la ruta del canal de Panamá, que une Europa y la costa oriental de América con las costas occidentales de América y con Asia; la ruta surafricana, que une Europa y América con África; la ruta americana, entre Europa y América del Norte y América del Sur; la ruta del Pacífico Norte, que une el oeste de América con Australia, Nueva Zelanda, Indonesia y el sur de Asia. La antigua ruta del cabo de Buena Esperanza, descubierta por el portugués Vasco da Gama y acortada con la apertura del canal de Suez, ha vuelto a ser usada por los petroleros gigantes que viajan del golfo Pérsico a Europa y América. Muchas rutas más cortas, algunas de ellas costeras, también son muy transitadas.” (12: 29)

Navegación costera

“Técnicamente, la navegación costera es la realizada a menos de 20 millas de la costa; en la práctica, sin embargo, las rutas de navegación se extienden a una distancia mayor por razones de economía y seguridad. Según la restricción conocida como

cabotaje, muchos países sólo permiten el comercio costero a los barcos de bandera propia. En varios países europeos pequeños no se aplica esta restricción y son frecuentes los viajes cortos internacionales. Una característica especial de la navegación costera en Estados Unidos es el comercio entre la costa del Pacífico y las costas del Atlántico y del golfo de Florida. Los barcos dedicados a ese comercio navegan por alta mar y utilizan el canal de Panamá; sin embargo, están cubiertos por las leyes de cabotaje. En la navegación costera y de distancias cortas se utilizan frecuentemente barcos especiales, como transbordadores de automóviles o de trenes.”(12:12)

Aguas interiores

“Una parte importante de toda la navegación mundial tiene lugar en aguas interiores, es decir, ríos, lagos y canales. Generalmente, para esta navegación se emplean barcos más pequeños y ligeros, aunque en algunos casos los barcos oceánicos también navegan por aguas interiores. El uso de contenedores y de buques portagabarras y portabarcasas ha facilitado la transferencia de carga entre los buques oceánicos y los de aguas interiores.”(12:213)

Barcos sin trayecto fijo

“Estos barcos, denominados también de servicio general, no mantienen rutas ni servicios regulares. Generalmente transportan para un único cargador un lote que ocupa todo el barco. La carga suele consistir en materias primas a granel, como cereales, minerales o carbón, para las que se necesita un transporte poco costoso.

Los barcos sin trayecto fijo suelen clasificarse por su uso más que por su diseño. Normalmente operan con un contrato de flete, es decir, un contrato por el uso del barco.”(12:145)

“Los contratos de flete son de tres tipos: el contrato por viaje, el contrato por tiempo y el contrato de cesión de buque. El contrato por viaje, el más común de los tres, prevé el transporte de una carga concreta en un único viaje entre dos puertos, a cambio de una cuota acordada; el fletador proporciona todos los atracaderos de carga y descarga y los agentes portuarios, mientras que el armador es responsable de proporcionar la tripulación, manejar el barco y asumir todos los gastos relacionados con el viaje, salvo que se acuerde otra cosa. El contrato por tiempo implica el alquiler del barco y la tripulación por un periodo determinado; este tipo de contrato no especifica la carga que se va a transportar, sino que pone el barco a disposición del fletador durante un tiempo determinado; el fletador debe asumir el costo del combustible y las cuotas portuarias. Por el contrato de cesión de buque se alquila el barco a un fletador que dispone de la organización, haciéndose responsable de todos los aspectos de la operación.

Los principales países propietarios y operadores de buques sin recorrido fijo son Noruega, Gran Bretaña, los Países Bajos y Grecia. La capacidad de carga de un barco moderno de este tipo es de unas 12.000 toneladas de peso muerto, y su velocidad es de unos 15 nudos (28 km/h). Últimamente se suelen utilizar barcos de unas 30.000 toneladas de peso muerto, sin un gran incremento de velocidad.”(12:467)

Buques industriales de carga

Los buques industriales de carga son barcos utilizados por grandes empresas (que pueden ser las propietarias, o simplemente ser fletados por éstas) para realizar el transporte necesario para los procesos de fabricación y distribución, cuyas escalas y programa de viajes son determinados por las necesidades específicas de los propietarios. Muchas compañías petroleras tienen grandes flotas de petroleros oceánicos, remolcadores y barcazas fluviales para transportar petróleo a las refinerías y distribuir los derivados.

Petroleros

Todos los petroleros efectúan servicios de transporte privados o por contrato. En la década de 1970, aproximadamente el 34% de la flota mundial de petroleros (con un total de 200 millones de toneladas de peso muerto) era propiedad de compañías petroleras; el resto pertenecía a armadores independientes cuyos barcos eran fletados por dichas compañías. Los llamados superpetroleros (que superan las 100.000 toneladas de peso muerto) se utilizan para transportar petróleo crudo desde los campos petrolíferos a las refinerías. Los productos refinados como la gasolina, la parafina o los aceites lubricantes se distribuyen mediante buques cisterna más pequeños, generalmente de menos de 30.000 toneladas de peso muerto, o mediante barcazas.

Tipos de barco

Los barcos mercantes se dividen en barcos de pasajeros, cargueros y buques cisterna. En el apogeo del transporte marítimo de pasajeros, los barcos más grandes y elegantes eran los famosos transatlánticos que, a mediados del siglo XIX cruzaban regularmente el Atlántico Norte para comunicar América y Europa. Los buques no solo competían en tamaño y equipamiento, sino también en velocidad, y transatlánticos como el Mauretania, el Queen Mary, el Queen Elizabeth, el United States o el France, redujeron gradualmente el tiempo de travesía del Atlántico Norte a menos de cuatro días. El tamaño de estos barcos con un peso que oscilaba aproximadamente entre 45.000 y 75.000 toneladas y una eslora de hasta más de 300 metros, era gigantesco para la época, aunque los modernos petroleros los han superado ampliamente. Los actuales buques de pasajeros se dedican fundamentalmente a viajes de crucero.

Cargueros

“Los cargueros transportan productos envasados, carga normalizada (carga en la que se unifican varios productos en una gran unidad de transporte para facilitar su manejo)

y cantidades limitadas de cereales, minerales y líquidos como látex o aceites comestibles. En algunos cargueros se admite un pequeño número de pasajeros. Para transportar determinados tipos de carga, como vehículos de motor, se diseñan y construyen barcos especializados.” (24:9)

Barcos de contenedores

“A finales de la década de 1950, los barcos de contenedores marcaron la pauta del cambio tecnológico en el manejo de la carga y vincularon la industria del transporte ferroviario y por carretera con la navegación oceánica. Estos barcos altamente especializados pueden descargar y cargar en un solo día, frente a los 10 días necesarios para un barco convencional del mismo tamaño.”(24:10)

Los buques portabarcasas o portagabarras son una evolución de los barcos de contenedores; pueden transportar unas 38 barcasas, o hasta 1.600 contenedores, o una combinación de contenedores y barcasas. Su diseño les permite transportar cargas incluso a puertos poco desarrollados, sin necesidad de atracar.

Buques cisterna

“Los buques cisterna están diseñados específicamente para transportar cargas líquidas, generalmente petróleo. Los superpetroleros tienen numerosos compartimentos, y llegan a alcanzar el millón de toneladas; a pesar de su gran tamaño, su construcción es sencilla y también lo es su manejo. Un problema importante con los petroleros gigantes es el grave daño medioambiental que causan los vertidos de petróleo provocados por colisiones, daños debidos a tormentas o filtraciones producidas por otras causas.

Otros buques cisterna especializados transportan gas natural licuado, productos químicos líquidos, vino, melaza o productos refrigerados.”(24:10)

Tratados y convenciones

“A lo largo de los años se han adoptado numerosos tratados y convenciones con el objetivo de mejorar la seguridad marítima. Uno de los más importantes, firmado en 1913, después del desastre del Titanic, supuso el establecimiento de la Patrulla Internacional de Icebergs. La Convención Internacional de 1930 sobre Líneas de Máxima Carga reguló la carga de los buques según su tamaño, cargamento y ruta.

La Convención Internacional para la Seguridad Marítima, que regula la construcción de buques, fue ratificada por la mayoría de los países marítimos en 1936, y desde entonces ha sido frecuentemente actualizada.”(22:1)

1.3.2. Definición de empresas navieras

Se entiende por naviero o empresa naviera a aquella persona jurídica, que utilizando buques mercantes propios o ajenos se dedica, a la explotación de los mismos aún cuando ello no constituya su actividad principal bajo cualquier modalidad admitida por los usos internacionales.

Las agencias navieras son empresas dedicadas a la asistencia de una nave que proceda a realizar trabajos portuarios de estiba y desestiba, toma de combustible, reparaciones, mantenimiento o simplemente en condición de tránsito que son requeridos por un armador, un fletador, un dueño de nave o un operador, participando como representante local de estas figuras marítimas en el puerto marítimo local.

Diferencia entre naviero y agente naviero

“El naviero es un empresario marítimo que explota un buque por su cuenta y riesgo independientemente de ser o no el propietario de la nave.

El agente naviero general es la persona física o moral que actúa en nombre del naviero como mandatario o comisionista mercantil y está facultado para representar a su mandante o comitente en los contratos de transporte de mercancías y de fletamento.”(23:4)

Funciones del agente naviero

Se puede definir que las funciones del agente naviero no son más que realizar actividades y gestiones en nombre de otro, es decir de los propietarios, arrendadores, armadores o capitanes de buques.

En sus funciones de representante local presta diferentes tipos de atenciones en función a su representada. En ocasiones las agencias navieras representan a los dueños o armadores de un navío o puede ser responsable de las actividades de una nave hacia los intereses de los fletadores (persona o entidad que contrata un buque para transportar mercancías)

Las agencias navieras cuidaran de todas las necesidades propias de la nave, tales como: atención a la tripulación, coordinación de atenciones médicas, hospedaje y transporte, asistencia de recepción y entrega de provisiones, arreglo de toma de agua para las naves, reparaciones y mantenimiento en general así como representantes locales ante las autoridades portuarias del área.

Las agencias navieras son los representantes en un puerto determinado, por ello su función primordial es la de representar a su cliente, el cual le ha delegado las funciones que éste no puede realizar por sí mismo, por motivos de imposibilidad material de estar en cada puerto al cual arribe un buque bajo su administración.

A la función que desempeña un agente naviero se le denomina agenciamiento donde existe una relación entre el agente y el principal para resolver en su nombre, ciertos

actos que afectan los derechos del principal y tareas que el mismo delegue en el agente para que éste las lleve a cabo entre terceros involucrados.

Otra de las funciones del agente naviero es notificar y tramitar ante las autoridades competentes los permisos de atraque y desatraque, informar a los operadores portuarios la hora de atraque y zarpe de los buques.

El agente naviero actúa de acuerdo al poder que le delegue el armador, determinando las actuaciones específicas para las cuales está autorizado, si el agente naviero actúa fuera de este mandato no compromete al armador por dichas actuaciones realizadas fuera de la esfera de sus funciones para las cuales está autorizado.

Estas funciones de agenciamiento se dividen en dos partes:

- a) Agente general: se encuentra enmarcada dentro de un contrato general de agenciamiento y puede ser disminuida o aumentada dependiendo de la voluntad del principal.
- b) Agente especial: donde los poderes de representación son menos extensos que los del agente general, éste se contrata solo por una escala de un determinado buque en un puerto específico, el cual es utilizado por armadores tramp (buques mercantes que no están adscritos a un tráfico regular, y por lo tanto disponibles en el mercado de fletes)

La actividad naviera es un negocio muy interesante y atractivo, dado que en él se mezclan los buques que se animan a desafiar mares y océanos, con miles de toneladas de mercadería de todo tipo, que se negocian en fletes marítimos que a la vez son transportadas a todo el mundo.

En él intervienen desde simples productores primarios hasta grandes empresas de servicios.

1.3.3. Características de las empresas navieras

Las características esenciales de las empresas navieras o de tráfico marítimo son las siguientes:

- a) **Carácter internacional:** es prácticamente el único medio de transportar grandes volúmenes de mercancías entre puntos distantes geográficamente.
- b) **Capacidad:** los tonelajes de los buques llegaron hace muchos años a superar el medio millón de toneladas de peso muerto en los grandes petroleros.
- c) **Flexibilidad:** esta característica viene dada por las posibilidades de emplear buques desde pequeños tamaños hasta tamaños muy grandes.
- d) **Competencia:** a pesar de las tendencias proteccionistas de algunos países la mayor parte del tráfico internacional se realiza en régimen de libre competencia según las leyes del mercado de fletes.
- e) **Versatilidad:** por los diferentes tipos de buques adaptados a todo tipo de carga.

1.3.4. Servicios que prestan las empresas navieras

- a) **Agenciamiento marítimo:**
 - Agente portuarios
 - Servicio documental
 - Agente en cruce de canales
- b) **Depósito de contenedores:**
 - Almacenaje de contenedores vacíos
 - Reparaciones estructurales de contenedores

- Servicios especiales a contenedores refrigerados
 - Fabricación de módulos de contenedores
- c) Almacenaje y transporte:
- Transporte
 - Manejo de inventario
 - Consolidación
 - Desconsolidación
 - Reconocimiento aduanero
 - Almacenaje
 - Fumigación
 - Recepción/despacho y distribución
 - Servicios logísticos complementarios

A continuación se describen los servicios más importantes que prestan las agencias navieras:

1.3.4.1. Atención de tránsito

Una agencia naviera que representa a armadores o fletadores de naves tiene como uno de sus servicios la responsabilidad de coordinar todos los procedimientos necesarios y requeridos para que una embarcación pueda transitar, en aquellas naves que no desarrollen algún tipo de actividad de movimiento de carga en un puerto, sino en condiciones exclusivas de tránsito.

1.3.4.2. Atención a carga

Una agencia naviera presta los servicios de atención a fletadores que contratan naves con el fin de movilizar carga de cualquier tipo.

En esta condición la agencia naviera tiene la responsabilidad de hacer arreglos necesarios, de coordinar junto a la entidad responsable del muelle todos los procedimientos necesarios con el fin de poder cargar y descargar la mercadería de la nave al puerto y viceversa.

Para ello la agencia debe notificar a las autoridades responsables del muelle o del puerto sobre la llegada de la nave así como las intenciones y trabajos portuarios especificando el tipo de mercadería y solicitando los equipos necesarios para proceder a realizar los trabajos.

Dentro de los trabajos de puerto a considerar un práctico que atraque la nave en el muelle, el alineamiento de las cuadrillas para el movimiento de la mercancía, la verificación de la carga, preparación de documentos consulares y el manejo de la documentación en general. En alguno de los casos la agencia naviera realiza parte de estas actividades, como parte de los servicios que ésta presta como son la verificación de la carga o manejo de la documentación.

1.3.4.3. Atención a las necesidades de la nave a nivel armatorial

Este tipo de servicios prestados por una agencia naviera corresponde a satisfacer las necesidades que puedan requerir los dueños o armadores de la nave en la llegada de la embarcación a puerto o a las aguas cercanas al mismo en condición de tránsito.

En esta representación la agencia naviera tendrá la responsabilidad de recibir a la nave y atender todas las demandas en relación a la tripulación concerniente a la llegada o salida del personal a bordo de la nave.

La agencia naviera al atender los requerimientos de un dueño o armador no necesariamente tiene que relacionarse de manera directa con el tránsito de la nave o con los trabajos de carga en puerto, ya que su función se establece como agentes representantes o supervisores.

En caso contrario se puede formalizar una relación entre un fletador, un armador y una agencia naviera donde dicho agente será responsable en el puerto de arribo de la nave de los arreglos de tránsito o movimientos de la carga por parte del fletador y a su vez de las necesidades especiales de la nave a nivel armatorial.

Se puede decir que la principal actividad que estas empresas ofrecen, es ofrecer servicios como agentes especializados cubriendo todos los segmentos de la industria naviera.

1.4. Regulaciones

Las regulaciones para las empresas en general se encuentran normadas por el Código de Comercio, Civil, Tributario, en donde se establece el procedimiento para la constitución de una empresa y su inscripción, para llevar a cabo su actividad de lucro. Este procedimiento incluye:

- a) Creación de una escritura de constitución que contendrá forma de organización, razón social, nombre comercial, domicilio fiscal y el de sus sucursales, objeto, plazo de la sociedad, que regularmente será indefinida, capital social, notario, lugar y fecha, órgano de administración, nombramiento de un administrador único y representante legal, y otros que podrán ser complementarios.
- b) Inscripción ante el Registro Mercantil luego de efectuada la constitución de la sociedad a través de formulario con firma autenticada por el Representante Legal designado en la escritura o nombramiento de asamblea de accionistas.
- c) Inscripción del nombramiento del Representante Legal.
- d) Inscripción de empresa o establecimiento.

- e) La inscripción se hará de forma provisional, y luego de ocho días de haberse publicado en el diario de Centroamérica se hará la inscripción definitiva, debiendo recibirse las patentes de empresa y sociedad.

Posterior al registro de la empresa en el Registro Mercantil, se procede a efectuar la inscripción ante la Superintendencia de Administración Tributaria considerando para el efecto:

- a) La inscripción por medio del formulario SAT 0016
- b) Original y copia del documento de identificación del representante legal
- c) Original y copia de la escritura de constitución
- d) Original y copia del nombramiento del representante legal
- e) Original y copia de la patente de empresa y de comercio
- f) Solicitud de habilitación de libros, y
- g) Solicitud para autorización de impresión y uso de documentos y formularios.

1.5. Empresas que se dedican al agenciamiento naviero en Guatemala

Regularmente las empresas navieras operan a través de un agente en cada país con el que tienen establecida una relación comercial, basada en importaciones y exportaciones, en los mercados locales de cada país en el que tienen operaciones.

La forma en que estas empresas operan es a través de sus agentes en Guatemala, quienes se encargan de representar a dichas empresas no domiciliadas ante sus

clientes, quienes han contratado los servicios de éstas desde y fuera del territorio guatemalteco.

A continuación se listan algunas empresas navieras que prestan el servicio de transporte de carga vía marítima que operan en Guatemala a través de sus agentes:

- a) CMA CGM es una empresa francesa que se dedica al transporte de carga por vía marítima, cuenta con una gama de contenedores alrededor de todo el mundo, es la tercera mayor compañía naviera y es la número uno en Francia. El grupo, hoy en día ofrece una gama completa de actividades incluyendo el envío, las instalaciones de manipulación en puerto, así como la logística en tierra. Su principal objetivo es ofrecer a los clientes en todo el mundo un servicio pro-activo, innovador, que concilia el desempeño de calidad y alto compromiso con la protección del medio ambiente. Dos empresas francesas se unieron para crear una empresa de navegación de clase mundial. En 1977 Compagnie Générale Maritime (CGM) se crea a través la fusión de "Les Messageries Maritimes (MessMar) y "Transatlantique la compagnie générale" (Transat). En 1978 Jacques R. Saadé forma la Compagnie maritime affrètement d'(CMA). Para 1995 CMA se convierte en la compañía líder en el envío de contenedores a todo el mundo. CMA CGM es hoy una de las principales compañías de transporte marítimo de contenedores del mundo y regularmente ofrecen una amplia gama de formación, perfeccionamiento profesional y desarrollo personal. Cuenta con más de 600 agencias en el mundo que le permiten llegar a cada uno de sus objetivos, actualmente en Guatemala cuenta con una agencia que se encarga de su representación en territorio guatemalteco ubicada en la Avenida Reforma 9-00 Zona 9. La que ofrece todos los servicios de su representada, en Guatemala su agente es transcontinental sociedad anónima.

- b) CCNI es una naviera de origen chileno, opera a nivel mundial a través de su agente mundial agunsa. Desde su fundación en 1960, agunsa ha otorgado a la industria naviera mundial sus servicios de agenciamiento marítimo. Las

compañías del ramo han confiado a agunsa la satisfacción de sus necesidades de representación, salvaguardando sus intereses operacionales, legales y financieros. Décadas de experiencia, nuevas tecnologías y un grupo de profesionales con formación en las diferentes disciplinas del transporte, comercio exterior y negocios, se conjugan en agunsa para ofrecer soluciones efectivas a las necesidades actuales y futuras de la industria naviera. Profesionalismo, una sólida posición financiera y cobertura geográfica que posee agunsa en los principales puertos y terminales marítimos, le han permitido ofrecer a sus clientes una variada gama de servicios. En Guatemala cuenta con una oficina que ofrece los servicios de la naviera ubicada en avenida reforma 15-85 zona 10 edificio torre internacional nivel 4, su agente en Guatemala es agunsa Guatemala sociedad anónima.

- c) China Shipping Container Lines Company Limited ("CSCL") es una de las navieras de más rápido crecimiento y líder mundial de contenedores grandes. Compañía naviera con sede en China que se dedica principalmente a la explotación y gestión de movimientos internacionales, así como las rutas comerciales nacionales.

China Shipping Container Linesco. Ltd.; es una empresa especializada afiliada a China Shipping Group Company, que participan en los servicios regulares de contenedores y otros servicios relativos como el transporte de carga por vía marítima. Proporciona servicios a los clientes, en el almacenamiento, transbordo, el despacho de aduana, y otros relacionados con declaración establecida en 1997 en Shanghái, CSCL ha emergido como un jugador global importante. En la actualidad está entre las 10 empresas de transporte de contenedores en términos de capacidad de funcionamiento.

CSCL cuenta con una flota joven y moderna que se compone por 132 buques con una capacidad instalada total de 498.583 contenedores. La edad media de los buques con capacidad de más de 4.000 contenedores es de 4.70 años.

Dicha flota joven dispone de una ventaja competitiva adicional para mantenerse a la vanguardia de la industria. China Shipping Container Linesco.,Ltd.opera docenas de rutas domésticas e internacionales costeras servicios de línea regular de contenedores desde China a Japón, Corea, Sudeste Asiático, Australia, Europa, Mediterráneo, América, África Occidental y el Golfo Pérsico.

Con 16 buques en operación, el Lejano Oriente de China Shipping-Norte América; cuenta con líneas de base de 8 puertos, y más de 40 puntos en tierra de América del Norte. La compañía ha formado un trabajo en red que cubre los principales puertos de China, Japón, Corea, el sudeste asiático. Su línea de Extremo Este–Europa/Mediterráneo; ahora está sirviendo casi todos los puertos base con gran capacidad en comparación con otras compañías; también es un jugador dominante en China con una cuota de más del 50% en un número significativo de los puertos nacionales. Su cuota de mercado interno en algunos puertos es tan alta como 80% - 90%.

El transporte interno de costeras que cubren más de 30 puertos del sur de China que China del Norte, proporcionando un servicio más económico, eficiente y rápido a cada cliente y juega un papel de liderazgo en China en el transporte doméstico.

China Shipping Container Linesco., Ltd.también tiene sus propias agencias de carga internacional a que preste servicio calificado al cliente. El equipo es de avanzada, alta tecnología y buena gestión seguramente llevará China Shipping Container Linesco., Ltd. para un futuro brillante, para lograr su objetivo como una de las compañías líderes en el sector del transporte marítimo. En Guatemala cuenta con agente que ofrece los servicios y representa a la empresa no domiciliada ubicada en la avenida reforma 8-60 zona 9 edificio galerías reforma, su agente en Guatemala es Remarsa de Guatemala S.A.

- d) Hapag-Lloyd se formó el 1 de septiembre de 1970 como resultado de la fusión de hamburgo-amerikanischepacketfahrt-actien-gesellschaft (Hapag) y del norte de alemanialloyd (NDL). Pero los orígenes de estas líneas de transporte se remontan mucho más allá: Hapag fue fundada en Hamburgo en 1847 por los comerciantes locales y NDL en Bremen en 1857. Las líneas de una primera fase, principalmente emigrantes europeos deseosos de comenzar una nueva vida en América.

La relación entre Hapag y NDL fue por un largo tiempo de las empresas algo especial, pues mientras ellos eran competidores, desde el siglo XIX en adelante decidieron establecerse como un conjunto. En virtud de su director general Albert Ballin (1857-1918), de quien también es el mérito de haber inventado el crucero, Hapag que llegó a la cima de la flota mercante mundial del sector alrededor de la vuelta del siglo en términos de tonelaje, mientras que NDL se convirtió en la compañía naviera que llevaba el mayor número de pasajeros. Ballin se centró en una fase temprana en el transporte de carga además de llevar a los pasajeros.

La primera guerra mundial causó la pérdida de sus flotas y redes mundiales de línea para ambas empresas. Durante la década de 1920; sin embargo, mediante la cooperación con los socios internacionales tuvieron éxito en la reconstrucción muy rápidamente. Después de las tensiones de la crisis económica mundial, la segunda guerra mundial una vez más llevó a la pérdida de naves de alta mar y las posiciones de mercado.

A partir de 1950 se decide terminar con la fusión y volver a ser Hapag Lloyd del norte de Alemania-entrada en línea fue en gran medida en la forma de gestionar conjuntamente los servicios operados. En 1970 y NDL Hapag decidió fusionar en respuesta al rápido crecimiento del transporte de contenedores que se convincentes líneas de transporte marítimo a invertir masivamente en los nuevos buques y contenedores. En Guatemala cuenta con oficinas en la diagonal 6 10-01 Zona 10, su agente en Guatemala es Transmares S.A.

De alguna manera también las empresas no domiciliadas han considerado registrar una empresa en el país que han establecido una relación comercial en la que las utilidades generadas por las agencias son tan significativas que éstas consideran conveniente eliminar la figura de no domiciliado – Agente, puesto que prefieren sufragar el costo de tener una agencia propia e incrementar su productividad a tener que estar sufragando un gasto a través del agente que tienen establecido en determinado país. Sin embargo, el riesgo que a veces se corren los agentes por las empresas no domiciliadas en relación al crédito que tienen que conceder a sus clientes, derivado de la oferta en el mercado de los servicios, es alta y las empresas no domiciliadas optan por no correr ningún riesgo y responsabilizar a los agentes del riesgo que pudieran tener en determinado momento por la concesión de créditos a corto, mediano y largo plazo.

1.6. Asuntos legales

Por medio de la creación de un contrato de relaciones comerciales que se establece entre el agente en Guatemala y la empresa no domiciliada se enmarcan las obligaciones y derechos que regirán en esta relación comercial, que considera:

- a) Tiempo de vigencia del contrato
- b) Limitación de deberes de ambas partes
- c) Representación ante autoridades nacionales
- d) Gestión de comercio entre clientes nacionales y empresa no domiciliada
- e) Pago de comisiones
- f) Atención de necesidades económicas para el buen funcionamiento de las actividades de transporte de la empresa no domiciliada

- g) Cobros de fletes
- h) Delimitación de derechos y obligaciones

1.7. Estructura organizacional

Las empresas que se dedican al agenciamiento de fletes marítimos pueden estar estructuradas de la manera siguiente:

- a) **Asamblea general:**
La asamblea general es el órgano supremo de la empresa y está integrada por todos los socios.
- b) **Junta directiva:**
Está compuesta por su presidente, secretaria y tesorero, ejecuta los acuerdos de la asamblea general.
- c) **Gerente general:**
Es el encargado de la administración de toda la empresa, debe tener ciertos requisitos para calificar a este puesto, tales como, estudio en administración de empresas, dominio del idioma inglés y previa experiencia en administración de una empresa que se dedica al agenciamiento de fletes marítimos.
- d) **Abogado y auditor:**
Se encargan de los asuntos de protocolo jurídico.
- e) **Departamento de operaciones:**
Personal encargado de las operaciones de la empresa que se dedica al agenciamiento de fletes marítimos, deben requerir una licenciatura en administración de empresas marítimas y conocimiento del idioma inglés, está dividido en secciones: oficial de abordaje y sección de partes y componentes.

f) Departamento comercial:

Se encarga de las ventas, documentación y tráfico de la naviera.

g) Secciones:

Solicitud de carga y manifiesto de carga que consiste en hacer la solicitud para la reserva de pedidos, y todo lo concerniente a carga peligrosa y cargas a servicios especiales de acuerdo a las rutas.

Sección de reclamos, que tiene que ver con las inspecciones de contenedores por rupturas de sellos, violaciones de sellos, robo de mercancía en puerta en marcha, es decir, dentro de la nave por transporte.

h) Departamento de recursos humanos:

Se encarga del personal de la empresa.

i) Departamento de contabilidad:

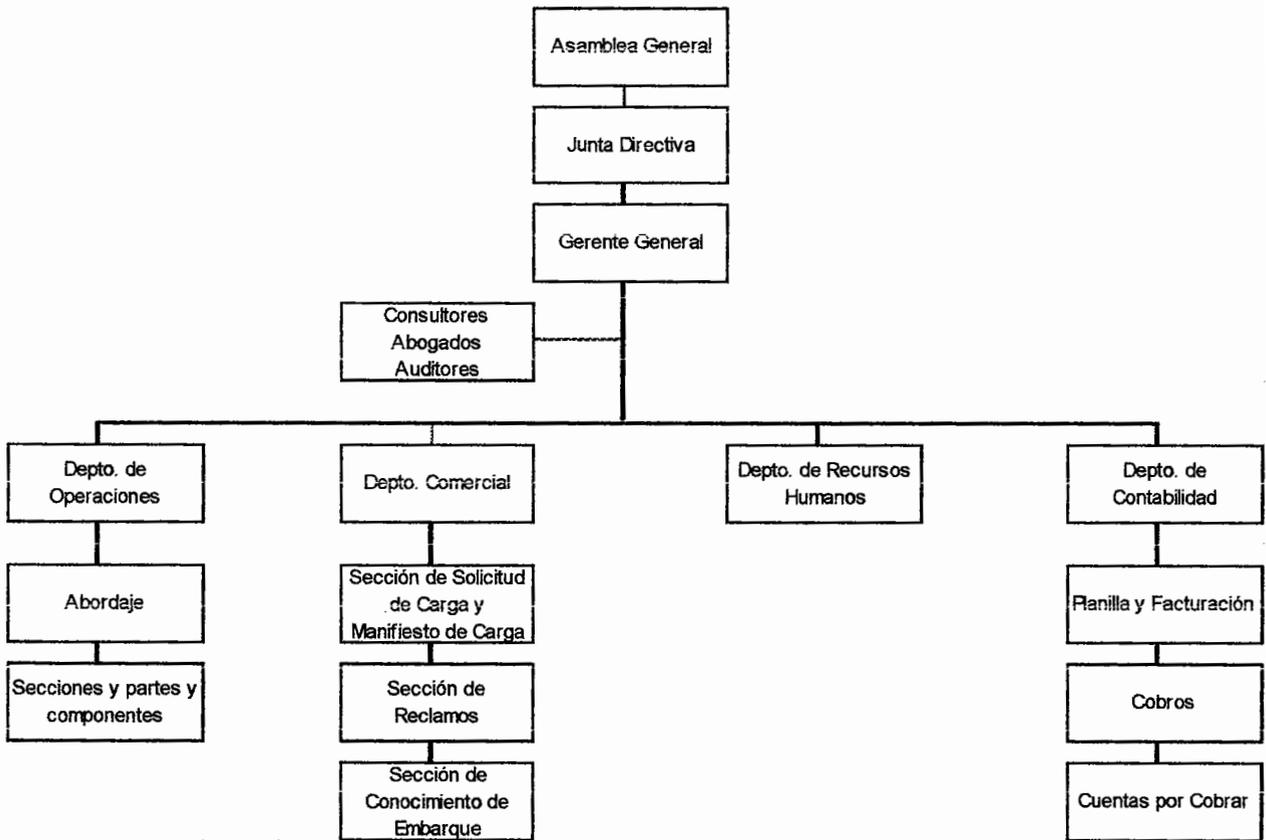
Personal encargado de la contabilidad y auditoría de la empresa, con estudios en contabilidad.

Este tipo de empresas está dirigida por un gerente general quien obedece a las directrices, planes y estrategias planteadas por la junta directiva y los accionistas.

Todo un equipo de colaboradores hace posible el desempeño operativo y administrativo para que la empresa pueda llevarse a niveles de alta rentabilidad y complacencia del mercado.

1.7.1. Organigrama de una empresa que se dedica al agenciamiento de fletes marítimos

Figura No. 1



Fuente: Organigrama general de una empresa que se dedica al agenciamiento de fletes marítimos.

1.8. Legislación aplicable

Toda empresa se constituye para operar en el país, necesita cumplir con los requisitos de ley, para actuar con personería jurídica, en el caso de sociedades mercantiles, o bien actuar en nombre propio, si se tratara de empresas individuales, deben cumplir con las leyes relacionadas a la formación de la empresa; fiscales y laborales. Entre las leyes aplicables a las empresas que se dedican al agenciamiento de fletes marítimos están las siguientes.

1.8.1. Constitución Política de la República de Guatemala

El artículo 34, menciona que toda persona es libre de asociarse y de formar cualquier tipo de organización; el artículo 39, indica el derecho que tienen las personas sobre los bienes que poseen y garantiza el disfrute de los mismos; y el artículo 42, la existencia de libertad de comercio, salvo las limitaciones de orden social.

1.8.2. Decreto 10-2012 del Congreso de la República de Guatemala, Ley de Actualización Tributaria, libro I, Impuesto sobre la Renta

Esta ley entró en vigencia a partir del 1 de enero del 2013, quedando derogada la ley del impuesto sobre la renta –ISR- decreto 26-92.

El impuesto sobre la renta grava las rentas según su procedencia, en tres categorías: 1. Renta de las actividades lucrativas. 2. Rentas de trabajo y 3. Rentas de capital y de ganancias de capital.

Las rentas de las actividades lucrativas contienen dos regímenes: el primero corresponde al Régimen de Sobre Utilidades de Actividades Lucrativas con un tipo impositivo de veinticinco por ciento (25%) a partir de 2015, con una reducción gradual en los años 2013 y 2014 de treinta y uno y veintiocho por ciento (31%) y (28%) respectivamente, liquidándose trimestralmente, el segundo se denomina Régimen Opcional Simplificado Sobre Ingresos, con un tipo impositivo del seis por ciento (6%) hasta el treinta y uno (31) de diciembre 2013 y a partir del uno (01) de enero 2014 cinco

por ciento (5%) sobre la renta imponible hasta un monto de treinta mil quetzales y del siete por ciento (7%) sobre el excedente de treinta mil quetzales, con período de liquidación mensual por medio de retenciones.

En cuanto a las rentas de trabajo en relación de Dependencia, este nuevo régimen para asalariados tiene la particularidad de aplicar un sistema simplificado con tipos impositivos reducidos sobre dos rangos de ingresos sujetos a impuestos; en el entendido que si los ingresos son menores a Q300,000 pagará cinco por ciento (5%) sobre la renta imponible, en tanto si los ingresos sobrepasan los Q 300,000 anuales, pagará sumando un importe fijo de Q15,000, y un siete por ciento (7%) sobre el excedente de Q 300,000. Este nuevo régimen permite reducir hasta Q12,000 al año, en concepto del Impuesto al Valor Agregado, pagado en gastos personales.

Con respecto a rentas de capital, Ganancias y Pérdidas de capital, establece que el tipo impositivo para las rentas de capital y ganancias de capital mobiliario e inmobiliario es del diez por ciento (10%) para la distribución de dividendos, ganancias y utilidades es del cinco por ciento (5%), el pago se debe efectuar dentro de los primeros diez días del mes inmediato siguiente.

1.8.3. Decreto 27-92 del Congreso de la República de Guatemala, Ley del Impuesto al Valor Agregado y sus reformas

El impuesto es generado por la venta o permuta de bienes muebles o derechos reales constituidos sobre ellos; la prestación de servicios en el territorio nacional; las importaciones; el arrendamiento de bienes muebles o inmuebles y otros; la destrucción, pérdida o cualquier hecho que implique faltante de inventarios, excepto cuando se trate de bienes perecederos, casos fortuitos, de fuerza mayor o delito contra el patrimonio; y, la donación entre vivos de bienes muebles e inmuebles.

Dicho impuesto tiene una tasa impositiva del doce por ciento (12%), sobre la base imponible y debe ser cancelado dentro del mes calendario inmediato siguiente al del período impositivo.

1.8.4. Decreto 37-92 del Congreso de la República de Guatemala, Ley del Impuesto de Timbres Fiscales y Papel Sellado especial para Protocolo

Se establece un impuesto de Timbres Fiscales y de Papei Seliado Especial para Protocolos, sobre los documentos que contienen los actos y contratos que se expresan en la ley, siendo los contratos civiles y mercantiles; los documentos otorgados en el extranjero que hayan de surtir efecto en el país, al tiempo de ser protocolizado; los documentos públicos y privados; los comprobantes de pagos emitidos por las aseguradoras.

Con una tasa impositiva del tres por ciento (3%) sobre los actos y contratos efectuados y de Q10.00 por cada hoja de papel sellado.

El pago se realizará en todos los documentos que contengan actos o contratos gravados al adherir timbres fiscales.

1.8.5. Decreto 4-2012 del Congreso de la República de Guatemala, Disposiciones para el Fortalecimiento del Sistema Tributario y el de Combate a la Defraudación y al Contrabando

El Decreto 4-2012, fue publicado el 17 de febrero del año 2012 y la normativa está segregada en nueve libros, que incluyen reformas, modificaciones y derogaciones a varios artículos, de la Ley del Impuesto Sobre la Renta, decreto 26-92; (a la fecha derogado) Ley del Impuesto al Valor Agregado, Decreto 27-92 las Disposiciones para el fortalecimiento de la Administración Tributaria, Decreto 20-2006; Ley del Impuesto sobre Circulación de Vehículos Terrestres Aéreos y Marítimos, Decreto 70-94; el Código Tributario, Decreto 6-91; Ley de Timbres Fiscales y de Papel Sellado para Protocolos, Decreto 37-92; Ley del Tabaco y sus Productos decreto 61-77; y el Código Penal Decreto 17-73.

Las reformas tributarias tienen por objeto incorporar modificaciones a varias leyes para incrementar la recaudación fiscal a partir del año 2012 que deben ser cumplidas.

1.8.6. Decreto 73-2008 del Congreso de la República de Guatemala, Ley del Impuesto de Solidaridad y sus reformas

Entró en vigencia a partir el 01 de enero de 2009 por un plazo indefinido. Fue decretado por emergencia nacional y vino a sustituir al Impuesto Extraordinario y Temporal de Apoyo a los Acuerdos de Paz, IETAAP, Decreto 19-04.

Afecta a las personas individuales o jurídicas que realicen actividades mercantiles y que obtengan un margen bruto superior al cuatro por ciento (4%) de sus ingresos brutos.

La base imponible de este impuesto la constituye, la que sea mayor entre a) El tipo activo corriente b) Los ingresos. El período impositivo es trimestral y el tipo impositivo es del uno por ciento (1%).

1.8.7. Decreto 295 del Congreso de la República de Guatemala, Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS)

Establece los derechos y obligaciones entre el patrono y el empleado, regulando las fechas de pago y las cuotas laborales a retener y las cuotas patronales, asimismo, las suspensiones de los trabajadores por enfermedad común, accidentes, maternidad, programas de invalidez, vejez, entre otros.

1.8.8. Decreto 6-91 del Congreso de la República de Guatemala, Código Tributario y sus reformas

Regula la relación jurídica tributaria entre el Estado y la empresa, da a conocer las infracciones y sanciones por incumplimiento de las obligaciones formales y sustitutivas a las que se encuentra afecta. También, da a conocer el procedimiento administrativo tributario en caso de que se le determinen ajustes y multas por medio de audiencia, documento emitido por la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT), se

encarga de velar que las diferentes sociedades y empresas cumplan con sus obligaciones tributarias de acuerdo a la legislación vigente que se le aplique.

1.8.9. Decreto 2-70 del Congreso de la República de Guatemala, Código de Comercio y sus reformas

Regula lo relacionado al aspecto mercantil en el medio guatemalteco, da a conocer los lineamientos necesarios para la constitución, disolución, liquidación fusión y transformación de las diferentes sociedades mercantiles existentes, así como la creación de empresas mercantiles.

Además, el referido Código contiene lo relativo a llevar los libros contables y sus respectivos registros así como la información que se generen de ellos; emitir los diferentes títulos de créditos, contratos mercantiles que se deriven de las distintas actividades comerciales; regular la fiscalización de las operaciones de la empresa y fomentar el derecho de los accionistas de ésta, para que por medio de nombramiento del auditor interno fiscalice o examine las actividades que realice la empresa.

1.8.10. Decreto 1441 del Congreso de la República de Guatemala, Código de Trabajo y sus reformas

Regula las relaciones laborales entre la administración y los empleados que integran la empresa, así como las obligaciones y los derechos laborales entre las partes, el Ministerio de Trabajo es el encargado de velar que se cumpla con lo establecido en este cuerpo legal.

CAPÍTULO II

GENERALIDADES DE LOS PRESUPUESTOS

2.1. Definición de presupuestos

Toda empresa para poder alcanzar los objetivos que traza, debe contar con una adecuada planeación de las actividades a realizar, así como una cuantificación de las mismas, debe además determinar en qué tiempo quiere alcanzarlas y qué medios utilizara para que los objetivos puedan convertirse en realidad. Uno de los principales objetivos de las empresas es alcanzar la rentabilidad de las mismas y que ésta sea atractiva para los accionistas. En la planificación el presupuesto juega un papel fundamental.

Los presupuestos surgieron como necesidad administrativa con el objetivo de garantizar el eficiente funcionamiento de las actividades y establecer las pautas para la ejecución y control de los recursos financieros.

Dentro de las definiciones de presupuesto se pueden encontrar:

“Los presupuestos son formulaciones hechas en términos numéricos con respecto a las operaciones y recursos que generalmente abarcan un año, con el fin de lograr los objetivos fijados por la dirección”. (16:24).

“Un presupuesto es una expresión cuantitativa formal de los planes gerenciales”(12:50)

“El presupuesto es un mecanismo de control que comprende un programa financiero, estimado para las operaciones de un periodo futuro. Establecen un plan claramente definido”. (13:136).

“Un presupuesto es la expresión en términos monetarios de los planes de acción que la compañía tiene previstos llevar a cabo a lo largo de un periodo determinado.

Generalmente el presupuesto cubre todas las actividades y áreas de la empresa, cada una de las cuales quedará representada por una partida presupuestaria". (13:125).

La utilización de los presupuestos permite visualizar hacia el futuro el desarrollo, comportamiento y cumplimiento de metas, también ayudan a programar actividades, formular estrategias, fomentar el trabajo en equipo e implementar políticas.

El presupuesto se elabora equilibrando las entradas y salidas de dinero de las empresas a lo largo de un periodo de tiempo determinado.

Para hacer el presupuesto hay que calcular por adelantado qué gastos habrá que hacer y de donde saldrán los ingresos.

El concepto de presupuesto tiene varios usos, por lo general vinculados al área de las finanzas y la economía. El presupuesto es, en este sentido la cantidad de dinero que se estima será necesaria para hacer frente a ciertos gastos.

Por ejemplo: una familia calcula sus ingresos y gastos y concluye que cuenta con un presupuesto de un mil quetzales mensuales, esto quiere decir que los gastos al mes no deberán superar dicha cifra, de lo contrario la familia incurrirá en deudas. Desarrollar un presupuesto ayuda en estos casos a alcanzar metas de ahorro.

Otro ejemplo de presupuesto surge en los viajes, cuando los turistas viajan con cierta cantidad de dinero y saben que ésta deberá alcanzarles para satisfacer sus necesidades durante toda la estadía. Si un viajero cuenta con un presupuesto de quinientos quetzales para unas vacaciones de cuatro días, y al segundo día ya gastó cuatrocientos quetzales, al repasar los números se dará cuenta de que tiene que recortar sus gastos para no quedarse sin dinero.

Las empresas navieras recurren a presupuestos como medida para distribuir y priorizar los recursos económicos.

Un proceso presupuestario eficaz depende de muchos factores; sin embargo, cabe destacar dos que pueden tener la consideración de requisitos imprescindibles, así por un lado es necesario que la empresa tenga configurada una estructura organizativa clara y coherente, a través de la que se vertebrará todo el proceso de asignación y delimitación de responsabilidades. Un programa de presupuestación es más eficaz en tanto se puedan asignar adecuadamente las responsabilidades, para lo cual necesariamente tiene que contar con una estructura organizativa perfectamente definida.

El proceso de planificación presupuestaria de la empresa varía mucho dependiendo del tipo de organización que se trate; sin embargo, con carácter general se puede afirmar que consiste en un proceso secuencial integrado por etapas.

Las etapas son las siguientes:

- a) Definición y transmisión de las directrices generales a los responsables de la preparación de los presupuestos: la dirección general o la dirección estratégica es la responsable de transmitir a cada área de actividad las instrucciones generales para que éstas puedan diseñar, sus planes, programas, presupuestos; ello es debido a que las directrices fijadas a cada área de responsabilidad dependen de la planificación estratégica y de las políticas generales de la empresa fijadas a largo plazo.
- b) Elaboración de planes, programas y presupuestos: a partir de las directrices recibidas, y ya aceptadas, se debe elaborar el presupuesto considerando las distintas acciones que deben emprender para poder cumplir los objetivos marcados. Sin embargo, conviene que al preparar los planes correspondientes a cada área de actividad, se plantean distintas alternativas que las posibles variaciones que puedan producirse en el comportamiento del entorno, o de las variables que vayan a configurar dichos planes.

- c) **Negociación de los presupuestos:** la negociación es un proceso que va de abajo hacia arriba, en donde a través de fases interactivas, sucesivas cada uno de los niveles jerárquicos consolida los distintos planes, programas y presupuestos aceptados en los niveles anteriores.
- d) **Coordinación de los presupuestos:** a través de este proceso se comprueba la coherencia de cada uno de los planes y programas, con el fin de introducir, si fuera necesario las modificaciones necesarias y así alcanzar el adecuado equilibrio entre las distintas áreas.
- e) **Aprobación de los presupuestos:** la aprobación por parte de la dirección general de las previsiones que han ido realizando los distintos responsables.

2.2. Funciones de los presupuestos

La función del presupuesto es ser una guía y apoyo con la cual la administración pueda basarse y realizar lo planificado y establecido, a continuación se listan algunas funciones del presupuesto.

- **Como instrumento de planificación**

Requiere de la elaboración de un plan anual de actividades, previendo las oportunidades y los riesgos venideros.

- **Como herramienta de evaluación**

Provee una comprensión y visualización financiera de la empresa, mediante un análisis de balances presupuestarios.

- **Como técnica de control**

“Permite desempeñar roles preventivos, como correctivos de forma analítica, precisa y oportuna”. (1:15).

- **Como recurso para la toma de decisiones**

Comprende tomar decisiones de acuerdo a los planes y al proyecto presupuestario.

- **Como medida para la delegación de autoridad**

Permite delegar responsabilidades para efectos de la ejecución de los planes dentro de los límites presupuestarios y controlar la capacidad de desempeño de los responsables.

- **Como guía para llevar un orden**

Los presupuestos orientan a los responsables de la ejecución de los proyectos de acuerdo al orden de importancia.

2.3. Objetivos de los presupuestos

Los objetivos de los presupuestos se listan a continuación:

- Comparar los resultados reales con lo planificado.
- Optimizar los recursos económicos.
- Trabajar en forma anticipada y previendo los hechos.
- Fijar planes generales para el futuro en números.
- Precisar adecuadamente las funciones y actividades.
- Determinar equilibrio económico entre las áreas de la empresa.
- Guiar las acciones, según los planes aprobados.
- Establecer claramente el origen y destino de los recursos económicos.
- Delegar autoridad y fijar la responsabilidad.
- Evaluar el cumplimiento de los objetivos y tomar las medidas necesarias.
- Coordinar las actividades asegurando el comportamiento de los planes.

2.4. Importancia de los presupuestos

La importancia de los presupuestos radica en:

- **Se puede desarrollar un plan anual de actividades.** Las empresas deberán planificar las actividades, en límites razonables y de acuerdo a los objetivos y metas.
- **Permite controlar y minimizar los riesgos en la ejecución de proyectos.** Permite la realización de una investigación minuciosa de los factores internos y externos, cuantifica en términos financieros los diversos componentes del plan total de acción.
- **Ayuda a establecer vías de comunicación, en forma adecuada y fluida.** Influye en comunicar e informar los avances del proceso presupuestario entre unidades a determinado nivel y ejecutivos de un nivel a otro.
- **Facilita la creación e instauración de políticas y estrategias para lograr las metas establecidas.** Las empresas deben implementar y revisar las políticas a nivel organizacional, que guiarán el comportamiento y la funcionalidad, de las actividades, y las estrategias a seguir para lograr las metas.
- **Evalúa el comportamiento y desenvolvimiento de los planes generales.** Los procedimientos inducen a los encargados a pensar en las necesidades totales, tomando como base las partidas del presupuesto como guía durante la ejecución de las actividades.

2.5. Principios de los presupuestos

- **Universalidad**

Los presupuestos contendrán la totalidad de ingresos y todos los egresos, no será posible la compensación de ingresos y gastos de manera previa a su inclusión en el presupuesto.

- **Unidad**

Es el conjunto de ingresos y gastos que debe contemplarse en un solo presupuesto bajo un esquema estandarizado; no podrán abrirse presupuestos especiales ni extraordinarios.

- **Programación**

Las asignaciones que se incorporen en los presupuestos deberán responder según los recursos identificados y de acuerdo a los objetivos y las metas que se programen.

- **Equilibrio y estabilidad**

El presupuesto deberá ser estable y consistente con las metas anuales. Los egresos en ningún caso deben exceder a los ingresos.

- **Eficiencia y eficacia**

La asignación y utilización de los recursos del presupuesto se hará en términos de calidad y servicio al menor costo.

- **Transparencia**

El presupuesto debe exponerse con claridad, entendible a todo nivel y será objeto permanente de informes sobre resultados de su ejecución.

- **Flexibilidad**

El presupuesto debe ser un instrumento flexible en cuanto sea susceptible de modificaciones para propiciar la más adecuada utilización de los recursos, ante los

imprevistos existe la necesidad de hacer cambios, no deberá existir rigidez, sino acoplarse a las circunstancias.

- **Especificación**

En el presupuesto se detallan las fuentes de ingresos y la finalidad específica que no permite gastar más allá del techo presupuestario y en propósitos distintos de los contemplados en el mismo.

- **Costo/beneficio**

La implementación presupuestaria requiere un estudio de los efectos de la puesta en marcha, establecer los costos de instalación y de funcionamiento, y los beneficios que se puedan obtener llenen las expectativas.

- **Participación/coordinación/cooperación**

Un presupuesto estará orientado a los fines de la empresa y debe tener conexión o enlace entre las demás unidades. La participación y cooperación del personal es para aprovechar las virtudes y experiencias de cada uno de ellos.

- **Comunicación**

Para lograr los objetivos presupuestales y los fines de la empresa, la comunicación debe ser clara y fluida.

- **Oportunidad**

Presentar los planes en el tiempo apropiado, para hacer los cambios importantes y necesarios.

- **Responsabilidad**

Deberán trazarse líneas de autoridad y de responsabilidad en cuanto a la aprobación, ejecución y evaluación de presupuestos.

- **Unidad monetaria y periodo**

Dentro de los planes es determinante establecer la unidad monetaria para un periodo presupuestario y el tiempo en que se llevará a cabo un proyecto.

2.6. Ventajas de los presupuestos

- Ayudan a tomar decisiones en forma adecuada y oportuna en la ejecución de los programas, actividades y proyectos.
- Permiten a la dirección medir los efectos de sus decisiones con los resultados obtenidos.
- Proveen de un plan que oriente las actividades a seguir y así alcanzar los objetivos trazados.
- Permiten analizar las variaciones y comparar los resultados para fijar las soluciones adecuadas.
- Determinan si los recursos estarán disponibles para ejecutar las actividades y las consecuencias de los mismos.
- Facilitan la vigilancia oportuna y efectiva de las actividades
- Proporcionan la información vital para la definición adecuada de los objetivos básicos.
- Motivan al personal administrativo a planificar para el futuro.
- Sirven para comunicar los planes de la organización a cada departamento.

2.7. Desventajas de los presupuestos

- Están basados en estimaciones, por consiguiente se deben adaptar constantemente a cambios.
- Su ejecución no es automática, se necesita que el elemento humano comprenda su importancia.

2.8. Técnicas de presupuestos

2.8.1. Presupuesto rígido o fijo

Consiste en la preparación de un presupuesto para un determinado volumen de actividades, no realizándose ningún tipo de ajuste, cuando la actividad real difiere de la estimada. La presupuestación fija es conveniente solo si se puede estimar con un estrecho margen de error el volumen de actividades y que los gastos revelen un comportamiento fácilmente previsible.

2.8.2. Presupuesto flexible

Este tipo de presupuestos parte de la premisa de que el comportamiento de los gastos depende fundamentalmente del rango de las actividades. El presupuesto flexible se basa en la diferencia fundamental del comportamiento de los gastos fijos, y variables consta de dos partes: la primera un presupuesto fijo, compuesto de gastos fijos y la segunda un presupuesto verdaderamente flexible integrado básicamente por gastos variables.

2.8.3. Presupuesto por programa

Es un sistema presupuestario integrado y consiste en la proyección anual de los planes, tomando como referencia los objetivos y las líneas prioritarias de actuación de

la empresa. Este tipo de presupuestos clasifica y ordena el conjunto de actividades a desarrollar de acuerdo a los objetivos fijados, es decir proyecta los recursos a utilizar en cada proyecto, establece los indicadores que conlleva analizar o apreciar el grado de realización de cada proyecto y representa una base informativa de las actividades que deberán emprenderse en cumplimiento máximo de los objetivos fijados.

2.8.4. Presupuesto base cero

“Consiste en evaluar cada uno de los programas y gastos partiendo siempre de cero; es decir se elabora como si fuese la primera operación de la empresa. Dentro del presupuesto base cero se elaboran paquetes de decisiones, que no son más que estudios de costo-beneficio, se clasifican según el orden de importancia, con el objetivo de que la administración pueda jerarquizar las actividades y decidir su aprobación de acuerdo con los recursos disponibles y con base a los diferentes niveles de actividad y costo. Estos presupuestos tiene por objeto obligar a los directivos a decidir sobre las prioridades de los objetivos así como evitar que se sigan haciendo gastos no analizados”. (1:91)

2.8.5. Presupuesto de trabajo

“Este presupuesto consiste en determinar los fondos a generar, tomando en cuenta las opciones presupuestarias. Estos presupuestos permiten estar preparados para lo inesperado ya sea bueno o malo, entre este tipo de presupuesto se puede incluir.” (15:15)

- **Presupuesto de supervivencia**

Este presupuesto permite identificar el mínimo necesario de ingresos que una empresa requiera para solventar compromisos.

- **Presupuesto garantizado**

Consiste en proyectar aquellos ingresos que se pueden obtener con seguridad dependiendo de los contratos que se tengan por parte de los clientes.

- **Presupuesto óptimo**

Este presupuesto permite visualizar lo que se puede hacer, en caso de que se pueda recaudar dinero con otra línea de negocios.

- **Presupuesto de inversión de capital**

“Consiste principalmente en planear los gastos o desembolsos en efectivo en la adquisición de propiedades (plantas, maquinarias, equipos, vehículos entre otros) estos presupuestos son muy delicados, en ellos se da forma definitiva la planificación de gastos.” (13:664)

- **Presupuesto de operación**

Debe ser preparado de acuerdo a la estructura de la empresa, en este tipo de presupuestos la participación del personal es esencial y la responsabilidad de los directivos recae en la consecución de los objetivos planteados. En el presupuesto de operación se detallan los ingresos, compras, costos y gastos necesarios para un buen funcionamiento de las actividades.

- **Presupuesto financiero**

El presupuesto financiero es la proyección de ingresos o egresos de distintos orígenes en un periodo determinado, o también como medidas de acción de índole financiera y económica que pueden llegar a modificar los resultados proyectados de la empresa y que, una vez implementados dan lugar al producto final.

El presupuesto financiero es un instrumento absolutamente dinámico y requiere actualizaciones permanentes, ya que algunas partidas requieren corrimiento de fechas y otras afectan el monto de las estimaciones transformando directamente la estructura de dicho presupuesto.

- **Presupuesto maestro**

Es un presupuesto continuo debido a que es sometido a un proceso de actualización y las cifras deberán ser flexibles. Además se debe iniciar por un periodo corto de tiempo que involucre los presupuestos de operación, financiero y en todo caso el de capital, deberá actualizarse cada periodo de tiempo por ejemplo cada bimestre esto para lograr una continuidad que permita en el corto plazo efectuar proyecciones para lograr las metas y objetivos de planificación que persigue un presupuesto.

2.9. Clases de presupuestos

Cuando se elabora el presupuesto el fin es obtener un desglose de costos y gastos y con esta información elaborar los Estados de Resultados, Estado de Cambios en el Patrimonio de los Accionistas, Estado de Situación Financiera y Estados de Flujos de Efectivo proyectados que reflejen los objetivos cuantitativos de la administración.

Los presupuestos pueden desglosarse de diferente manera, dependiendo de la empresa de que se trate; sin embargo, éstos también pueden agruparse en los siguientes apartados:

- Presupuesto operativo
- Presupuesto de tesorería o presupuesto de caja
- Presupuesto de inversiones de capital.

Es importante mencionar que los presupuestos, antes de ser aprobados reciben el calificativo de pronósticos.

2.9.1. Presupuesto operativo o económico

El presupuesto operativo o presupuesto de utilidades, combina tanto sub-presupuestos de ingresos como sub-presupuestos de gastos, a los cuales en la práctica también se les llama presupuestos. Son esencialmente estados de utilidades proyectados tanto

para toda la organización como para los centros de responsabilidad o unidades presupuestantes que la componen.

El presupuesto de operaciones comprende:

- Presupuesto de ventas
- Presupuesto de producción
- Presupuesto de gastos de venta
- Presupuesto de gastos de administración.

2.9.1.1. Presupuesto de ventas

El punto de partida para la elaboración del presupuesto operativo es la previsión de los ingresos, ya que configura el nivel de actividad de la empresa durante el período establecido.

El presupuestar las ventas significa estimar el nivel de ingresos que se puede alcanzar en función de los medios a utilizar.

El responsable de determinar la previsión de ventas es el director comercial. Los factores a considerar al momento de elaborar este presupuesto son los siguientes:

- Volumen de venta alcanzado en el pasado.
- Política de precios.
- Publicidad y promoción.
- Margen de contribución de cada uno de los servicios.
- Estudio de mercado: tendencias, hábitos, entre otros.
- Calidad el equipo de ventas.
- Capacidad de producción de la industria y de la empresa.
- Tendencia a largo plazo de las ventas y el mercado con distintos indicadores de la economía (PIB, renta per cápita, nivel de empleo, inflación entre otros).
- Condiciones generales de la industria: perspectivas de evolución.

- Política del gobierno especialmente referida a impuestos, precios y salarios.
- Competencia.
- Productos complementarios y sustitutivos.

Para llevar a cabo una adecuada previsión de ventas existe un conjunto de métodos y técnicas que pueden ser utilizados. Los tres tipos fundamentales de técnicas de previsión son:

- a) **Técnicas cuantitativas:** con esta técnica se pretende dar un orden lógico a la información y conocimientos que los expertos del negocio tienen sobre las variables a prever.

Consiste fundamentalmente en transformar juicios subjetivos de los conocedores del negocio en estimaciones cuantitativas. El método más comúnmente utilizado es el Delphi, el cual consiste en llegar a una previsión de ventas a través de obtener el consenso de los expertos.

Esta técnica se usa cuando los datos son escasos, y existe incertidumbre sobre la participación de mercado que puedan alcanzar.

- b) **Series temporales:** con base en datos históricos se realiza una previsión de ventas con una tendencia ascendente o descendente.

Con esta técnica se supone que las ventas van a mantener la misma tendencia que en el pasado, por lo que las previsiones realizadas bajo estos métodos serán más validas en los casos que no se produzcan rápidos cambios de tendencia.

- c) **Modelos causales:** este método se puede utilizar en los casos que se disponga de datos históricos y se haya determinado una serie de variables que están relacionadas con las ventas a presupuestar.

A través de estos métodos se pretende expresar matemáticamente las relaciones causales relevantes que hay entre las ventas y el conjunto de variables que son más fáciles de prever.

2.9.1.2. Presupuesto de producción

Aunque después de haber determinado el presupuesto de ventas, es necesario definir los recursos de que dispondrá para alcanzar los objetivos de ventas determinados.

Dentro del proceso de producción se pueden distinguir los siguientes apartados:

- a) Previsión del plan de producción y nivel de existencias: dicho plan se elaborara bajo las siguientes hipótesis:
 - Satisfacer la demanda de producto (presupuesto de ventas).
 - Maximizar la utilidad de mano de obra y capacidad productiva.
 - Las existencias son el paso intermedio que permitirá coordinar la producción con ventas.
- b) Presupuesto de materias primas: en este presupuesto se definen las necesidades de insumos para llevar a cabo el plan de producción.
- c) Presupuesto de mano de obra directa – Necesidades de personal: se estima la plantilla necesaria para la realización del plan de producción.
- d) Presupuesto de gastos generales de fabricación: determinación de gastos variables y fijos necesarios para cubrir las necesidades del personal operativo.

2.9.1.3. Presupuesto de gastos de venta

En este presupuesto se recogen todos aquellos gastos necesarios para poder colocar los productos en manos del consumidor. Incluye el presupuesto del departamento de ventas y de sus subdivisiones, en él se detallan: sueldos y salarios de vendedores, gastos de propaganda y publicidad, gastos de viaje y representación y otros gastos de personal y generales relacionados al área comercial de la empresa.

2.9.1.4. Presupuesto de gastos de administración

Esta parte del presupuesto recoge los gastos realizados por las unidades administrativas de la empresa como gerencia general, finanzas, administración, recursos humanos y el personal de apoyo administrativo de la empresa. Dentro de los gastos administrativos a presupuestar se pueden señalar: sueldos y salarios, honorarios, seguros administrativos, papelería y útiles, gastos de viaje y representación, entre otros.

2.9.2. Presupuesto de tesorería o presupuesto de caja

Este presupuesto refleja las previsiones de cobros y pagos derivados de las distintas actividades contempladas en el presupuesto de operaciones e inversiones. Es una herramienta eficaz para la gestión financiera a corto plazo.

Este presupuesto ayuda a evitar que se presenten excedentes improductivos, o por el contrario déficit de liquidez, ya que permiten detectar los posibles problemas que pueden aparecer en épocas de bonanza y anticipar su financiación.

2.9.3. Presupuesto de inversiones de capital

En este presupuesto se reflejan las decisiones que afectan a bienes de capital, debido a que se comprometen recursos de manera irrevocable en estos proyectos de capital,

los planes proyectados para estas inversiones deben ser examinados con cuidado por la administración.

Una decisión equivocada en cualquiera de las líneas del presupuesto de gastos puede corregirse; sin embargo, algunas inversiones que representan costos no recuperables o fijos no pueden detenerse o retrocederse.

El punto de partida esencial en la planeación y control de inversiones de capital es la identificación de las propuestas con los objetivos a largo plazo de la empresa.

Algunas decisiones que normalmente quedan reflejadas en el presupuesto de inversión son:

- Lanzamiento de productos.
- Cambios en la capacidad de producción.
- Renovación de maquinaria o tecnología.
- Cambio en la política de financiación.

2.10. Clasificación de los presupuestos

2.10.1. En cuanto a la entidad

a) Públicos

Son los utilizados por el Estado para ejercer control sobre las finanzas. Estos presupuestos parten de los presupuestos de gastos para planificar los ingresos que generan, en su mayoría, a través de la recaudación fiscal.

Los presupuestos públicos en Guatemala son aprobados por el congreso de la República.

b) Privados

Son los que utilizan las empresas particulares como herramientas de control de su administración.

La base para la elaboración de estos presupuestos, a diferencia de los del sector público, son los ingresos, los cuales se estiman de acuerdo a las metas u objetivos determinados por la administración tales como, incremento en ventas, diversificación de la cartera, entre otros.

2.10.2. En cuanto al plazo que se refieren

a) Corto plazo

Elaborados para períodos de un año como máximo.

b) Mediano plazo

Son los que se preparan para períodos de más de un año con un máximo de tres años.

c) Largo plazo

Comprenden períodos mayores a tres años.

2.10.3. Por su importancia

a) Principales o sumarios

Son los que resumen los elementos medulares de todos los presupuestos de la empresa y que contienen una operación completa, tales como:

- Estados financieros presupuestados.
- Presupuesto de ventas.
- Presupuesto de flujo de efectivo.
- Presupuesto de costo de producción.

b) Secundarios o analíticos

Muestran en forma analítica las operaciones estimadas por cada uno de los departamentos que integran la empresa, como:

- Presupuestos de venta por línea de producto, zona, distrito, entre otros.
- Presupuesto de costo de ventas por línea de producto.

2.10.4. Por su origen y efecto

a.) De operación y económicos

Básicamente son los que se refieren a los presupuestos que afectan el estado de Resultados:

b.) Financieros

Son los que se refieren al Estado de Situación financiera.

2.10.5. Por su flexibilidad

a) Fijos o de asignación

Son los que permanecen invariables durante la vigencia del período presupuestario.

b) Flexibles

Consideran anticipadamente las variaciones que puedan ocurrir y permiten cierta elasticidad por posibles cambios o fluctuaciones propias, lógicas o necesarias.

2.10.6. Por su límite

a) Máximos

Señalan el límite máximo que puedan alcanzarse en la ejecución de las operaciones de la empresa.

b) Mínimos

Presentan el límite mínimo que puede alcanzarse en la ejecución de las operaciones.

c) Mixtos

Señalan máximos y mínimos.

2.10.7. Por la unidad de medida

a) Monetarios

Cuando están presentados en unidades monetarias, pudiendo ser numéricos o gráficos.

b) En unidades

Cuando se presentan en unidades de producción o de venta, pueden ser también numéricos y gráficos.

2.10.8. Por su presentación

a) Por programas

Generalmente utilizados por dependencias gubernamentales y entidades autónomas y semiautónomas. Sus cifras expresan el gasto en función de los objetivos que se persiguen.

b) Por área de responsabilidad

Define los planes en función de la unidad o departamento responsable de los presupuestos.

2.11. Tipos de presupuestos

A la fecha existen varios tipos de presupuestos, a continuación se listan algunos:

2.11.1. Presupuesto de efectivo

El presupuesto de efectivo, también conocido como flujo de caja proyectado es un presupuesto que muestra pronóstico de las futuras entradas y salidas de efectivo de una empresa, para un periodo de tiempo determinado.

La importancia del presupuesto de efectivo es que permite, prever la futura disponibilidad del efectivo y con base a ello, poder tomar decisiones.

Por otro lado el presupuesto de efectivo permite conocer, el futuro escenario de un proyecto o negocio; saber si el futuro proyecto o negocio será rentable o saber si se tiene la capacidad de pagar oportunamente una deuda contraída.

Objetivos

- Establecer inmediatamente la capacidad de pago.
- Formular estrategias para generar entradas de efectivo.
- Evaluar el comportamiento de entrada y salida de efectivo.
- Estimar todas las entradas y salidas de efectivo para un futuro determinado.

2.11.2. Presupuesto ejecución de proyectos

“Este tipo de presupuesto debe presentarse en cantidades monetarias y desglosadas en rubros, es decir que todos los gastos directamente necesarios para ejecutar los trabajos previamente planificados, cada rubro debe justificarse claramente y al mismo tiempo detallar toda la información que se considere importante. Los proyectos, deberán ejecutarse cuidadosa y responsablemente, se tratará de racionalizar los recursos y que éstos no sobrepasen lo presupuestado”. (1:16)

2.11.3. Presupuesto de gastos

El presupuesto de gastos es la presentación clasificada y ordenada de los gastos que la empresa debe realizar en determinado periodo de tiempo.

Objetivos

- Prever los recursos financieros necesarios para la administración.
- Llevar un control estricto de los gastos de la administración.
- Manejar adecuada y honestamente los fondos financieros.
- Evaluar los métodos alternativos para alcanzar los objetivos.
- Analizar los efectos probables de diferentes cuantías presupuestarias o niveles de actuación en el cumplimiento de sus objetivos.

2.11.4. Presupuesto de ingresos y egresos

Este presupuesto está basado fundamentalmente en que los ingresos y gastos que se proyectan, luego de un análisis cuidadoso de cada rubro, las expectativas de su cumplimiento son muy altas, ya que el margen de error es mínimo.

Es un documento que se desarrolló a partir de las previsiones de ingresos y egresos para un cierto periodo de tiempo, su finalidad suele ser el cálculo del dinero necesario para poner en marcha un proyecto o concretar una acción.

El presupuesto de ingresos se basa en las ventas logradas en el pasado y en las expectativas respecto a próximas actividades comerciales, mientras que los primeros datos son concretos, las previsiones deben estimarse con realismo y teniendo en cuenta diversos factores que incidirán sobre los potenciales ingresos.

El presupuesto de ingresos es muy importante ya que los ingresos que se concreten dependerán de las ganancias, de los ingresos totales se deben descontar los costos y

los diferentes gastos, de esta manera se conocerán los beneficios o las pérdidas, por lo tanto un presupuesto de ingresos bien realizado es clave para prever si un negocio es rentable o no.

El presupuesto de ingresos, por otra parte, es imprescindible para saber si la empresa en cuestión podrá hacer frente a los montos que aparecen en el presupuesto de gastos.

CAPÍTULO III

PROCESO PARA LA ELABORACIÓN DE PRESUPUESTOS DE INGRESOS Y EGRESOS

3.1. Definiciones

La elaboración de un presupuesto es una tarea difícil y responsable, la capacidad de la organización para conseguir lo que había planificado y para sobrevivir económicamente, depende del proceso presupuestario, quien quiera que elabore el presupuesto debe comprender los valores, estrategias y planes de la empresa; un presupuesto traduce los planes en dinero, mismo que se necesita para cubrir los gastos necesarios y desarrollar las actividades planificadas.

3.2. Objetivos del presupuesto de ingresos y egresos

- **Proyectar y controlar adecuadamente la dirección de ingresos y egresos.**
- **Planificar oportunamente las actividades a desarrollar en un periodo determinado.**
- **Coordinar efectivamente los centros o departamentos para la proyección de sus actividades.**
- **Establecer con claridad el origen de los ingresos así como el destino de los egresos.**

3.3. Ventajas del presupuesto de ingresos y egresos

- **Ayuda a la planificación adecuada y oportuna de los ingresos y egresos requeridos.**

- Facilita la determinación cuantitativa de egresos en función a los ingresos.

3.4. Metodología en la elaboración de presupuestos

“La presupuestación constituye un proceso complejo en el que se combinan múltiples elementos de diversas índoles: económicos, contables, jurídicos, políticos, sociológicos y administrativos, todos ellos se hallan implícitos en el proceso de elaboración presupuestaria”. (14:1)

El presupuesto tiende a reflejar de una forma cuantitativa, los objetivos fijados por la entidad a corto plazo, mediante el establecimiento de las metas, sin perder la perspectiva del largo plazo.

Al desarrollar una metodología de elaboración de presupuestos, es importante tomar en cuenta los siguientes factores:

a) **Estructura organizativa clara y coherente**

El proceso de asignación y delimitación de responsabilidades, es clave para la implementación de un presupuesto y será eficaz en tanto se pueda asignar adecuadamente las responsabilidades, para lo cual, necesariamente, tendrá que contar con una estructura organizativa perfectamente definida.

b) **Conducta del potencial humano**

El papel que desempeñan dentro del proceso presupuestario y de planificación, los factores de motivación y de comportamiento, representan un instrumento fundamental de optimización de la gestión y constituyen una herramienta eficaz de participación del personal en la determinación de los objetivos.

e) **Definición y transmisión de las directrices generales en la elaboración de presupuestos**

La dirección general es responsable de transmitir las instrucciones generales en cuanto al diseño de los planes y presupuestos, las directrices fijadas a cada área de responsabilidad dependen de la planificación estratégica y de las políticas generales fijadas a largo plazo.

d) **Firme entendimiento de los principios sobre la elaboración de presupuestos**

Permitirá aumentar la capacidad de supervivencia a lo largo del proceso de planificación.

e) **Alto grado de compromiso y responsabilidad en la elaboración de presupuestos**

Cada responsable deberá considerar las distintas acciones a promover en la preparación de las metas y nuevos negocios que contemplen las distintas variaciones que puedan producirse.

3.4.1. Objetivos de la metodología

A continuación se listan los distintos objetivos de una metodología presupuestaria:

- Detallar los pasos a seguir en la elaboración de un presupuesto.
- Analizar la importancia de cada etapa del proceso presupuestal.
- Señalar la relación y coordinación existente de cada proceso.
- Indicar los beneficios de la correcta aplicación y seguimiento.

3.4.2. Ventajas de la metodología

A continuación se listan algunas ventajas de seguir una metodología presupuestaria:

- Apoya en las tareas de la planificación de operaciones a desarrollar.

- Permite concretar y cuantificar los objetivos de la dirección para las distintas áreas de la empresa.
- Motiva a los responsables a planificar sus tareas.
- Facilita las tareas de formación y de desarrollo al personal.

3.5. Etapas en la elaboración de presupuestos

En todo sistema presupuestario se necesita claridad sobre tres aspectos muy relacionados que son bases de apoyo del trabajo de quienes participan en las diferentes etapas del ciclo presupuestal, tales aspectos son los medios mecánicos empleados que se relacionan con el diseño de formar cédulas presupuestarias para la recolección de información, y los medios técnicos utilizados para el cálculo matemático, y métodos de oficina empleados en su elaboración, sus técnicas de elaboración que son el conjunto de procedimientos utilizados para desarrollar su actividad. Que pueden provenir de la experiencia o de las inversiones realizadas en el desarrollo de su trabajo.

Un buen ejercicio presupuestario implica determinar con claridad la importancia y el propósito de la implementación, un presupuesto es un documento que traduce los planes en números, por lo consiguiente se debe otorgar la debida importancia a todo el proceso presupuestario, de esto dependerá el éxito y la obtención de los beneficios deseados.

3.6. Etapas en la elaboración de presupuestos de ingresos y egresos

3.6.1. Planificación de los ingresos y egresos

a) Planificación de los ingresos

Los ingresos de las empresas dedicadas al agenciamiento de fletes marítimos provienen de la prestación de servicios, dichos ingresos dependerán del volumen de carga que se maneje y los servicios que se cobren por cada flete marítimo. A

continuación algunos ejemplos de los cargos que generan ingresos a las empresas que se dedican al agenciamiento de fletes marítimos:

- Comisión por agenciamiento de fletes marítimos.
- Manejo de contenedores en la terminal portuaria.
- Despacho de contenedores.
- Almacenaje de contenedores.
- Demoras de contenedores:
- Manejo de documentación.
- Limpieza de contenedores.
- Reparación de Contenedores.
- Servicio de estibación.

Objetivos de la planificación de ingresos

- Programar los ingresos según el servicio a prestar.
- Programar los ingresos tomando en cuenta el volumen de carga.

b) Planificación de los egresos

La planificación de gastos no es más que el cálculo de los costos estimados de las líneas de negocios que se tengan, el cálculo minucioso de los costos ayudará a desarrollar un presupuesto preciso y controlar los gastos reales. La planificación de los gastos es relevante debido a que los inversionistas prefieren financiar los gastos previamente planificados y presupuestados, es importante destacar que la diferencia entre los ingresos y egresos presupuestados muestren probabilidades de déficit, ante esta situación es necesario recortar los gastos no debe enfocarse a la disminución de los mismos, sino del aprovechamiento de los recursos limitados.

Objetivos de la planificación de los egresos

- Programar adecuadamente los gastos a realizar.
- Planificar los gastos por centros, áreas o departamentos.
- Determinar los gastos según el tipo y clasificación.
- Prever los recursos financieros necesarios para la administración.
- Llevar un control estricto de los gastos.

3.6.2. Estructura del presupuesto de ingresos y egresos

El presupuesto de ingresos y egresos deberá estar estructurado de una forma que contenga todos los elementos o componentes para facilitar su interpretación, es decir, que contenga el detalle de los ingresos y egresos del mes, las acumulaciones y las variaciones; el empleo de formatos de textos, o en algunos casos, mediante el apoyo de un programa de contabilidad que contenga el módulo de presupuesto, será útil para la presentación de la estructura presupuestaria.

3.6.3. Elaboración del presupuesto de ingresos y egresos

a) Determinación de los ingresos

Los ingresos que se estimen alcanzar para un periodo determinado, podrán proyectarse de acuerdo a la ejecución de los ingresos captados en el periodo anterior, tomando en cuenta las variaciones que puedan originar las estrategias de captación, la ampliación de la cobertura de servicios, el mejoramiento de los niveles de eficiencia y cualquier factor adicional que incida en el comportamiento de los ingresos.

b) Determinación de los egresos

Los encargados de la elaboración de presupuestos deberán prever en relación con el nivel de ingresos la totalidad y magnitud de los gastos a ser

comprometidos, a efectos de lograr los objetivos. Debe quedar claro que los cálculos son estimaciones hechas con fundamento.

3.6.4. Aprobación del presupuesto de ingresos y egresos

La aprobación consiste en la revisión minuciosa de los ingresos y de los gastos previstos en el periodo presupuestal. Esta etapa pretende analizar que los gastos estén plenamente justificados y que estén acordes al total de ingresos esto significa que los gastos no pueden ser mayores a los ingresos.

Es de suma importancia la inclusión de ciertas notas que puedan explicar la razón del desembolso de los recursos, con el objetivo de mostrar claridad y transparencia.

3.6.5. Análisis del presupuesto de ingresos y egresos

En un proceso de adopción de decisiones que tenga éxito depende en gran parte de una sistemática y completa acumulación de pruebas sobre el pasado como guía para el futuro el conocimiento del pasado es necesario no solo para proporcionar resultados similares sino también indicar métodos para mejorar las realizaciones pasadas.

El análisis hace referencia a la efectividad en la obtención de las metas presupuestarias.

La preparación de un informe tendrá como objetivo mostrar a los directivos y personas involucradas el desempeño del trabajo.

3.7. Problemas en la elaboración de presupuestos de ingresos y egresos

Problemas conceptuales

Son los que surgen de la elaboración de presupuestos, relacionados con las exigencias de la adopción de los parámetros del proceso presupuestario.

Problemas institucionales

Las personas de las unidades administrativas tenderán en muchos casos, a no considerar deseable la implementación de un sistema presupuestario, la implementación correcta del sistema presupuestario tiende a suprimir las actividades superfluas o duplicativas, de lo contrario reflejará el empleo ineficaz de determinados recursos y la incapacidad de desarrollar las propuestas planteadas.

Problemas operativos

Son los relativos a la instrumentación administrativa, particularmente en la implementación de nuevas líneas de negocios, entre ellos se tienen:

- Identificar negocios adecuados. El éxito de una nueva línea de negocios dependerá de la obtención de los beneficios deseados, por lo tanto conviene establecer estrategias de desarrollo y ejecución de actividades nuevas. Ésta situación permitirá tomar decisiones de acuerdo a los objetivos generales.
- Copiar exactamente las actuaciones pasadas. En algún tiempo los resultados produjeron los objetivos deseados con los viejos mecanismos utilizados, pero en la actualidad requerirá de nuevos procesos y estrategias.

3.8. Beneficios en la elaboración de presupuestos de ingresos y egresos

- Permite evaluar constantemente el avance de la ejecución presupuestaria así como el cumplimiento de las metas contempladas.
- Permite determinar el grado de cumplimiento de las obligaciones programadas en el proyecto presupuestario, en relación con la ejecución de los gastos.

- Permite explicar las variaciones y el comportamiento real de los ingresos y egresos previa comparación con las estimaciones presentadas.
- Permite formular las medidas correctivas, a fin de mejorar la gestión presupuestaria, con el objetivo de alcanzar las metas previstas y cumplir con la programación de ingresos y egresos.

3.9 Información para el caso práctico

A continuación se presenta información que servirá para la elaboración del caso práctico sustentado en el capítulo cuatro.

3.9.1. Descripción de la empresa

La empresa FLETEMSA, está constituida de acuerdo a las leyes de la República de Guatemala.

La empresa es una entidad privada con fines de lucro, dentro de su actividad principal en la Escritura de Constitución está establecido que es una empresa que se desempeña como “agencia o distribución de cualquier casa o firma comercial o industrial, nacional o extranjera, especialmente en el ramo del transporte marítimo, aéreo y terrestre”; como lo establece su Escritura de Constitución de la Sociedad. Tiene su domicilio fiscal en la Avenida Reforma 15-85 de la Zona 10, edificio torre internacional 4º. Nivel; dicha Escritura cumple con todos los requisitos de Ley, establecidos en el Decreto 2-70 del Código de Comercio de Guatemala. Su ejercicio contable está comprendido del primero de enero y el treinta y uno de diciembre de cada año.

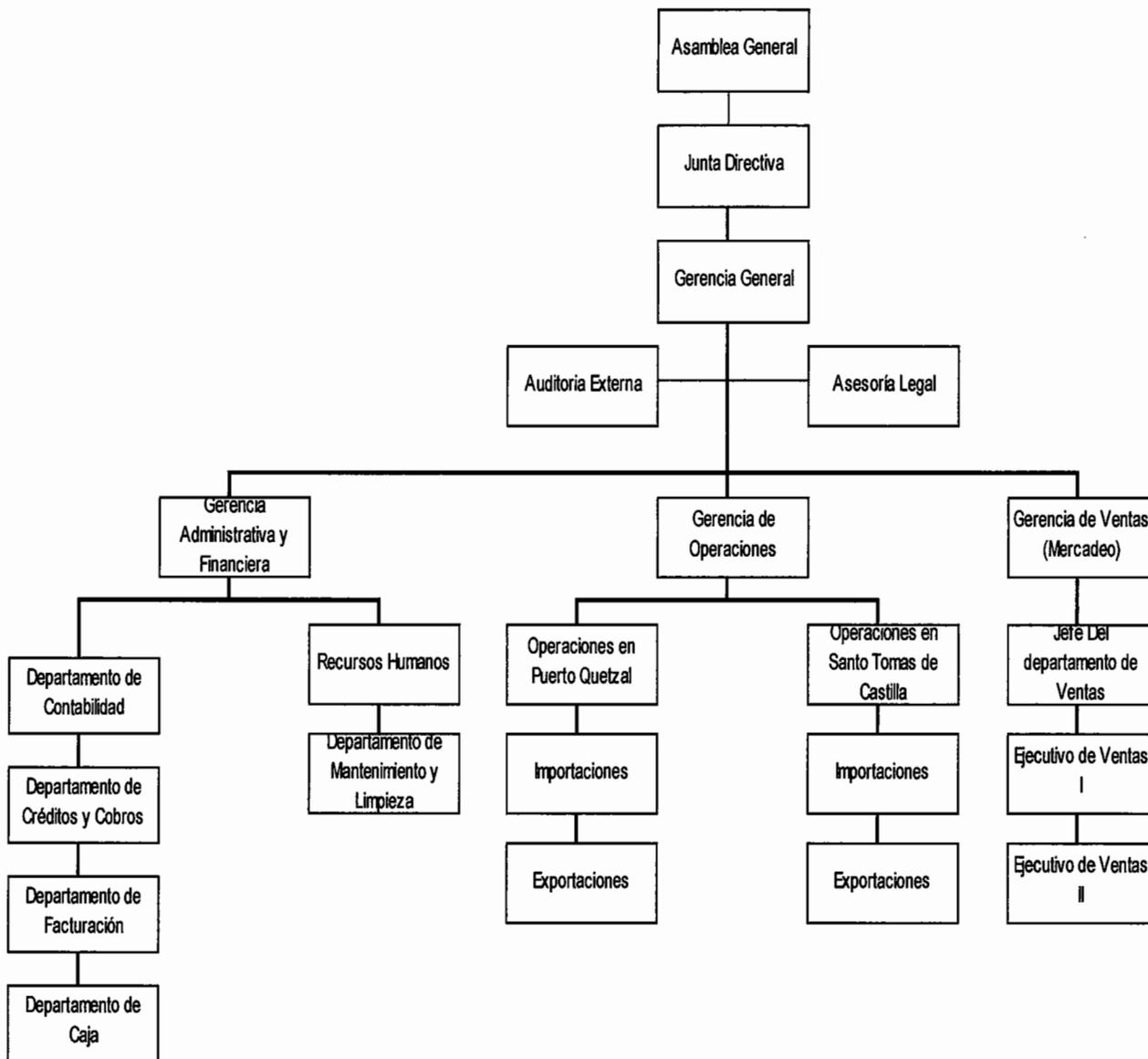
Su estructura organizativa es:

- a) **Asamblea general:** es el órgano supremo de la empresa y está integrada por los socios.
- b) **Gerencia general:** se encarga de las relaciones publicas que se dan entre la casa matriz de la empresa no domiciliada y con todos los entes que conforman la empresa en Guatemala, también se encarga de facilitar todos los recursos que le permitan a las demás gerencias llevar a cabo la comercialización y gestión de logística que les facilite vender los servicios a las empresas locales que requieren los servicios de transporte de carga.
- c) **Auditoría externa:** funge como asesor en el ramo fiscal, operativo y administrativo.
- d) **Asesoría legal:** vela por el cumplimiento de leyes y resguardo de la compañía.
- e) **Gerencia administrativa y Financiera:** encargada de lo relativo a la administración y finanzas para el buen desempeño de todos los departamentos de la compañía.
- f) **Gerencia de operaciones:** es la encargada de la coordinación de todas las funciones de los demás departamentos relacionados a la carga y logística. Lo integran las Operaciones en Puerto Quetzal y en Santo Tomás de Castilla.
- g) **Gerencia de ventas:** su principal función es promover los espacios físicos para los contenedores en los barcos; para importación y exportación.
- h) **Recursos humanos:** encargado de velar por el bienestar de los colaboradores de la compañía, así como la constante preparación y superación del personal clave.

A continuación se presenta el respectivo organigrama.

Organigrama FLETEMSA.

Figura No. 2



Fuente: Elaboración propia con base a investigación realizada.

CAPÍTULO IV
PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS PARA UNA EMPRESA QUE SE
DEDICA AL AGENCIAMIENTO DE FLETES MARÍTIMOS
(CASO PRÁCTICO)

FLETEMSA, tal y como se describe en el capítulo tres es una empresa que se dedica al agenciamiento de fletes marítimos.

Recientemente la empresa ha tenido un crecimiento, por lo que se ve en la necesidad de pronosticar sus ingresos y egresos, por consiguiente necesita implementar un presupuesto de ingresos y egresos para el año 2015.

La gerencia general decidió delegarle este trabajo al gerente financiero de la empresa, puesto que es la persona más apta e idónea para cumplir con este trabajo, ya que es Contador Público y Auditor y dentro de sus conocimientos técnicos está la estructuración de presupuestos.

Previo a la elaboración del presupuesto el gerente financiero consideró necesario conocer cuál es el proceso que debe seguirse para la elaboración del mismo, así como las principales variables que se deben tomar en cuenta.

4.1. Proceso para la elaboración del presupuesto de ingresos y egresos

Como en muchas empresas del medio, el presupuesto parte de la elaboración de un plan estratégico en el cual se recogen los pilares sobre los cuales la empresa se apoyará para lograr alcanzar objetivos previstos.

En la empresa FLETEMSA, se va utilizar el tipo de presupuesto flexible, este presupuesto es susceptible de modificaciones y de esta forma se puede propiciar la más adecuada utilización de los recursos.

El periodo de tiempo a desarrollar el presupuesto de ingresos y egresos es del primero de enero al 31 de diciembre 2015.

4.2. Principales variables a considerar en la elaboración del presupuesto

Existen empresas de servicios que por sus características especiales o por su complejidad, es necesario tomar en cuenta una serie de variables que ayudan a planificar adecuadamente los ingresos que se esperan generar y los egresos operativos que serán necesarios para la prestación de sus servicios.

4.2.1. Presupuesto de ingresos

Es la base para la elaboración del presupuesto, las variables a tomar en cuenta para su elaboración son:

4.2.1.1. Ingreso por concepto de comisiones

Este tipo de ingresos se origina aplicando el porcentaje convenido entre la línea naviera y la agencia; dependiendo de la cantidad de contenedores que atienda esta última. La forma de cálculo a tomar en cuenta al presupuestar este tipo de ingresos es:

a.) Importación de contenedores:

El valor de la comisión por agenciamiento de estos contenedores es de treinta quetzales (Q30) por cada uno.

b.) Exportación de contenedores:

El valor de la comisión por agenciamiento de estos contenedores es de sesenta quetzales (Q60) por cada uno.

c.) Fletes por cobrar importación y exportación

El porcentaje convenido para presupuestar este ingreso es de cinco por ciento (5%) por cada flete cobrado en Guatemala a los clientes de FLETEMSA.

4.2.1.2. Ingreso por manejo de contenedores en terminal portuaria

En este apartado se registran los ingresos que se reciben del cliente final por manejo de contenedores en la terminal portuaria, el valor a presupuestar en este concepto es de quinientos sesenta quetzales (Q560) por unidad.

4.2.1.3. Ingreso por despacho de contenedores

En este apartado se registran los ingresos que se perciben en concepto de despacho de contenedores a clientes; el valor a presupuestar es de cuatrocientos quetzales (Q400) por unidad.

4.2.1.4. Ingreso por almacenaje de contenedores

En este apartado se calcula el valor de ochenta quetzales (Q80) por contenedor retirado por el cliente después de la fecha límite.

4.2.1.5. Ingreso por demora de contenedores

En este apartado se registran los ingresos generados por demoras de contenedores el valor a estimar es de seiscientos quetzales (Q600) por cada unidad devuelta fuera de tiempo.

4.2.1.6. Ingreso por manejo de documentación

En este apartado se registran los ingresos generados por el manejo de toda la documentación correspondiente al tránsito de contenedores, el valor a estimar es de doscientos quetzales (Q200) por cada uno.

4.2.1.7. Ingreso por limpieza de contenedores

En este apartado se registran los ingresos percibidos por la limpieza de contenedores el valor a estimar es de ciento cincuenta quetzales (Q150) por unidad.

4.2.1.8. Ingreso por reparación de contenedores

En este apartado se registran los ingresos que se reciben en el caso de que un contenedor devuelto a la agencia esté dañado, el gasto de la reparación debe cubrirlo el cliente, el valor a estimar es de quinientos quetzales (Q500) por unidad.

4.2.1.9. Ingreso por servicio de estibación de contenedores

En este apartado se registran los ingresos generados por servicio de carga y descarga de contenedores el valor a estimar es de doscientos cincuenta quetzales (Q250) por unidad.

4.2.2. Presupuesto de egresos

El presupuesto de egresos está constituido por gastos variables y gastos fijos. Los gastos variables se encuentran interrelacionados con los ingresos que se hayan presupuestado, en la medida que estos disminuyan en tal proporción los gastos variables disminuirán. Los gastos fijos están conformados por aquellas erogaciones que deben estimarse y que a la vez son parte del funcionamiento de la empresa; estos no varían en el periodo presupuestado.

Las variables a considerar en esta parte del presupuesto son determinantes para alcanzar los objetivos previstos por la administración ya que regularmente representan el mayor rubro de los estados financieros de la empresa, por concentrar la labor necesaria para la prestación de servicios.

En la elaboración de este presupuesto participa, tanto el área de operaciones como responsable directo de la gestión operativa de la empresa, con el propósito de garantizar que se alcanzarán sus objetivos.

Las variables a considerar en este presupuesto se muestran a continuación.

4.2.2.1. Gastos variables

a.) Egresos por almacenaje de contenedores:

En este apartado se estima que bajo este concepto el valor es de sesenta y cinco quetzales (Q65) por contenedor.

b.) Egresos por demoras:

En este apartado se estima que bajo este concepto el valor es de cuatrocientos cincuenta quetzales (Q450) por contenedor.

c.) Egresos por limpieza de contenedores:

En este apartado se estima que bajo este concepto el valor es de cien quetzales (Q100) por contenedor.

d.) Egresos por reparación de contenedores:

En este apartado se estima que bajo este concepto el valor es de doscientos cincuenta quetzales (Q250) por contenedor.

e.) Egresos por estibación de contenedores:

En este apartado se estima que bajo este concepto el valor es de quince quetzales (Q15) por contenedor estibado.

4.2.2.2. Gastos fijos

a.) Alquileres:

En este apartado se registra todo lo relacionado a los arriendos para el funcionamiento de la estructura organizativa el valor a estimar es de treinta y cinco mil quetzales (Q35,000) mensuales.

b.) Servicios de comunicación y de oficina:

En este apartado se registra todo lo relacionado a servicios básicos y de comunicación el valor a estimar es de treinta y cinco mil quetzales (Q35,000) mensuales.

c.) Asesorías administrativas:

En este apartado se registra todo lo relacionado con asesoría fiscal, financiera, legal y de sistemas, el valor a estimar es de cuarenta y cinco mil quetzales (Q45,000) mensuales.

d.) Gastos de personal:

En este apartado se incluye todo lo relacionado con los salarios, bonificaciones, prestaciones laborales, cuotas de seguridad social y demás relacionado con el personal administrativo el valor a estimar es de doscientos catorce mil quetzales (Q214,000) mensuales.

e.) Gastos de oficina:

En este apartado se incluyen todos los gastos relacionados con, mantenimiento de oficinas, papelería y útiles, publicidad, cuotas y suscripciones, el valor a estimar para este rubro es de ciento cincuenta mil quetzales (Q150,000) mensuales.

4.2.2.3. Impuestos

En este apartado se estiman los impuestos relacionados con las ventas, el impuesto al valor agregado (IVA), por el doce por ciento sobre ventas y doce por ciento sobre gastos variables y el impuesto sobre la renta (ISR), por el veinticinco por ciento sobre el resultado final del presupuesto. Ambos establecidos en el decreto 27-92 ley del Impuesto al Valor Agregado y sus reformas, y el decreto 10-2012 y sus reformas.

4.3. Estimación de los flujos

En esta sección se presupuesta la cantidad de contenedores, cálculo de valores en quetzales por cada concepto que se estarán incluyendo en el presupuesto de ingresos y egresos por el periodo de tiempo del 1º de enero al 31 de diciembre de 2015.

4.3.1. Volúmenes de contenedores

En este cuadro se incluyó el número de contenedores que la empresa espera atender en el año 2015, estos volúmenes determinan el monto de los ingresos que va a representar para la compañía por el periodo sujeto a presupuestar, el cual es el año 2015.

El número de contenedores se estimó de acuerdo a un crecimiento del 10% comparado con el año 2014, exceptuando los meses de abril, noviembre y diciembre, ya que es temporada baja, por lo que para estos meses se estima un crecimiento del 5%.

A continuación se presentan datos del año 2014 seguidamente se presentan los datos presupuestados del año 2015.

TABLA No.1**VOLÚMENES DE CONTENEDORES IMPORTACIÓN Y EXPORTACIÓN**

**FLETEMSA
EXPRESADO EN UNIDADES
AÑO 2014**

DESCRIPCIÓN	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
CONTENEDORES													
IMPORTACIÓN	316	267	265	82	256	235	200	175	264	229	143	143	2,575
EXPORTACIÓN	89	59	75	83	94	70	55	45	43	40	39	36	728
TOTAL	405	326	340	165	350	305	255	220	306	269	182	179	3,303

Fuente: Información proporcionada por FLETEMSA, departamento de ventas, para el periodo dos mil 2014.

TABLA No.2**VOLÚMENES DE CONTENEDORES IMPORTACIÓN Y EXPORTACIÓN**

**FLETEMSA
EXPRESADO EN UNIDADES
AÑO 2015**

DESCRIPCIÓN	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
CONTENEDORES													
IMPORTACIÓN	348	294	291	86	282	259	220	192	290	252	150	150	2,814
EXPORTACIÓN	98	65	83	87	103	77	60	50	47	44	41	38	793
TOTAL	446	359	374	173	385	336	280	242	337	296	191	188	3,607

Fuente: Información proporcionada por FLETEMSA, departamento de ventas, para el periodo dos mil 2015.

4.3.2. Ingresos por concepto de comisiones

En esta tabla se calcula el cobro de comisiones por manejo de contenedores y por comisiones por fletes cobrados.

Para las comisiones por manejo de contenedores se estimó el valor en unidades según se estableció en la Tabla No.2, multiplicado por el valor de treinta quetzales (Q30) para los contenedores que son importación y de sesenta quetzales (Q60) para los que son de exportación.

Para las comisiones sobre fletes por cobrar se calculó un cinco por ciento (5%) para importación y exportación, multiplicado por el valor de fletes que se estima cobrar durante el periodo sujeto a presupuesto.

La suma de estas dos variables conforman el total de ingresos por concepto de comisiones.

TABLA No.3
CÁLCULO DE INGRESOS EN CONCEPTO DE COMISIONES

FLETEMSA
AÑO 2015
(Expresado en quetzales)

DESCRIPCIÓN	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
CONTENEDORES (En Unidades)													
IMPORTACIÓN	348	294	291	86	282	259	220	192	290	252	150	150	2,814
EXPORTACIÓN	98	65	83	87	103	77	60	50	47	44	41	38	793
COMISIONES AGENCIAMIENTO													
IMPORTACIÓN: Valor por contenedor/Q30xContenedor	10,440	8,820	8,730	2,580	8,460	7,770	6,600	5,760	8,700	7,560	4,500	4,500	84,420
EXPORTACIÓN: Valor por contenedor/Q60xContenedor	5,880	3,900	4,980	5,220	6,180	4,620	3,600	3,000	2,820	2,640	2,460	2,280	47,580
SUB TOTAL INGRESO POR COMISIÓN DE CONTENEDORES	16,320	12,720	13,710	7,800	14,640	12,390	10,200	8,760	11,520	10,200	6,960	6,780	132,000
ESTIMACIÓN DE FLETES POR COBRAR													
IMPORTACIÓN: Valor por cobrar	764,000	796,000	714,000	806,020	849,070	727,620	193,600	399,000	130,500	172,500	219,300	298,350	6,069,960
EXPORTACIÓN: Valor por cobrar	27,140	41,250	44,821	66,300	112,500	140,625	14,741	7,500	15,424	1,600	1,300	5,600	478,801
COMISIONES POR FLETES													
IMPORTACIÓN: Comisión de fletes por cobrar/5%xestimación de fletes por cobrar	38,200	39,800	35,700	40,301	42,454	36,381	9,680	19,950	6,525	8,625	10,965	14,918	303,498
EXPORTACIÓN: Comisión de fletes por cobrar/5%xestimación de fletes por cobrar	1,357	2,063	2,241	3,315	5,625	7,031	737	375	771	80	65	280	23,940
SUB TOTAL INGRESO POR COMISIONES DE FLETES	39,557	41,863	37,941	43,616	48,079	43,412	10,417	20,325	7,296	8,705	11,030	15,198	327,438
TOTAL INGRESO POR CONCEPTO DE COMISIONES	55,877	54,583	51,651	51,416	62,719	55,802	20,617	29,085	18,816	18,905	17,990	21,978	459,438

Fuente: Información proporcionada por FLETEMSA, departamento de ventas y departamento financiero. Contrato de agenciamiento para el caso del cálculo porcentual, para el período 2015.

4.3.3. Ingresos por manejo de contenedores en terminal portuaria

En esta tabla se calcula el valor de quinientos sesenta quetzales (Q560) en concepto de manejo de contenedores en la terminal portuaria, multiplicado por el total de contenedores que se estarán atendiendo durante el periodo, estimados en su totalidad en la Tabla No.2.

TABLA No.4
CÁLCULO DE INGRESOS POR MANEJO DE CONTENEDORES EN TERMINAL PORTUARIA

FLETEMSA
AÑO 2015
(Expresado en quetzales)

DESCRIPCIÓN	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Cantidad de contenedores (TABLA No.2 -total contenedores)	446	359	374	173	385	336	280	242	337	296	191	188	3,607
Valor por manejo de contenedores (unidad)	560	560	560	560	560	560	560	560	560	560	560	560	560
Total ingresos por concepto de manejo de contenedores	249,760	201,040	209,440	96,880	215,600	188,160	156,800	135,520	188,720	165,760	106,960	105,280	2,019,920

Fuente: Información proporcionada por FLETEMSA, departamento de ventas, información obtenida del contrato de agenciamiento para el valor por manejo de contenedores en terminal portuaria, por el periodo 2015.

4.3.4. Ingresos por despacho de contenedores

En esta tabla se calcula el valor de cuatrocientos quetzales (Q400) en concepto por despacho de contenedores, multiplicado por el total de contenedores que se estarán atendiendo durante el periodo, estimados en su totalidad en la Tabla No.2.

TABLA No.5
CÁLCULO DE INGRESOS POR DESPACHO DE CONTENEDORES

EMPRESA QUE SE DEDICA AL AGENCIAMIENTO DE FLETES MARÍTIMOS
AÑO 2015
(Expresado en quetzales)

DESCRIPCIÓN	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Cantidad de contenedores (Tabla No.2 -total contenedores)	446	359	374	173	385	336	280	242	337	296	191	188	3,607
Valor por despacho de contenedores (unidad)	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400
Total ingresos por concepto por despacho de contenedores	178,400	143,600	149,600	69,200	154,000	134,400	112,000	96,800	134,800	118,400	76,400	75,200	1,442,800

Fuente: Información proporcionada por el FLETEMSA, departamento de ventas, información obtenida del contrato de agenciamiento para el valor por despacho de contenedores por el periodo 2015.

4.3.5. Ingresos por almacenaje de contenedores

En esta tabla se calcula el valor de ochenta quetzales (Q80) en concepto de almacenaje de contenedores, multiplicado por el total de contenedores que se estarán atendiendo durante el periodo, estimados en su totalidad en la Tabla No.2.

TABLA No.6
CÁLCULO DE INGRESOS POR ALMACENAJE DE CONTENEDORES

FLETEMSA
AÑO 2015
(Expresado en quetzales)

DESCRIPCIÓN	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Cantidad de contenedores (Tabla No.2-total contenedores)	446	359	374	173	385	336	280	242	337	296	191	188	3,607
Valor por almacenaje de contenedores (unidad)	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Total ingresos por concepto de almacenaje de contenedores	35,680	28,720	29,920	13,840	30,800	26,880	22,400	19,360	26,960	23,680	15,280	15,040	288,560

Fuente: Información proporcionada por FLETEMSA, departamento de ventas información obtenida del contrato de agenciamiento para el valor por almacenaje de contenedores por el periodo 2015.

4.3.6. Ingresos por demoras de contenedores

En esta tabla se calcula el valor de seiscientos quetzales (Q600) en concepto de demoras de contenedores, multiplicado por el total de contenedores que se estarán atendiendo durante el periodo, estimados en su totalidad en la Tabla No.2.

TABLA No.7
CÁLCULO DE INGRESOS POR DEMORAS DE CONTENEDORES

FLETEMSA
AÑO 2015
(Expresado en quetzales)

DESCRIPCIÓN	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Cantidad de contenedores (Tabla No.2-total contenedores)	446	359	374	173	385	336	280	242	337	296	191	188	3,607
Valor por demoras de contenedores (unidad)	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600
Total ingresos por concepto de demoras de contenedores	267,600	215,400	224,400	103,800	231,000	201,600	168,000	145,200	202,200	177,600	114,600	112,800	2,164,200

Fuente: Información proporcionada por FLETEMSA, departamento de ventas información obtenida del contrato de agenciamiento para el valor por demoras de contenedores por el periodo 2015.

4.3.7. Ingresos por manejo de documentación

En esta tabla se calcula el valor de doscientos quetzales (Q200) en concepto de manejo de documentación, multiplicado por el total de contenedores que se estarán atendiendo durante el periodo, estimados en su totalidad en la Tabla No.2.

TABLA No.8
CÁLCULO DE INGRESOS POR MANEJO DE DOCUMENTACIÓN

FLETEMSA
AÑO 2015
(Expresado en quetzales)

DESCRIPCIÓN	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Cantidad de contenedores (Tabla No.2 -total contenedores)	446	359	374	173	385	336	280	242	337	296	191	188	3,607
Valor por manejo de documentación (unidad)	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
Total ingresos por concepto de manejo de documentación	89,200	71,800	74,800	34,600	77,000	67,200	56,000	48,400	67,400	59,200	38,200	37,600	721,400

Fuente: Información proporcionada por FLETEMSA, departamento de ventas información obtenida del contrato de agenciamiento para el valor manejo de documentación por el período 2015.

4.3.8. Ingresos por limpieza de contenedores

En esta tabla se calcula el valor de ciento cincuenta quetzales (Q150) en concepto de limpieza de contenedores, multiplicado por el total de contenedores que se estarán atendiendo durante el periodo, estimados en su totalidad en la Tabla No.2.

TABLA No.9
CÁLCULO DE INGRESOS POR LIMPIEZA DE CONTENEDORES

FLETEMSA
AÑO 2015
(Expresado en quetzales)

DESCRIPCIÓN	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Cantidad de contenedores (Tabla No.2 -total contenedores)	446	359	374	173	385	336	280	242	337	296	191	188	3,607
Valor por limpieza de contenedores (unidad)	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
Total ingresos por concepto de limpieza de contenedores	66,900	53,850	56,100	25,950	57,750	50,400	42,000	36,300	50,550	44,400	28,650	28,200	541,050

Fuente: Información proporcionada por FLETEMSA, departamento de ventas información obtenida del contrato de agenciamiento para el valor de limpieza de contenedores por el período 2015

4.3.9. Ingresos por reparación de contenedores

En esta tabla se calcula el valor de quinientos quetzales (Q500) en concepto de reparación de contenedores, multiplicado por el total de contenedores que se estarán atendiendo durante el periodo, tomando como base el promedio de contenedores reparados en años anteriores.

TABLA No.10
CÁLCULO DE INGRESOS POR REPARACIÓN DE CONTENEDORES

FLETEMSA AÑO 2015 (Expresado en quetzales)													
DESCRIPCIÓN	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Cantidad de contenedores	134	108	112	52	116	101	84	73	102	89	57	56	1,084
Valor por reparación de contenedores (unidad)	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500
Total ingresos por concepto de reparación de contenedores	67,000	54,000	56,000	26,000	58,000	50,500	42,000	36,500	51,000	44,500	28,500	28,000	542,000

Fuente: Información proporcionada por FLETEMSA, departamento de ventas información obtenida del contrato de agenciamiento para el valor de reparación de contenedores por el periodo 2015.

4.3.10. Ingresos por servicio de estibación

En este cuadro se calcula el valor de quinientos quetzales (Q500) en concepto de estibación de contenedores, multiplicado por el total de contenedores que se estarán atendiendo durante el periodo, estimados en su totalidad en la Tabla No.10.

TABLA No.11
CÁLCULO DE INGRESOS POR ESTIBACIÓN DE CONTENEDORES

FLETEMSA AÑO 2015 (Expresado en quetzales)													
DESCRIPCIÓN	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Cantidad de contenedores (Tabla No. 10-total contenedores)	134	108	112	52	116	101	84	73	102	89	57	56	1,084
Valor por estibación de contenedores (unidad)	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500
Total ingresos por concepto de estibación de contenedores	67,000	54,000	56,000	26,000	58,000	50,500	42,000	36,500	51,000	44,500	28,500	28,000	542,000

Fuente: Información proporcionada por FLETEMSA, departamento de ventas, información obtenida del contrato de agenciamiento para el valor de reparación de contenedores por el periodo 2015.

4.4. Estimación de gastos variables

En esta sección se presupuesta los gastos relacionados con los conceptos de ingresos, en la medida que los ingresos aumenten o disminuyan, este tipo de gastos aumentará o disminuirá de la misma manera.

4.4.1. Egresos por almacenaje de contenedores

En esta tabla se calcula el valor de sesenta y cinco quetzales (Q65) en concepto de almacenaje de contenedores que se estará atendiendo durante el período estimado en su totalidad en la Tabla No. 6.

TABLA No. 12
CÁLCULO DE EGRESOS POR ALMACENAJE DE CONTENEDORES

FLETEMSA AÑO 2015 (Expresado en quetzales)													
DESCRIPCIÓN	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Cantidad de contenedores (Tabla No.2-total contenedores)	446	359	374	173	385	336	280	242	337	296	191	188	3,607
Valor por almacenaje de contenedores (unidad)	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
Total egresos por concepto de almacenaje de contenedores	28,990	23,335	24,310	11,245	25,025	21,840	18,200	15,730	21,905	19,240	12,415	12,220	234,455

Fuente: Información proporcionada por FLETEMSA, departamento de ventas, información obtenida del proveedor que presta el servicio de almacenaje.

4.4.2. Egresos por demora de contenedores

En esta tabla se calcula el valor de cuatrocientos cincuenta quetzales (Q450) en concepto de demoras de contenedores que se estará atendiendo durante el período estimados en su totalidad en la Tabla No. 7.

TABLA No.13
CÁLCULO DE EGRESOS POR DEMORAS DE CONTENEDORES

FLETEMSA
 AÑO 2015
 (Expresado en quetzales)

DESCRIPCIÓN	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Cantidad de contenedores (Tabla No.2 -total contenedores)	446	359	374	173	385	336	280	242	337	296	191	188	3,607
Valor por demoras de contenedores (unidad)	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450
Total egresos por concepto de demoras de contenedores	200,700	161,550	168,300	77,850	173,250	151,200	126,000	108,900	151,650	133,200	85,950	84,600	1,623,150

Fuente: Información proporcionada por FLETEMSA, departamento de ventas, información obtenida del contrato de agenciamiento para el valor por demoras de contenedores por el período 2015.

4.4.3. Egresos por limpieza de contenedores

En esta tabla se calcula el valor de cien quetzales (Q100) en concepto de demoras de contenedores que se estará atendiendo durante el período estimados en su totalidad en la Tabla No. 2.

TABLA No.14
CÁLCULO DE EGRESOS POR LIMPIEZA DE CONTENEDORES

FLETEMSA
 AÑO 2015
 (Expresado en quetzales)

DESCRIPCIÓN	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Cantidad de contenedores (Tabla No.2 -total contenedores)	446	359	374	173	385	336	280	242	337	296	191	188	3,607
Valor por limpieza de contenedores (unidad)	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Total egresos por concepto de limpieza de contenedores	44,600	35,900	37,400	17,300	38,500	33,600	28,000	24,200	33,700	29,600	19,100	18,800	360,700

Fuente: Información proporcionada por FLETEMSA, departamento de ventas, información obtenida del proveedor que presta el servicio de limpieza de contenedores.

4.4.4. Egresos por reparación de contenedores

En esta tabla se calcula el valor de doscientos cincuenta quetzales (Q250) en concepto de reparación de contenedores que se estará atendiendo durante el período estimados en su totalidad en la Tabla No. 10.

TABLA No.15
CÁLCULO DE EGRESOS POR REPARACIÓN DE CONTENEDORES

FLETEMSA
AÑO 2015
(Expresado en quetzales)

DESCRIPCIÓN	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Cantidad de contenedores (Tabla No. 10 -total contenedores)	134	108	112	52	116	101	84	73	102	89	57	56	1,084
Valor por reparación de contenedores (unidad)	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250
Total egresos por concepto de reparación de contenedores	93,500	27,000	28,000	13,000	29,000	25,250	21,000	18,250	25,500	22,250	14,250	14,000	271,000

Fuente: Información proporcionada por FLETEMSA, departamento de ventas, información obtenida del proveedor que presta el servicio de reparación de contenedores

4.4.5. Egresos por estibación de contenedores

En esta tabla se calcula el valor de quince quetzales (Q15) en concepto de estibación de contenedores que se estará atendiendo durante el período estimados en su totalidad en la Tabla No. 11.

TABLA No.16
CÁLCULO DE EGRESOS POR ESTIBACIÓN DE CONTENEDORES

FLETEMSA
AÑO 2015
(Expresado en quetzales)

DESCRIPCIÓN	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Cantidad de contenedores (Tabla No.11 -total contenedores)	134	108	112	52	116	101	84	73	102	89	57	56	1,084
Valor por estibación de contenedores (unidad)	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
Total egresos por concepto de estibación de contenedores	2,010	1,620	1,680	780	1,740	1,515	1,260	1,095	1,530	1,335	855	840	16,260

Fuente: Información proporcionada por el FLETEMSA, departamento de ventas, información obtenida del proveedor que presta el servicio de estibación de contenedores.

4.5. Estimación de gastos fijos

En esta sección se presupuesta los gastos de administración para el buen funcionamiento de las instalaciones de la empresa.

TABLA No. 17
GASTOS FIJOS

FLETEMSA
AÑO 2015

(Expresado en quetzales)

DESCRIPCIÓN	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Alquileres	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	420,000.00
Servicios de comunicación y de oficina	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	420,000.00
Asesorías administrativas	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000	540,000.00
Gastos de personal	114,000	114,000	114,000	114,000	114,000	114,000	114,000	114,000	114,000	114,000	114,000	114,000	1,368,000.00
Gastos de oficina	75,000	75,000	75,000	75,000	75,000	75,000	75,000	75,000	75,000	75,000	75,000	75,000	900,000.00
Total gastos fijos	304,000	3,648,000.00											

Fuente: Estimación de gastos fijos proporcionado por el departamento administrativo de FLETEMSA.

4.6. Resumen presupuesto de ingresos y egresos

Se llevó a cabo la elaboración del presupuesto de ingresos y egresos por el período 2015; con base en la información proporcionada por la administración de la empresa en relación con las variables a incluir en la elaboración del presupuesto de ingresos y egresos para el período citado.

Para los ingresos que percibirá la compañía durante el período descrito en el párrafo anterior, se determinó que el total a percibir es de ocho millones setecientos veintiún mil trescientos sesenta y ocho quetzales (Q8,721,368) obtenidos de la

multiplicación de los volúmenes de contenedores a atender con los valores convenidos en conceptos de comisiones según el contrato de agenciamiento.

Para los gastos variables el monto presupuestado es de dos millones quinientos cinco mil quinientos sesenta y cinco quetzales (Q2,505,565) obtenidos de la multiplicación de los volúmenes de contenedores a atender con los valores convenidos con los proveedores que prestan los distintos servicios.

Para los gastos fijos el monto presupuestado es de tres millones seiscientos cuarenta y ocho mil quetzales (Q3,648,000) obtenidos según información proporcionada por el departamento administrativo de la empresa.

En conjunto los egresos hacen un gran total de seis millones ciento cincuenta y tres mil quinientos sesenta y cinco (Q6,153,565).

A continuación se muestra el resumen del presupuesto de ingresos y egresos elaborado.

TABLA No. 18
PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS

FILETEMSA
AÑO 2015

(Expresado en quetzales)

DESCRIPCIÓN	TABLA	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
INGRESOS														
INGRESO POR COMISIONES	3	55,877	54,583	51,651	51,416	62,719	55,802	20,617	29,085	18,816	18,905	17,990	21,977	459,438
INGRESOS MANEJO DE CONTENEDORES	4	249,760	201,040	209,440	96,880	215,600	188,160	156,800	135,520	1188,720	165,760	106,960	105,280	2,019,920
INGRESO POR DESPACHO DE CONTENEDORES	5	178,400	143,600	149,600	69,200	154,000	134,400	112,000	96,800	1134,800	118,400	76,400	75,200	1,442,800
INGRESO POR ALMACENAJE DE CONTENEDORES	6	35,680	28,720	29,920	13,840	30,800	26,880	22,400	19,360	26,960	23,680	15,280	15,040	288,560
INGRESO POR DEMORAS DE CONTENEDORES	7	267,600	215,400	224,400	103,800	231,000	201,600	168,000	145,200	202,200	177,600	114,600	112,800	2,164,200
INGRESO POR MANEJO DE DOCUMENTACIÓN	8	89,200	71,800	74,800	34,600	77,000	67,200	56,000	48,400	67,400	59,200	38,200	37,600	721,400
INGRESO POR LIMPIEZA DE CONTENEDORES	9	66,900	53,850	56,100	25,950	57,750	50,400	42,000	36,300	50,550	44,400	28,650	28,200	541,050
INGRESO POR REPARACIÓN DE CONTENEDORES	10	67,000	54,000	56,000	26,000	58,000	50,500	42,000	36,500	51,000	44,500	28,500	28,000	542,000
INGRESO POR SERVICIO DE ESTIBACIÓN	11	67,000	54,000	56,000	26,000	58,000	50,500	42,000	36,500	51,000	44,500	28,500	28,000	542,000
TOTAL INGRESOS		1,077,417	876,993	907,911	447,686	944,869	825,442	661,817	583,665	791,446	696,945	455,080	452,097	8,721,368

TABLA No. 18
PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS

RIETEMESA
AÑO 2015

(Expresado en quetzales)

DESCRIPCIÓN	TABLA	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
EGRESOS														
GASTOS: VARIABLES														
EGRESOS POR ALMACENAJE DE CONTENEDORES	:12	28,990	23,335	24,310	11,245	25,025	21,840	18,200	15,730	21,905	19,240	12,415	12,220	234,455
EGRESOS POR DEMORAS DE CONTENEDORES	:13	200,700	161,550	168,300	77,850	173,250	151,200	126,000	108,900	151,650	133,200	85,950	84,600	1,623,150
EGRESOS LIMPIEZA DE CONTENEDORES	:14	44,600	35,900	37,400	17,300	38,500	33,600	28,000	24,200	33,700	29,600	19,100	18,800	360,700
EGRESOS POR REPARACIÓN DE CONTENEDORES	:15	33,500	27,000	28,000	13,000	29,000	25,250	21,000	18,250	25,500	22,250	14,250	14,000	271,000
EGRESOS POR ESTOBACIÓN DE CONTENEDORES	:16	2,010	1,620	1,680	780	1,740	1,515	1,260	1,095	1,530	1,335	855	840	16,260
GASTOS: FIJOS														
ALQUILERES	:17	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	420,000
SERVICIOS DE COMUNICACIÓN Y DE OFICINA	:17	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	420,000
ASESORIAS ADMINISTRATIVAS	:17	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000	540,000
GASTOS DE PERSONAL	:17	114,000	114,000	114,000	114,000	114,000	114,000	114,000	114,000	114,000	114,000	114,000	114,000	1,368,000
GASTOS DE OFICINA	:17	75,000	75,000	75,000	75,000	75,000	75,000	75,000	75,000	75,000	75,000	75,000	75,000	900,000
TOTAL EGRESOS		613,800	553,405	563,690	424,175	571,515	537,405	498,460	472,175	538,285	509,625	436,570	434,480	6,153,565
IMPUESTOS														
IVA		55,634	38,831	41,307	2,821	44,802	34,564	19,603	13,379	30,379	22,478	2,221	2,116	308,136
RESULTADO		407,963	284,757	302,914	20,690	328,552	253,473	143,754	98,111	222,782	164,842	16,289	15,521	2,259,667
ISR		101,996	71,189	75,729	5,172	82,138	63,368	35,939	24,528	55,695	41,210	4,072	3,880	564,917
RESULTADO FINAL		305,967	213,568	227,186	15,517	246,414	190,104	107,816	73,583	167,086	123,631	12,217	11,640	1,694,750

Fuente: Elaboración propia con base en la investigación realizada.

Como se observa en el presente presupuesto de ingresos y egresos, se obtendrá una ganancia un millón seiscientos noventa y cuatro mil setecientos cincuenta quetzales (Q1,694,750), esto en cuanto la ejecución iguale al presupuesto en 100%.

CONCLUSIONES

1. La empresa objeto de estudio no cuenta con un presupuesto de ingresos y egresos, la ausencia de este trae como consecuencia, el uso irracional de los recursos económicos con que se cuenta, falta de criterios necesarios para la evaluación del desempeño y medición de los resultados obtenidos, y finalmente disminución de la efectividad en las operaciones.
2. Las empresas que se dedican al agenciamiento de fletes marítimos llevan a cabo actividades que requieren de un proceso de elaboración de presupuestos de ingresos y egresos, con el objetivo de poder estimar la capacidad de flujos que tendrá la compañía en concordancia con la atención de los contenedores que estarán siendo recibidos como importación y exportación, así como los ingresos derivados del manejo de estos contenedores.
3. El uso de presupuestos permite a las empresas que se dedican al agenciamiento de fletes marítimos poder pronosticar las entradas y salidas de dinero, y le sirve como instrumento para la toma de decisiones enfocada en las necesidades que tendrá la empresa durante el desarrollo de sus actividades.
4. La importancia de estructurar un presupuesto de ingresos y egresos para una empresa que se dedica al agenciamiento de fletes marítimos radica en que se deben establecer prioridades y evaluar la consecución de sus objetivos, determinar una base para alcanzar las metas en un determinado tiempo buscando como fin común la eficiencia de los recursos con el objetivo de mejorar el flujo de efectivo y principalmente la mejora continua de la empresa.

RECOMENDACIONES

1. Implementar el presupuesto de ingresos y egresos presentado en este trabajo y evaluar su estructuración y desempeño periódicamente, ya que este presupuesto facilitará la toma de decisiones y ayudara a la solución de problemas monetarios de forma anticipada, evitando riesgos y contingencias que pueden originar pérdidas.
2. Las empresas que se dedican al agenciamiento de fletes marítimos en Guatemala, deben realizar un presupuesto de ingresos y egresos para determinados periodos de tiempo de esta forma se asegurarán de contar con fondos suficientes para atención a las naves que arriban a puerto local.
3. En la elaboración del presupuesto de ingresos y egresos para una empresa que se dedica al agenciamiento de fletes marítimos, es importante la participación del departamento de ventas, ya que ellos cuentan con la información estimada de contenedores a recibir.
4. Para una empresa que se dedica al agenciamiento de fletes marítimos es importante la elaboración del presupuesto de ingresos y egresos, para esto es importante la programación de todos los ingresos y egresos de efectivo, es decir se toman en cuenta todos los negocios que generan entradas de efectivo, en la programación de los egresos, todos los gastos u obligaciones que generan salida de efectivo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Burbano Jorge y Ortiz Alberto, (2004). Presupuesto Enfoque Moderno de Planeación y Control de Recursos, Colombia McGraw-Hill Interamericana.
2. Congreso de la República de Guatemala, Código de Comercio, Decreto 2-70 y sus reformas.
3. Congreso de la República de Guatemala, Código de Trabajo, Decreto 1441 y sus reformas.
4. Congreso de la República de Guatemala, Código Tributario, Decreto 6-91 y sus reformas.
5. Congreso de la República de Guatemala, Disposiciones para el Fortalecimiento del sistema tributario y el de combate a la defraudación y al contrabando, Decreto 4-2012.
6. Congreso de la República de Guatemala, Ley de Actualización Tributaria, Decreto 10-2012, libro I, Impuesto Sobre la Renta.
7. Congreso de la República de Guatemala, Ley del Impuesto de Solidaridad, Decreto 73-2008 y sus reformas.
8. Congreso de la República de Guatemala, Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, Decreto 295 y sus reformas.
9. Congreso de la República de Guatemala, Ley del Impuesto de Timbres Fiscales y Papel Sellado especial para Protocolo, Decreto 37-92 y sus reformas.

10. Congreso de la República de Guatemala, Ley del Impuesto al Valor Agregado, Decreto 27-92 y sus reformas.
11. Gómez Castañeda Juan, (2001). Técnicas de Elaboración Presupuestaria, Documento de Trabajo del Instituto Universitario de Investigaciones Ortega y Gasset.
12. Jeilsen Rivadeneira KI, (2009). Historia de la navegación Marítima .
13. Koontz Harold & Wehrich Heinz, (1998). Administración una perspectiva Global, McGraw-Hill.
14. Muñiz Luis, Control Presupuestario, (2009). Profit, España.
15. Peré Nicolás, (2000), Elaboración y Control de Presupuestos, Book Print Digital, Barcelona.
16. Shapiro Janet, (2003). Elaboración de un Presupuesto, Publicación CIVICUS.
17. Vaquero Jaime, (1998). Navegación Costera, Colombia.

WEBGRAFÍA

18. *CCNI*. Recuperado de:
www.ccni.cl
19. *CMA-CCGM*. Recuperado de:
www.cma-cgm.com
20. *China Shipping Container Lines*. Recuperado de:
www.cscl.com.cn

21. *Compañías Navieras*. Recuperado de:

<https://prezi.com/fn2opqdg90i/companias-navieras/>

22. *Diseño Naval*. Recuperado de:

<http://www.la-aranía.com/mundo/index.php/la-aranía10/1019-diseno-naval.html>

23. *El Agente Naviero*. Recuperado de:

<http://es.scribd.com/doc/113652555/El-Agente-Naviero#scribd>

24. *El Barco*. Recuperado de:

<http://laanunciataikerketa.com/trabajos/pesca/barco.pdf>

25. *Gestión de Empresas Marítimas*. Recuperado de:

http://www.upct.es/~economia/pagina_nueva_14.htm

26. *Hapag Lloyd*. Recuperado de:

www.hapaglloyd.com

27. *Industria Naviera*. Recuperado de

<http://laanunciataikerketa.com/trabajos/pesca/inds.pdf>

28. *La Industria Naviera, Efectos de la Recesión*. Recuperado de:

<https://profesorvillafane.wordpress.com/2008/12/19/la-industria-naviera-efectos-de-la-recesion/>

29. *Super Intendencia de Administración Tributaria*. Recuperado de:

www.sat.gob.gt

30. *Tipos de Barcos*. Recuperado de:

<http://www.tiposde.org/general/448-tipos-de-barcos/>