

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**



**PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE FLUJOS DE EFECTIVO PARA UNA
EMPRESA QUE SE DEDICA A PRESTAR SERVICIOS DE MENSAJERÍA EN
GUATEMALA**

LICENCIADO MARCO VINICIO HERRARTE GARCÍA

GUATEMALA, SEPTIEMBRE DE 2020

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**



**PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE FLUJOS DE EFECTIVO PARA UNA
EMPRESA QUE SE DEDICA A PRESTAR SERVICIOS DE MENSAJERÍA EN
GUATEMALA**

Informe final del trabajo profesional de graduación para la obtención del Grado de Maestro en Artes, con base en el "Instructivo para elaborar el Trabajo Profesional de Graduación para Optar al Grado Académico de Maestro en Artes", aprobado por Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, el 15 de octubre de 2015, según Numeral 7.8 Punto SEPTIMO del Acta No. 26-2015 y ratificado por el Consejo Directivo del Sistema de Estudios de Postgrado de la Universidad de San Carlos de Guatemala, según Punto 4.2, subincisos 4.2.1 y 4.2.2 del Acta 14-2018 de fecha 14 de agosto de 2018.

AUTOR: LIC. MARCO VINICIO HERRARTE GARCÍA

GUATEMALA, SEPTIEMBRE DE 2020

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

HONORABLE JUNTA DIRECTIVA

Decano:	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Secretario:	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Primero:	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Vocal Segundo:	Dr. Byron Giovani Mejía Victorio
Vocal Tercero:	Vacante
Vocal Cuarto:	Br. CC. LL. Silvia María Oviedo Zacarías
Vocal Quinto:	P.C. Omar Oswaldo García Matzuy

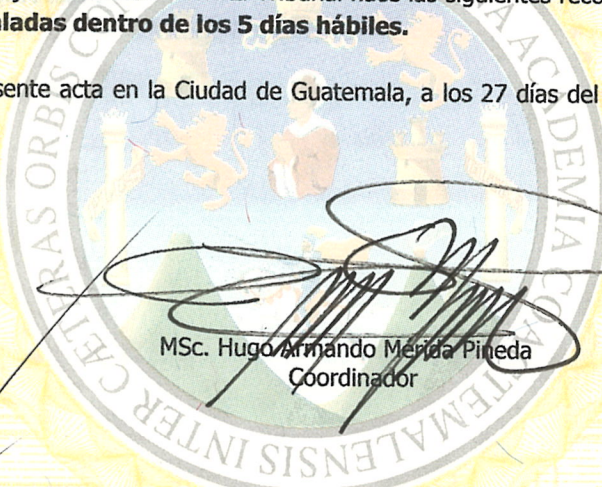
TERNA QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN DEL TRABAJO PROFESIONAL DE
GRADUACIÓN

Coordinador:	MSc. Hugo Armando Mérida Pineda
Evaluador:	Ph. D.Silvia Rocío Quiroa Rabanales
Evaluador:	MSc. Carlos Enrique Calderón Monroy

ACTA/EP No. **1406****ACTA No. MAF-D-020-2020**

De acuerdo al estado de emergencia nacional decretado por el Gobierno de la República de Guatemala y a las resoluciones del Consejo Superior Universitario, que obligaron a la suspensión de actividades académicas y administrativas presenciales en el campus central de la Universidad, ante tal situación la Escuela de Estudios de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, debió incorporar tecnología virtual para atender la demanda de necesidades del sector estudiantil, en esta oportunidad nos reunimos de forma virtual los infrascritos miembros del Jurado Examinador, el **27 de septiembre de 2020**, a las **12:30** para practicar la PRESENTACIÓN DEL TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN del Licenciado **Marco Vinicio Herrarte García**, carné No. **199914567**, estudiante de la Maestría en Administración Financiera de la Escuela de Estudios de Postgrado, como requisito para optar al grado de Maestro en Artes. El examen se realizó de acuerdo con el Instructivo para Elaborar el Trabajo Profesional de Graduación para optar al grado académico de Maestro en Artes, aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, el 15 de octubre de 2015, según Numeral 7.8 Punto SÉPTIMO del Acta No. 26-2015 y ratificado por el Consejo Directivo del Sistema de Estudios de Postgrado -SEP- de la Universidad de San Carlos de Guatemala, según Punto 4.2, subincisos 4.2.1 y 4.2.2 del Acta 14-2018 de fecha 14 de agosto de 2018. Cada examinador evaluó de manera oral los elementos técnico-formales y de contenido científico profesional del informe final presentado por el sustentante, denominado **"PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE FLUJOS DE EFECTIVO PARA UNA EMPRESA QUE SE DEDICA A PRESTAR SERVICIOS DE MENSAJERÍA EN GUATEMALA"**, dejando constancia de lo actuado en las hojas de factores de evaluación proporcionadas por la Escuela. El examen fue **APROBADO** con una nota promedio de **68** puntos, obtenida de las calificaciones asignadas por cada integrante del jurado examinador. El Tribunal hace las siguientes recomendaciones: **Que el sustentante incorpore las enmiendas señaladas dentro de los 5 días hábiles.**

En fe de lo cual firmamos la presente acta en la Ciudad de Guatemala, a los 27 días del mes de septiembre del año dos mil veinte.



MSc. Hugo Armando Merida Pineda
Coordinador

Ph.D. Silvia Rocío Quiroa Rabanales
Evaluador

MSc Carlos Enrique Calderón Monroy
Evaluador

Lic. Marco Vinicio Herrarte García
Postulante



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

ADENDUM

El infrascrito Presidente del Jurado Examinador CERTIFICA que el estudiante Marco Vinicio Herrarte García, incorporó los cambios y enmiendas sugeridas por cada miembro examinador del Jurado.

Guatemala, 16 de octubre de 2020.

(f)

MSc. Hugo Armando Mérida Pineda
Coordinador

AGRADECIMIENTOS

- A DIOS:** Por sus bendiciones y darme las capacidades para concluir mis estudios a nivel superior.
- A MIS PADRES:** Por su buen ejemplo a tomar buenas decisiones en mi vida.
- A MI ESPOSA:** Por ese apoyo incondicional en este proceso de formación académica y profesional.
- A MI HIJA:** Porque con su inocencia me ha enseñado a ser un mejor padre y ser un ejemplo de vida para ella.
- A LOS DOCENTES DE POSTGRADO** Por todo ese conocimiento, experiencia y profesionalismo recibido en cada curso.
- A LA ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO:** Por darme la oportunidad de formar y engrandecer mis conocimientos a nivel superior.
- A LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA:** Mi Alma Mater, por brindarme ese conocimiento académico y ético.

CONTENIDO

RESUMEN.....	i
INTRODUCCIÓN.....	iii
1. ANTECEDENTES.....	1
1.1 Antecedentes del sector objeto de estudio	1
1.2 Antecedentes de la Perspectiva	2
2. MARCO TEÓRICO	6
2.6 Planificación.....	9
2.14 Presupuesto de Ventas.....	20
2.16 Presupuesto de Gastos.....	25
2.17 Presupuesto de efectivo.....	27
3 METODOLOGÍA.....	42
3.1 Planteamiento del problema	42
3.2 Objetivos	43
3.3 Métodos, técnicas e instrumentos.....	44
4 ANALISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	47
4.1Cuál es la situación del sector servicios de mensajería en Guatemala	47
4.2 Situación actual de la empresa	48
4.3 Propuesta para la planificación y control de los flujos de efectivo	50

4.4	Resultado de la propuesta para la planificación y control de los flujos de efectivo.....	57
4.5	Beneficios de una planificación y control de los flujos de efectivo adecuada	62
4.6	Posibles escenarios de acuerdo con el comportamiento de las variables macroeconómicas aplicadas.....	63
	CONCLUSIONES.....	68
	RECOMENDACIONES	70
	BIBLIOGRAFÍA.....	72
	ÍNDICE DE TABLAS	75
	ÍNDICE DE FIGURAS	76
	ANEXOS	77

RESUMEN

La empresa de servicios de mensajería que será el objeto de análisis de este estudio no cuenta con un sistema de planificación financiera. La organización le da prioridad a ofrecer un servicio de calidad en cada envío que realiza. De esta situación surge la necesidad de establecer un control de los flujos de efectivo en su operación.

La investigación se enfoca en el desarrollo de un modelo de planificación de efectivo a través del presupuesto de efectivo, por el método directo, el cual se basa en el análisis detallado de los aumentos y las disminuciones del presupuesto de caja, el cual refleja todas las entradas y salidas de efectivo que resultan del presupuesto de ventas y de gastos. Las entradas y salidas de efectivo se analizan de forma detallada y con cuidado para ser traducidas de una base de acumulación a una base de efectivo.

La presente investigación se realizó con base en la utilización del método científico desarrollando en cada una de sus fases indagadora, demostrativa y expositiva, así como técnicas documentales y de campo para cumplir con la realización de los objetivos generales y específicos, y con la definición del planteamiento del problema. Se logro proponer un presupuesto de ingresos y gastos para poder cumplir con los objetivos propuestos.

Derivado del análisis de la planificación y control de los flujos de efectivo de las empresas que prestan servicios de mensajería, se observó los beneficios que se tiene de conocer de forma anticipada si la empresa tendrá liquidez para los siguientes años.

Al elaborar la planificación de los flujos de efectivo se logra establecer los meses en los cuales se tiene excesos y necesidades de efectivo, Permite conocer con anticipación los excedentes o faltantes de fondos y detectar cuando es

conveniente recurrir a la obtención de préstamos y la suficiencia de flujos de efectivo para su amortización. Permite monitorear y buscar una mayor y mejor liquidez, así como una mayor rentabilidad lo que se traduce en un mejor manejo financiero de la empresa

INTRODUCCIÓN

En la actualidad muchas de las empresas en Guatemala han tomado la modalidad de externalizar la entrega de documentos tales como cheques rechazados, estados de cuenta bancarios o de tarjeta de crédito, revistas, invitaciones publicidad, etc., Los cuales deben ser entregados en determinado tiempo o en un tiempo máximo de 24 horas. Para este caso existe en Guatemala un mercado potencial que es llamado Empresas de Mensajería Privado con servicio de entrega normal o inmediata. Cabe mencionar que estas empresas han cobrado auge debido a la deficiencia en entregas que efectúa el Correo Nacional.

Estas empresas de Mensajería dependiendo el servicio, la cantidad y el tipo de clientes a quienes le presten el servicio, así también será el número de operaciones y transacciones que la empresa registre en un mes.

En nuestro medio estas empresas están debidamente registradas y están constituidas bajo una estructura administrativa organizada, una administración que se encarga de la operación de la empresa bajo un departamento que ordena y clasifica los documentos que son recibidos para su entrega. Un departamento contable que lleva la contabilidad y el registro de los impuestos que debe presentar ante la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT). Sin embargo, en la mayoría de las empresas se tiene descuidada la parte relacionada al análisis de los flujos de efectivo a futuro, debido a que estas empresas el día a día es el que cuenta para darle al cliente un servicio de primera calidad.

El sector objeto de estudio en la presente investigación va enfocado a esas empresas que prestan servicios de mensajería en la ciudad capital de Guatemala, que por la naturaleza del tipo de actividad que realizan el Propietario se enfoca más en la parte operativa de dar un servicio de calidad, pero a nivel interno dejan que la parte financiera solo siga su curso y restan importancia a la planificación y

control de flujos de efectivo. Lo cual para otro tipo de empresas es de vital importancia evaluar la capacidad que tienen para generar efectivo.

El problema financiero detectado en las empresas que prestan servicios de mensajería es que no cuentan con una planificación y control de sus flujos de efectivo, a pesar de que tienen un buen crecimiento, tienen la oportunidad de crecer más aun con una adecuada planificación de sus flujos de efectivo, financiera y administrativamente es ideal prever con anticipación los periodos con excedentes de efectivo o por el contrario el déficit de efectivo, de lo anterior se puede indicar que es fundamental para una adecuada toma de decisiones sobre la administración del los flujos de efectivo e implementar políticas orientadas al adecuado uso de los recursos de liquidez que estén disponibles. El presupuesto es una herramienta valiosa para la planificación y el control, sin embargo, implementarlo requiere práctica, experiencia y con ello mejorar el manejo de los fondos disponibles.

La propuesta de solución que se ha planteado es realizar una planificación y control de los flujos de caja a través del desarrollo del presupuesto de ventas que se ve transformado en ingresos, así como la proyección del cobro de los mismo, con ello se estaría cubriendo el presupuesto de ingresos, además realizar el presupuesto de los principales gastos para cubrir los egresos, con estos elementos elaborar el presupuesto de ingresos y egresos para determinar un exceso o déficit en los ingresos.

El objetivo general de la investigación es: Determinar la planificación y control de flujos de efectivo y con ello cuantificar los excesos o déficit de efectivo. Los objetivos específicos de la investigación son: Establecer cuáles son las necesidades de planificar y controlar el efectivo, así como establecer si es posible una planificación y control del efectivo de la empresa.

Este informe contiene cuatro capítulos los cuales se describen a continuación: en el capítulo uno se presentan los antecedentes del marco referencial teórico y empírico de la investigación realizada; en el capítulo dos se presenta el marco teórico que sirvió de base para la realización de esta investigación, contiene la exposición y análisis de las teorías y enfoques teóricos y conceptuales utilizados para fundamentar la investigación; en el capítulo tres se presenta la metodología utilizada en la investigación, explica en detalle que y como se hizo para resolver el problema de la investigación.

En el capítulo cuatro se presenta la discusión de resultados el cual incluye cuál es la situación del sector servicios de mensajería en Guatemala; la situación actual de la empresa investigada, la propuesta del análisis a realizar y la discusión de resultados obtenidos de la investigación realizada.

Con base en el resultado obtenido de los capítulos antes mencionados se elaboraron las conclusiones y recomendaciones las cuales se presentan al final de este informe.

1. ANTECEDENTES

En la actualidad existen empresas de mensajería que prestan el servicio de Courier o entrega de documentos a nivel ciudad y departamental en Guatemala. A partir de la caída del correo nacional que, si bien es del conocimiento de muchos que aún sigue funcionando, pero con muchas deficiencias. Hoy en día para llenar ese vacío que el correo nacional ha dejado durante varios años, hay empresarios que mantienen ese servicio a nivel privado, es decir, hacen la misma función que el correo de entregar documentos a domicilio, pero por un costo mayor al correo nacional, lo que implica un servicio más personalizado, con ciertos beneficios y ventajas que el correo nacional no considera hoy en día.

A la fecha no se tiene conocimiento que se hayan realizado estudios previos relacionados al objeto de estudio del presente trabajo. Sin embargo, se pudo investigar que la Universidad de San Carlos de Guatemala en su biblioteca virtual tiene estudios a cerca de las empresas de mensajería en Guatemala, pero desde otro punto de vista el cual hago mención a continuación y fue denominado “Estudio de Mercado para el Establecimiento de un Servicio de Mensajería Express” el cual se encuentra en la Escuela de Estudios de Post grado de la Facultad de Ciencias Químicas y Farmacia. Como su nombre lo indica va más enfocado a determinar el mercado potencial a través de un estudio de mercado, no así a tocar fondo con la parte financiera.

1.1 Antecedentes del sector objeto de estudio

Las empresas de mensajería se encuentran ubicadas dentro del sector servicios, y de acuerdo con el tamaño de sus operaciones las mismas pueden prestar servicios de entrega de documentos a nivel local, departamental, en el exterior, y las más grandes que tienen empresas matrices en el exterior prestan servicios de logística de entrega de paquetería a nivel mundial.

En Guatemala existe la Gremial de Courier Paquetería y Mensajería administrada por la Cámara de Industria de Guatemala, el cual uno de sus principales objetivos es promover y fomentar la prestación de los servicios de Courier, paquetería y mensajería

dentro y fuera de la República de Guatemala, sin embargo, no se tiene conocimiento de cuentas empresas de mensajería se encuentra agremiadas a la fecha.

No se logró obtener un número exacto de empresas que hay en el medio guatemalteco, ni cuanto es el porcentaje de Producto Interno Bruto (PIB) que aporta al medio guatemalteco, sin embargo, la empresa unidad de análisis para este caso, cuenta con más de 15 años otorgando el servicio de mensajería. La empresa tiene una cartera aproximada de 30 clientes y un movimiento mensual para entrega de 250 mil documentos aproximadamente, genera empleos administrativos para 10 personas y empleos operativos para 25 personas (mensajeros). (Información obtenida de la empresa unidad de análisis)

Las características de las empresas que se dedican el servicio de mensajería cuentan con una estructura administrativa susceptible de cambios, un espacio físico con instalaciones adecuadas para el resguardo de documentos que suelen ser importantes para el cliente, con personal calificado, y con una flotilla de vehículos que sirve para hacer las entregas en lugares con distancias largas.

1.2 Antecedentes de la Perspectiva

En Latinoamérica para la época colonial existían los Encomenderos o Matineros que enlazaban entre ciudades. En enero de 1836, el primer Jefe de Estado de Guatemala ordenó un servicio continuo de correos entre Guatemala y el resto de Centro América.

En 1862 se realizó la primera emisión de sellos postales y en 1863 Guatemala fue el único país latinoamericano en participar en el Congreso Postal de París y formar parte de la Comisión Postal Internacional. López Tobar, B.G. (2008)

En el año de 1937 el General Jorge Ubico inicia la construcción de un edificio formal para la Dirección General de Correos, terminando esta de ser edificada en 1940, encontrándose actualmente en la 7ª. Av. y 12 calle de la zona 1.

El estado de flujos de efectivo está incluido en los estados financieros básicos que deben preparar las empresas para cumplir con la normativa y reglamentos

institucionales de cada país. Este provee información importante para los administradores del negocio y surge como respuesta a la necesidad de determinar la salida de recursos en un momento determinado, como también un análisis proyectivo para sustentar la toma de decisiones en las actividades financieras, operacionales, administrativas y comerciales.

Todas las empresas, independientemente de la actividad a que se dediquen, necesitan de información financiera confiable, una de ellas es la que proporciona el Estado de Flujos de Efectivo, el cual muestra los flujos de efectivo del período, es decir, las entradas y salidas de efectivo por actividades de operación, inversión y financiamiento, lo que servirá a la gerencia de las empresas para la toma de decisiones.

Hasta mediados de 1988 en Estados Unidos, el APB 19 (Accounting Principals Board / Consejo de Principios de Contabilidad) promulgaba que el estado financiero que presentaba información sobre los activos líquidos y pasivos corrientes de la empresa, era el "Estado de Cambios en la Situación Financiera" o de "Origen y Aplicación de Fondos", pero al cabo de los años se fueron desarrollando una serie de problemas en la preparación de este estado financiero que no estaban acorde con las disposiciones contenidas en el APB 19, como por ejemplo, habían deficiencias de comparabilidad entre diferentes versiones del estado, debido que el APB 19 definía los fondos como "efectivo", "efectivo e inversiones temporales", "activos de realización rápida", o como "capital de trabajo". Gutiérrez Pastul, Y.O. (2009)

Otro problema que presentaba el APB 19 era la diversidad de estilos que permitía para la presentación de dicho estado financiero. Por lo anterior en esta misma fecha surge el FASB 95 (Financial Accounting Standards Board / Consejo de Principios de Contabilidad Financiera) reemplazando al APB N° 19.

Dicho FASB 95 requería que una empresa presente un Estado de Flujos de Efectivo en lugar de un Estado de Cambios en la Situación Financiera como parte integral de los estados financieros básicos; también requiere que transacciones de inversión y financiamiento que no utilizan efectivo, se presenten por separado.

En el año de 1994 nace la Norma Internacional de Contabilidad # 7 (NIC 7) "Estado de Flujos de Efectivo" cuya vigencia en los Estados Unidos es del 1° de enero del mismo año, a raíz de esto, en la Cuarta Convención Nacional de Contadores Públicos se emite en el país la Norma de Contabilidad Financiera # 22 (NCF 22) "El Estado de Flujos de Efectivo", cuya vigencia es a partir del 1° de enero de 1997 más no ha sido de su total cumplimiento. Gutiérrez Pastul, Y.O. (2009)

El estado de flujos de efectivo es el estado financiero básico que muestra el efectivo generado y utilizado en las actividades de operación, inversión y financiación. Un Estado de Flujos de Efectivo es de tipo financiero y muestra entradas, salidas y cambio neto en el efectivo de las diferentes actividades de una empresa durante un período contable, en una forma que concilie los saldos de efectivo inicial y final.

Según FASB-95, emitido en el año 1995 el Estado de Flujos de Efectivo especifica el importe de efectivo neto provisto o usado por la empresa durante el ejercicio por sus actividades:

- a. De Operación
- b. De Inversión
- c. De Financiamiento

Este estado financiero nuevo indica el efecto neto de esos movimientos sobre el efectivo y las otras partidas equivalentes al efectivo de la empresa. En este estado se incluye una conciliación de los saldos al final del ejercicio y sus equivalentes.

Los equivalentes al efectivo son inversiones a corto plazo, de alta liquidez, que: son fácilmente cambiábles por sumas de efectivo ciertas, y están tan cerca del vencimiento que es insignificante al riesgo de cambios en su valor debido a cambios en las tasas de interés. A lo expuesto podemos agregar que la empresa debe revelar la política que emplea para determinar cuáles partidas clasifican como equivalentes al efectivo.

Cualquier cambio de esta política se trata como un cambio de principio de contabilidad y se efectúa modificando retroactivamente los estados financieros de ejercicios anteriores que se presentan para la comparación.

2. MARCO TEÓRICO

El marco teórico define la teoría o las teorías básicas científicas, necesarias y suficientes para encontrar una respuesta al problema de investigación, el mismo cuenta con los conceptos, categorías y leyes que ayudarán al desarrollo de la investigación para darle una solución al problema planteado.

2.1 Empresa Mercantil

Conjunto de elementos de diversa naturaleza, reducibles a capital o a trabajo, organizados dinámicamente para producir bienes o servicios destinados al mercado. En este sentido se habla indistintamente de empresa, establecimiento, hacienda, explotación o negocio. (Juridica, 2020)

Entre los elementos componentes de la empresa caben desde los inmateriales, como derecho de la propiedad industrial o intelectual, hasta los bienes muebles y/o inmuebles que forman la infraestructura de la empresa. La confluencia de estos elementos con el resultado de la actividad coordinada de los mismos configura la organización productiva denominada empresa y cuya valoración global va más allá de la suma de sus elementos integrantes. Se trata de una unidad funcional que puede ser objeto de tráfico jurídico, sin perjuicio de que cada elemento pueda serlo de forma independiente.

2.2 Servicio de Mensajería

Los servicios de mensajería ayudan a las empresas y a las personas a transportar documentos importantes, paquetes y otros artículos. Un servicio de mensajería se caracteriza por la entrega rápida, el rastreo y la seguridad de los artículos que son entregados. Empresas grandes de servicios de mensajería, tales como United Parcel Service (UPS, por sus siglas en inglés), a menudo están en competencia directa con el Servicio Postal de Estados Unidos. (Carter, 2018)

El servicio de mensajería hoy en día es de mucha importancia para la mayoría de empresas, debido a que es un servicio que mantiene comunicadas a más empresas

de una forma tradicional y personalizada. Hoy en día muchas empresas aun utilizan este servicio por ejemplo, ante situaciones que requieren confirmación de recibido por una citación de un juzgado la cual no tiene validez si el documento no está firmado de recibido.

2.3 Clasificación del servicio de mensajería en Guatemala

Actualmente el servicio que prestan las mensajerías en el territorio nacional posee una clasificación sencilla para sus servicios la cual se presenta así:

a) Servicio estándar:

Es la entrega del envío en el transcurso del día siguiente hábil. Este servicio está diseñado para ser la opción más segura y económica para el envío de sus paquetes y documentos a nivel nacional. López Tobar, B.G. (2008)

b) Servicio especial:

Su entrega es garantizada antes de las 10:00 a.m. del día siguiente hábil en los destinos en los que está disponible. Este servicio está diseñado para el envío de sobres o paquetes más urgentes, los cuales son procesados con prioridad y transportados en rutas especiales. López Tobar, B.G. (2008)

c) Servicio cobertura total:

Es una ampliación del servicio estándar, en el cual se brinda cobertura total a nivel nacional, lo que permite distribuir los productos y documentos en los destinos distantes de las cabeceras departamentales. La entrega se realiza en el transcurso de los siguientes 5 días hábiles. López Tobar, B.G. (2008)

d) Servicio collect:

Este servicio permite que el costo del envío y el seguro adicional sean cancelados por el destinatario. Se identifica con una guía, en la cual se identifica el monto y la forma de pago de la mercadería que se le cobrará al destinatario al momento de hacer la entrega. Los cobros se depositan de inmediato en las cuentas bancarias de la empresa contratante y se liquidan 2 o 3 veces por semana. López Tobar, B.G. (2008)

Este servicio es muy común cuando se realizan compras por internet o a través de redes sociales. El vendedor envía el producto al cliente por medio de una empresa de mensajería y al recibir el producto el cliente paga por el envío del producto que fue comprado.

2.4 Ventajas competitivas de las mensajerías

Las mensajerías en nuestro país poseen estrategias de diferenciación, principalmente en rubros de tecnología lo cual las ha hecho exitosas frente al servicio tradicional que se ha prestado por años, dicha estrategia está conformada por razones que se convierten en ventajas competitivas tales como:

1. Identificación del envío a través de código de barras.
2. Sistema de rastreo por Internet.
3. Impresión de guías por medio de un software especial.
4. Sistemas de comunicación por radio, beeper y celular a las rutas.
5. Computadoras con software especial en las agencias.
6. Atención para consultas vía telefónica.
7. Prueba de entrega para determinar la persona que recibió el envío y en que fecha.
8. Personal debidamente identificado y uniformado con logotipo de las empresas.

López Tobar, B.G. (2008)

De acuerdo con el tipo de estrategia que utilice la empresa, así será la ventaja competitiva que conseguirá invirtiendo en la operación del servicio que preste la empresa o las diferentes opciones que tendrá de los servicios que tenga disponibles.

2.5 Servicios de Mensajería Local

Los servicios de mensajería pueden ser grandes como DHL y UPS, o locales. Las empresas de servicios de mensajería locales operan en una ciudad o municipio en particular. Los pequeños servicios de mensajería suelen entregar los paquetes en bicicleta, motoneta o motocicleta. Los servicios de mensajería locales pueden tener

un mayor crecimiento en las grandes ciudades. En estas ciudades hay empresas que necesitan entregar documentos y paquetes en lugares de la misma ciudad y a menudo el mismo día. (Carter, 2018)

El servicio de mensajería local se refiere específicamente al servicio que se presta dentro del perímetro de la ciudad capital, derivado que este conlleva un precio estándar si la entrega fuera del perímetro de la ciudad capital o zona roja (Direcciones con riesgo de violencia física, delincuencia, etc.) el precio del servicio cambia por el riesgo que conlleva la prestación del servicio.

2.6 Planificación

Los esfuerzos que se realizan para cumplir objetivos y hacer realidades diversas se enmarcan en una planificación. Este proceso exige respetar una serie de pasos que se fijan en un primer momento, para lo cual aquellos que elaboran una planificación emplean diferentes herramientas y expresiones.

La planificación supone trabajar en una misma línea desde el comienzo de un proyecto, ya que se requieren múltiples acciones cuando se organiza cada uno de los proyectos. Los expertos indican que el primer paso se refiere a trazar el plan que luego será concretado.

En otras palabras, la planificación es un método que permite ejecutar planes de forma directa, los cuales serán realizados y supervisados en función del planeamiento.

En una organización, los directivos son quienes tienen que realizar los planes que serán regidos por la planificación. La operación y ejecución de los planes puede haber sido realizada por una única persona u otro individuo, que obligatoriamente tendrá que conocer y comprender el nivel de planeamiento que se ha querido o podido llevar a cabo.

El sujeto que desarrolla los planes también puede ser quien tome las decisiones, aunque generalmente es establecida una estructura organizativa desde donde se establecen las normas y las políticas de la organización. Allí es donde se definen las funciones, roles y alcances de los integrantes.

Cabe destacar que, aunque hay organismos que acuden a una planificación formal y sistemática, la planificación también puede concretarse de manera empírica en la vida cotidiana. Al igual que la administración, la planificación forma parte de la mayoría de las actividades de las personas, empresas y organizaciones de toda índole. (Perez Porto, J. y Gardey, Ana Actualizado 2012.)

Planificar es tener una guía al cumplimiento de objetivos propuestos, incluye una serie de actividades que ayudan a encaminarse hacia donde se quiere llegar o mantenerse a flote en cualquier situación que se presente. Es por ello la importancia de planificar en las empresas, porque a cualquier situación adversa que se presente, se tendrá un plan de acción para solucionar las situaciones negativas que afecten los intereses de la empresa.

2.7 Compras

Es la adquisición de bienes y servicios los cuales se vinculan con la actividad económica de la empresa en la cual se combinan uno o más factores de producción con el fin de producir, transformar, comercializar, transportar o distribuir bienes para su venta o prestación de servicios.

La compra implica necesariamente otra operación: la venta. Se trata de actividades opuestas: quien compra entrega dinero para recibir un bien o servicio, mientras que quien vende entrega el bien o servicio a cambio del dinero. Esto quiere decir que el comprador entrega dinero al vendedor y éste hace lo propio con el producto.

Podría decirse que la compra es un trueque en el cual el dinero es el medio de intercambio. El vendedor "*cambia*" sus productos al comprador por dinero.

Actualmente, con el desarrollo y expansión de las nuevas tecnologías como Internet, se ha producido el nacimiento de un nuevo tipo de compra. Se trata de la llamada compra online. Esta se sustenta en páginas web en las que cualquier persona puede encontrar el producto que necesita. Así, una vez lo halle lo que deberá hacer es adquirir mediante un proceso en el que da consabida cuenta de los datos de su tarjeta de crédito.

Muy sencillo es este proceso de compra, que culmina cuando el consumidor recibe en su vivienda el producto que ha adquirido a través de la Red.

La facilidad de adquisición de productos, así como la comodidad de hacerlo desde casa es lo que ha llevado a que cada vez más personas decidan decantarse por las compras online, ya sea para llenar el frigorífico, para cambiar de vestuario o para reservar entradas para cualquier evento de tipo cultural. (Pérez Porto, J. Merino, M. Actualizado 2014)

2.8 Ventas

De acuerdo con la Ley del Impuesto al Valor Agregado Decreto No. 27-92 y sus Reformas, las ventas se definen como “Todo acto o contrato que sirva para transferir a título oneroso el dominio total o parcial de bienes muebles o inmuebles situados en el territorio nacional, o derechos reales sobre ellos, independientemente de la designación que le den las partes y del lugar en que se celebre el acto o contrato respectivo”

Las ventas se traducen como los ingresos que la empresa percibe en un período determinado de tiempo.

El concepto de ingreso sigue el criterio del devengo (sin considerar si se cobra o no), por lo que un ingreso será toda operación que incremente el patrimonio de la empresa. Sin embargo, el concepto de cobro sigue el criterio de caja, por lo que sólo son cobros aquellos ingresos por los que se haya percibido una contraprestación. Es decir, el cobro se produce cuando hay una entrada de dinero generado por un ingreso.

En definitiva, una venta a un cliente con fecha de hoy y pago por su parte a 90 días, implica un ingreso de hoy registrado en la cuenta de resultados y un cobro dentro de 90 días.

Los ingresos de una actividad generalmente son de tres tipos:

- 1) La mayoría de los ingresos de una actividad vendrán por la vía de las ventas o prestación de servicios, dependiendo de la actividad que se desarrolle.
- 2) Ingresos financieros: por ejemplo, intereses generados en un fondo de inversión.
- 3) Otros ingresos: ingresos excepcionales por ventas de activo fijo que no son del giro de la empresa. (Arana, 2014)

2.9 Costos

(Aizaga, 2016) en su artículo “Estado del Arte de la Contabilidad de Costos” cita a (Bonilla y Prada, 1999) indicando que los costos son todos los consumos o egresos que se generan en el área de operaciones o producción si es una empresa que se dedica a la transformación de materia prima, el cual agrega valor al servicio que se presta o producto final que es producido.

Algunos de los objetivos del cálculo de los costos se mencionan a continuación:

- Determinar resultados y rentabilidad
- Medir márgenes de utilidad por líneas de producto si se es una empresa productiva
- Medir la eficiencia en el uso de los recursos
- Detectar en donde reducir costos
- Establecer un precio de referencia para las diferentes cotizaciones y clientes
- Brindar información para la toma de decisiones
- Valorizar los inventarios si la actividad de la empresa es vender un producto.

- Fijación de objetivos de ventas para su proyección

Los costos son todos esos egresos que una empresa invierte para producir rentabilidad, ya sea como empresa que transforma materia prima o vende bienes y servicios. Dependerá del giro de la empresa para determinar si esta incurre en costos o únicamente gastos de administración y ventas.

Clasificación de los costos:

De acuerdo con la naturaleza de la actividad de la empresa en la tabla 1 se pueden observar los diferentes tipos de costos que se pueden determinar con propósitos diferentes:

Tabla 1
Clasificación de los Costos

Función	Tiempo	Comportamiento	Relación
Producción	Históricos, pasados o reales	Variables	Directos
Administración		Fijos	
Comercial	Proyectados o presupuestados, estimados estándares o normales	Semi fijos o Semi Variables	Indirectos
Financiera			

Fuente: Instituto Nacional de Tecnología Industrial. Modulo 5: Costos

Para cumplir con el objetivo del presente documento únicamente se tomarán en cuenta para su análisis los costos fijos y variables los cuales se definen a continuación.

2.10 Costos Fijos

Los costos fijos permanecen constantes en cualquier nivel de producción, venta o servicios que se presten. Es decir, no varían entre determinados niveles de producción. Entre estos costos se pueden incluir amortizaciones, impuestos, seguros, rentas, mantenimientos. (Vázquez, 2015)

Un ejemplo de cómo calcular los costos fijos se muestra en la tabla 2 cálculo del costo fijo a continuación:

Tabla 2
Cálculo del Costo Fijo

Número de Anteojos		Costo Fijo por unidad		Costo Fijo Total
(1)		(2)		(3) = (1)x (2)
100	/	20,000.00	=	200.00
400	/	20,000.00	=	50.00
700	/	20,000.00	=	28.57

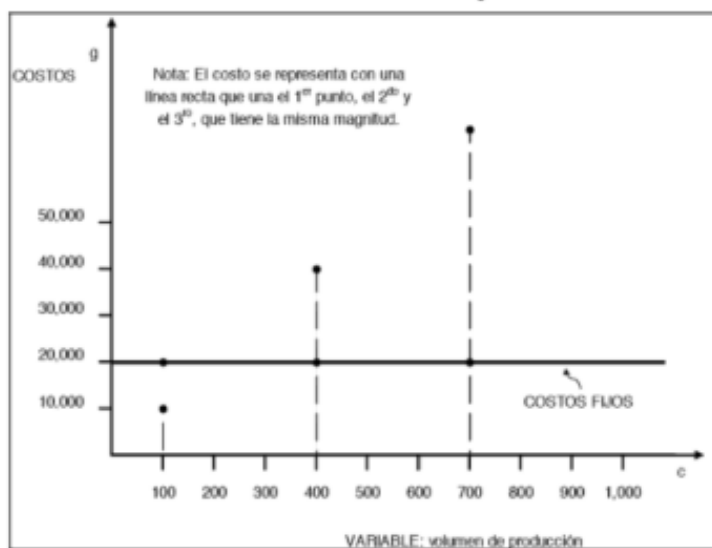
Fuente: Costos de Comercialización, Vázquez R. M. (2015)

En la tabla 2 se ejemplifica como determinar el costo fijo por unidad y se observa que cuando aumentan las cantidades el costo disminuye.

Las características varían en razón inversa al volumen de producción o venta:

- A mayor volumen menor costo
- A menor volumen mayor costo

Figura 1
Costos Fijos
Gráfica de los costos fijos



Fuente: Costos de Comercialización, Vázquez R. M. (2015)

En la figura 1 el costo fijo se representa con una línea recta que une el 1er. Punto al 2do punto y el 3ro. Que tiene la misma magnitud

Por lo regular los costos fijos no se mueven porque corresponden a un mismo valor constante durante un periodo de tiempo, si el valor cambiara en determinado momento estos se convierten en variables.

2.11 Costos variables

Son los costos que cambian en proporción o en base al volumen de producción y venta. Entre los cuales se pueden mencionar materias primas, mano de obra directa, supervisión, mantenimiento, etc.

Para ejemplificar lo anterior se presenta la tabla 3 cálculo del costo Variable:

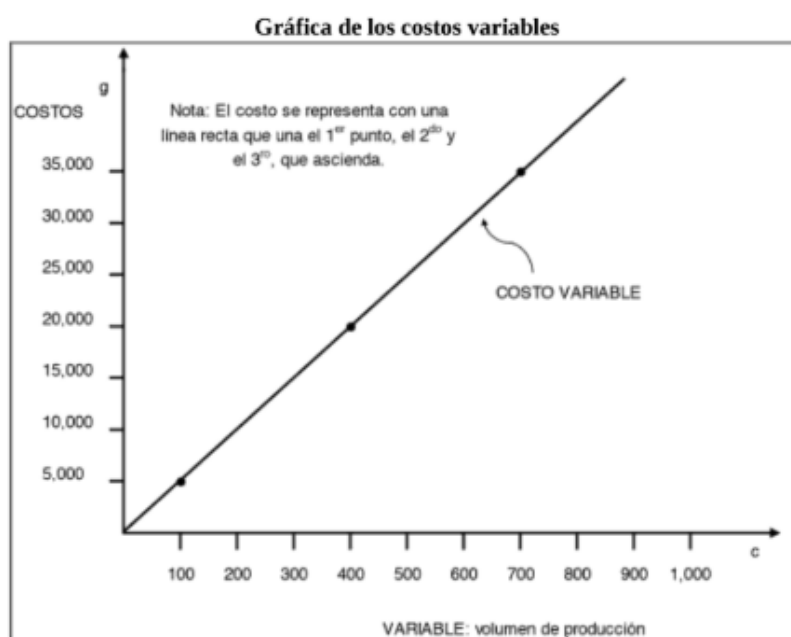
Tabla 3
Cálculo del Costo Variable

Número de Anteojos		Costo Variable por unidad		Costo Variable Total
(1)		(2)		(3) = (1)x (2)
100	x	50.00	=	5,000.00
400	x	50.00	=	20,000.00
700	x	50.00	=	35,000.00

Fuente: Costos de Comercialización, Vázquez R. M. (2015)

En la tabla 3 se ejemplifica como determinar el costo variable por unidad y se observa que aumenta cuando se incrementan las cantidades.

Figura 2
Costos Variables



Fuente: Costos de Comercialización, Vázquez R. M. (2015)

En la figura 2 el costo variable se representa con una línea recta que une el 1er. Punto, el 2do. y el 3er. punto que asciende.

2.12 Gastos

Los gastos vienen a complementar la fuente productora de bienes y servicios los cuales pueden ser gastos incurridos en la prestación de servicios, gastos de transporte o combustible, sueldos y salarios, bonificaciones, gastos por mantenimiento, honorarios, servicios básicos, etc. (Arana, 2014)

Se debe tener clara la diferencia entre gastos y pagos, ya que el resultado se calcula teniendo en cuenta los gastos y no los pagos.

El concepto de gasto sigue el criterio del devengo (sin considerar si se paga o no), por lo que un gasto será toda operación que disminuya el patrimonio de la empresa.

Sin embargo, el concepto de pago sigue el criterio de caja, por lo que sólo son pagos aquellos gastos que hayan supuesto un desembolso por parte de la entidad. En

definitiva, una compra a un proveedor con fecha de hoy y pago por nuestra parte a 90 días, implica un gasto de hoy registrado en la cuenta de resultados y un pago dentro de 90 días.

Una clasificación de los gastos es la que distingue entre gastos fijos y gasto variables:

1. Los gastos fijos, son aquellos que son independientes del volumen de actividad, es decir, no varían con las ventas o con la producción. Se soportan periódicamente y son siempre los mismos. Un ejemplo claro de gasto fijo es el importe del alquiler mensual de un local comercial, puesto que con independencia del volumen de ventas la cuota del alquiler es la misma. (Arana, 2014)

2. Los gastos variables son aquellos que se vinculan directamente con la unidad de producto, es decir, aquellos que varían en función de las ventas o de la producción. Son básicamente la compra de productos y materiales para producir un bien. (Arana, 2014)

Los gastos son todos esos egresos que aportan al funcionamiento de la administración y operación de la empresa, indirectamente ayudan a generar rentabilidad ya que en una empresa productora de bienes y servicios aquí se incluyen gastos como renta, salarios administrativos, salarios de ventas, papelería y útiles y otros gastos que son necesario para el funcionamiento de la empresa y como se indicó en los párrafos anteriores estos pueden ser fijos o variables.

Principales errores en la identificación y cuantificación de los gastos de la actividad

Es habitual que en la identificación y cuantificación de los gastos de una empresa no se consideren los siguientes:

a) Salarios de sus propietarios y cuotas de autónomos: es habitual que, en el caso de microempresas y/o empresas de nueva creación, el titular/promotor/socio que a

su vez es trabajador no tenga fijado un salario fijo mensual. La fijación de un salario fijo es fundamental para controlar la rentabilidad de la actividad y para cuantificar el resultado. Por tanto, el salario del titular debe figurar siempre como un gasto fijo más, independientemente de si se percibe o no.

Si el salario no se cobra, aparecerá reflejado además de cómo un gasto (en la Cuenta de Resultados) como una mayor deuda de la sociedad (en el Balance). Además, la cuota de autónomos generalmente también será un gasto más para la actividad.

Es fundamental que se diferencie entre el resultado de la actividad y el salario del promotor que a su vez es el socio y empleado de la empresa:

- 1) Salario = retribución por el trabajo realizado
- 2) Rentabilidad (beneficio) = retribución como empresario (socio) (Arana, 2014)

b) Gasto de alquiler: puede ocurrir que el local en el que la entidad desarrolla su actividad sea propiedad del titular del negocio. Esta situación hace que la empresa, en algunos casos, no tenga que asumir dicho gasto y que se encuentre en una situación más ventajosa en ese aspecto respecto a sus propietarios. Sin embargo, a la hora de calcular la rentabilidad de la empresa, lo correcto sería contemplar dicho gasto como un gasto más. (Arana, 2014)

Los gastos de alquiler corresponden a renta de un bien o servicio el cual por la naturaleza de la empresa no cuenta con el bien, por lo que se ve en la necesidad de buscar en otras empresas o personas tal es el caso de renta de bodega, alquiler de mobiliario y equipo entre otros.

2.13 Presupuesto

El presupuesto es la delimitación en términos monetarios de las condiciones que rodean al proyecto elegido y los resultados que se espera conseguir tras su realización dentro de un tiempo determinado. Por ello, esta expresión de carácter cuantitativo supone a su vez un alto nivel de consonancia con el plan de negocios y las estrategias que marcan el camino de la empresa, presupuesto expresa por medio de términos

monetarios el plan de acción de una empresa o un emprendedor en particular. Esto, ya que a través de su confección establece los recursos y flujos financieros que se van a comprometer en dicho proyecto a lo largo de un periodo de tiempo determinado. (Galán, 2019)

Con relación al periodo de tiempo, es posible hacer una clasificación de los diferentes tipos de presupuestos entre planificaciones a corto y a largo plazo.

Dicho de otro modo, el presupuesto puede entenderse como una forma de marcar el plan de actuación que la compañía va a llevar a cabo, delimitando los objetivos que se buscan en dicha tarea y las funciones que sea necesario realizar para su consecución. En ese sentido, es habitual que los presupuestos presenten una serie de características comunes, como predictibilidad, economicidad, flexibilidad, fiabilidad, participación y oportunidad.

La realización de presupuestos es importante para el correcto uso de los recursos con los que cuenta la empresa, los cuales pueden ser eficientemente asignados y empleados si se dispone de este tipo de planificación previa. De esta manera resulta más fácil medir el riesgo relacionado con este tipo de objetivos con la intención de disminuirlo todo lo posible y conseguir mejores resultados. (Galán, 2019)

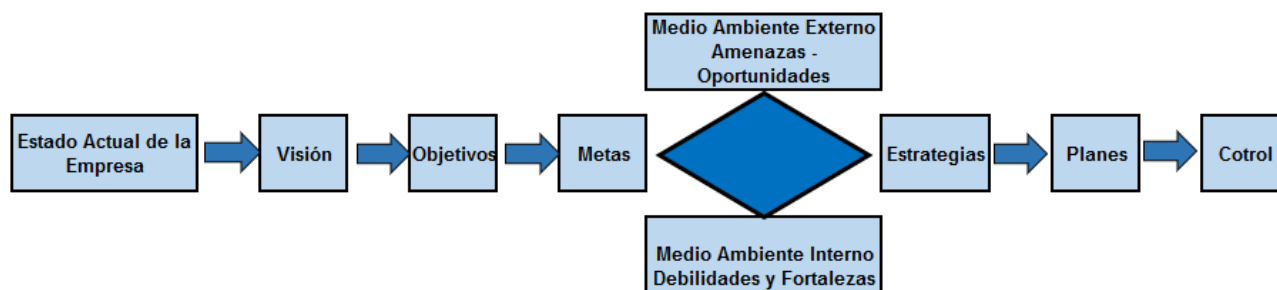
Es de suma importancia cuidar ciertos aspectos del presupuesto entre los cuales se pueden mencionar:

1. La administración debe saber a dónde quiere llevar la empresa y estar convencida y comprometida con el plan para lograrlo.
2. Monitorear el entorno interno y externo para diseñar de forma oportuna las estrategias que correspondan.
3. Integrar una estructura organizacional acorde con el plan, sus metas tácticas y objetivos estratégicos.
4. Tener planes claros dentro de un periodo de tiempo, pensando en la permanencia y el crecimiento de la empresa a largo plazo.
5. Desarrollar manuales de organización administrativa, que incluya un sistema de contabilidad por áreas de responsabilidad.

6. Desarrollar capacitaciones presupuestales que incluyen el buen manejo de los recursos de la empresa y el cumplimiento de los objetivos
7. Seguimiento al logro constante de los objetivos propuestos.

En la figura 3 se muestran los pasos mínimos sugeridos para la elaboración de un presupuesto de acuerdo con Carlos Enrique Pacheco Coello en su libro Presupuesto un enfoque Gerencial, la misma se muestra a continuación:

Figura 3
Pasos para la elaboración y control del presupuesto



Fuente: Presupuestos Un Enfoque Gerencial. (2015)

Si se quiere lograr un presupuesto que sea una guía para el logro de las metas que la Dirección se ha fijado como objetivo, es importante hacer un diagnóstico del estado actual y del entorno en que se mueve la empresa, es decir, detectar las potencialidades de la misma visión y de inmediato reconocer su misión. Muchas empresas la confunden con la venta o el servicio que ofrecen. Es de vital importancia identificar la razón de ser de la organización, ya que permite asegurar la permanencia de la misma en el largo plazo y de esa forma tener bien definido el rumbo hacia donde se la quiere llevar, es decir, definir los objetivos que se quieren alcanzar. (Coello, 2015)

2.14 Presupuesto de Ventas

Es una herramienta valiosa que otorga dirección a la compañía en lo que refiere a sus ventas deseadas ayudando a mejorar la rentabilidad de la empresa. La empresa confecciona un plan financiero teniendo en cuenta la cantidad de bienes y servicios que

planea vender en el plazo de un año, y el precio al que esos bienes y servicios serán vendidos. (Amaya, 2016)

El presupuesto de ventas se considera el primer componente de un presupuesto operativo principal. Esto se debe a que las ventas afectan a todas las otras partes del presupuesto principal.

Funciones del Presupuesto de Ventas

1. Se relaciona con el control financiero de la empresa
2. Tener un control presupuestario de lo que se está haciendo, comparando los resultados con los datos presupuestados.
3. Desempeñar roles preventivos como correctivos en la empresa (Amaya, 2016)

Importancia de Presupuesto de Ventas

- Un presupuesto de ventas controla los recursos financieros asignados a los objetivos de venta de la empresa.
- Es el punto de partida para comparar el comportamiento entre las ventas reales y las ventas presupuestadas.
- El presupuesto guía a la compañía en lo que concierne a cuánto dinero deberían asignar a la distribución de las ventas, publicidad y marketing y otros.
- Un presupuesto de ventas que imponga objetivos realistas ayudará a la empresa a obtener ganancias reales. (Amaya, 2016)

Un presupuesto de ventas es un objetivo deseado en función del tiempo, en el cual se fija un periodo de tiempo y valores para cumplir con la meta de ventas deseada. Para elaborarlo se deben tener objetivos claros y sobre todo que sean alcanzables. No se pueden fijar objetivos altos cuando las condiciones de mercado no se dan o no son las apropiadas para el sector económico al cual se pertenece.

Efectos de un presupuesto de ventas

- Sirve como guía a la compañía en lo relativo a sus objetivos de ventas.
- Debe ser flexible y elástico a los cambios volátiles del mercado.
- El presupuesto no debe poner demasiadas restricciones en las funciones de venta de la empresa:
- Es un plan financiero para la venta de bienes y servicios
- Es la base sobre la cual las decisiones financieras son tomadas.
- El presupuesto también controla las perspectivas generales de ventas de la empresa.
- El marketing en línea y tradicional, el marketing en los medios y otro tipo de gastos en publicidad se planean en base al presupuesto de ventas. (Mejias, 2018)

Los efectos de un presupuesto de ventas se dan a medida que el mismo se va controlando o ajustando de acuerdo con las situaciones que persistan en el mercado, por lo que se considera una guía en el plan financiero que se tenga propuesto a determinado tiempo.

Factores que influyen en los presupuestos de ventas

En la estimación de la cantidad o volumen de ventas de una empresa se deben considerar básicamente dos grupos de factores, a saber:

I. Factores externos o del mercado

El objetivo que se persigue con el análisis de los factores externos es estimar la “demanda”; es decir, establecer la cantidad de bienes o servicios que el mercado estaría dispuesto a adquirir a determinados precios en un cierto periodo de tiempo.

De estos factores externos merecen destacarse los siguientes:

- a) La situación económica general.
- b) La competencia.
- c) La fijación de precios y la elasticidad de la demanda.

- d) La tasa de crecimiento de las ventas.
- e) Las variaciones estacionales.
- f) Las fuentes de aprovisionamiento. (Amaya, 2016)

Los factores externos siempre van a influir en la preparación y seguimiento de un presupuesto de ventas, porque aquí es donde entran las variables económicas como la inflación, el producto interno bruto, la competencia y otros índices estadísticos que miden el comportamiento de las variables económicas en función del tiempo y condiciones de mercado.

II. Factores internos o de la empresa

El cálculo de las ventas futuras de una empresa requiere un análisis de los diversos factores internos que de una u otra forma finalmente inciden en su cuantificación.

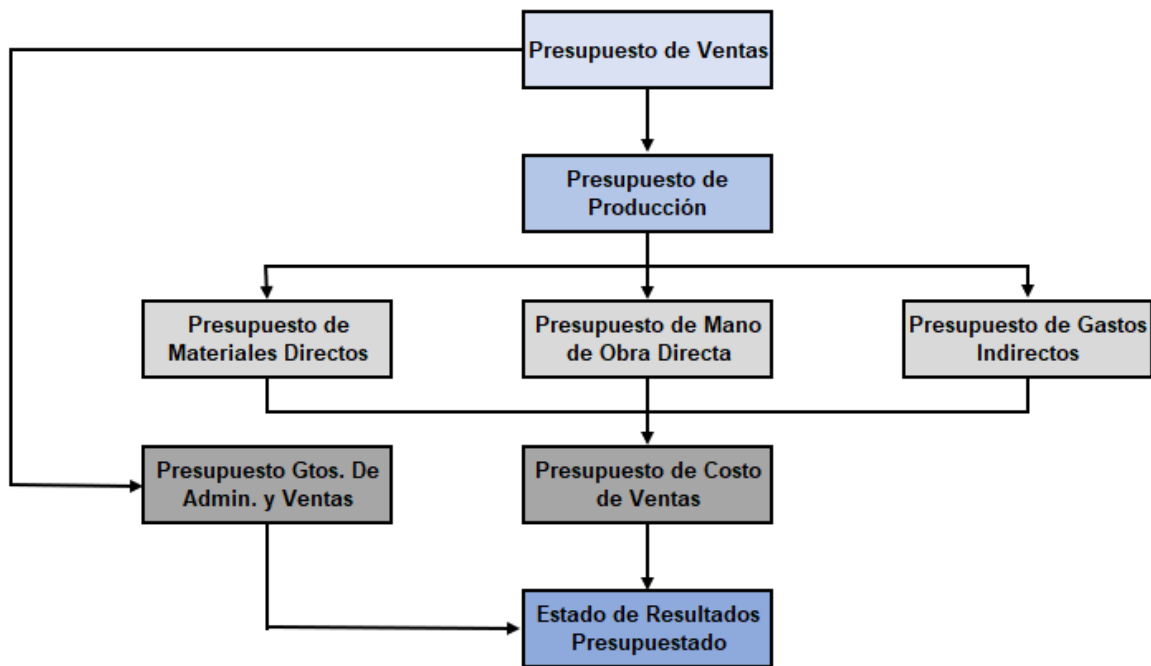
Entre estos factores se pueden mencionar:

- a) La organización de ventas.
- b) La política de promoción de ventas.
- c) Cambios en los productos.
- d) La capacidad de producción.
- e) El régimen financiero.
- f) La proyección de la utilidad. (Amaya, 2016)

Los factores internos a diferencia de los externos pueden ser controlables hasta cierto nivel porque dependen de las condiciones que giran en torno a la empresa. Políticas establecidas, líneas de productos, marketing, disponibilidad a cambios entre otros.

En la figura 4 se observan los pasos para elaborar un presupuesto de ventas de acuerdo Anita Cobeña en su blog publicado Presupuesto de Ventas y Producción:

Figura 4
Pasos para la elaboración del presupuesto



Fuente: Costos y Presupuestos (Cobeña 2012)

La figura no. 4 muestra que para elaborar un presupuesto de ventas se necesita del apoyo de los demás presupuestos para alcanzar la meta deseada, es decir anticiparse con todos los componentes del presupuesto sean estos costos, gastos, mano de obra si fuera el caso, entre otros.

2.15 Presupuesto de Compras

El Presupuesto de Compras es una herramienta que ayuda a las organizaciones ya sea tanto industriales como comerciales a determinar de forma cuantitativa y financiera la cantidad de productos que se necesita para el giro del negocio, ya sea costos de producción o inventarios para la venta. Para poder realizar este presupuesto de manera eficiente y eficaz necesitamos conocer, determinar o formular el presupuesto de producción con lo volúmenes indicados para la elaboración del producto y conocer los inventarios finales para hacer la reposición de estos. La situación de la empresa frente

al mercado es de suma importancia ya que influye en el presupuesto de compras dentro de la organización, porque determina cuanto vamos a vender y de ahí surge la necesidad de realizar las compras necesarias para la producción del bien o la compra de inventarios para venderlos. (Sucre, 2016)

Un presupuesto de compras incluye todas las compras que se van a estimar para elaborar un costo proyectado, sean estos materia prima, insumos de almacen, mobiliario y equipo y que al reflejar estas compras en un balance general pasarian a ser parte e inventarios y de los activos. De lo contrario si se proyectan compras de otro tipo como como papeleria y utiles, insumos de limpieza se verian reflejados en las cuentas de gastos un estado de resultados.

2.16 Presupuesto de Gastos

El presupuesto de gastos forma parte de un documento mayor: el presupuesto de tesorería, con el que podemos saber el dinero que la empresa ha invertido o gastado. Por pago se entiende la salida de dinero líquido en la empresa y que pueden tener diferentes destinos: pueden ser pagos a proveedores, licencias, material, salarios.

A la hora de elaborar el presupuesto de pagos es necesario tener en cuenta la política de pagos de la empresa, ya que algunas empresas pagan al momento mientras otras lo hacen a 30, 60 o incluso 90 días. Estos plazos deben quedar reflejados en el presupuesto de pagos. (Sánchez, 2014)

El presupuesto de gastos es un componente del estado de resultados proyectado y que traducido a una proyección de pagos, forma parte de los egresos que se presentan en el flujo de efectivo.

2.16.1 Que se incluye en un presupuesto de gastos

Este documento recoge dos tipos de pagos: los ordinarios, que son aquellos necesarios para hacer frente al funcionamiento normal de la empresa. Pero por otro lado también provee otros pagos posibles conocidos como gastos extraordinarios que pueden surgir. Por lo tanto, en el presupuesto de gastos se incluyen todos aquellos necesarios para apoyar a la actividad principal. (Sánchez, 2014)

2.16.2 El presupuesto o previsión de gastos debe incluir los pagos ordinarios más frecuentes y que son:

- Pago por compras proveedores.
- Pago de sueldos y salarios.
- Pago de Arrendamientos
- Pagos de suministros.
- Publicidad, marketing y promoción.

El presupuesto de gastos es posible enfocarlo desde varias perspectivas, normalmente suele subdividirse en dos presupuestos:

1. Presupuesto de Gastos Generales
2. Presupuesto de Gastos de Personal

Es aconsejable que se disponga de la información para poder realizar el presupuesto mensual, trimestral o anual. (Sánchez, 2014)

De lo anterior se debe diferenciar de aquellos gastos que son fijos de los que son variables.

Los gastos fijos como su nombre lo indica no cambian de valor en un período de tiempo, se mantienen con un mismo valor constante a diferencia de los gastos variables los cuales cambian de valor en cada periodo en que se determinen o se desembolse efectivo por ellos.

2.17 Presupuesto de efectivo

El presupuesto de efectivo también llamado flujo de caja proyectado, es el presupuesto que muestra el pronóstico para futuras entradas y salidas de dinero en efectivo de una empresa para un periodo de tiempo específico. (López, 2017)

Este permite prever futuras disponibilidades de efectivo, conocer si se tendrá un déficit o un excedente de efectivo, para que en base a esto se puedan tomar decisiones. Por ejemplo, si se prevé un déficit será necesario tener más efectivo, por consiguiente, se deberá:

- Solicitar un financiamiento con un buen tiempo de anticipación
- Solicitar el refinanciamiento de alguna deuda
- Pedir un crédito
- Cobrar de contado y no a crédito para que se otorguen menores créditos

Dicho de otra forma, el presupuesto de efectivo nos permite saber a futuro el escenario de un proyecto o de un negocio: saber si este es rentable o, o si se será capaz de pagar de manera oportuna una deuda. (López, 2017)

Elementos para realizar un presupuesto de efectivo

Primeramente, deben tenerse en cuentas las partes a analizar:

1. Flujo de entradas: Ingresos en efectivo que se tienen planeados
2. Flujo de salidas: egresos de dineros planeados
3. Flujo efectivo neto: La diferencia de los ingresos y los egresos
4. Saldo excedente de efectivo: La cantidad monetaria disponible que posee la empresa para invertir si se da una pérdida de efectivo.
5. Financiación total: Cantidad de fondos que necesita la empresa en caso de que el efectivo final sea menor al efectivo deseado
6. Efectivo final: suma inicial de la empresa y flujo de efectivo neto dado por el periodo de tiempo analizado. (López, 2017)

Es muy importante tomar en cuenta todos los elementos para elaborar el presupuesto de efectivo porque de ello dependerá el éxito o fracaso de su implementación. Los elementos descritos anteriormente, cada uno conlleva una serie de pasos a tomar en cuenta y sobre qué bases económicas se realizará, sean estas estimaciones con una base empírica, o una base técnica tomando en cuenta variables económicas que varían en el tiempo.

2.18 Flujo de Efectivo

Son las entradas y salidas de efectivo y equivalentes al efectivo. El efectivo comprende tanto la caja como los depósitos bancarios a la vista. Los equivalentes al efectivo son inversiones a corto plazo de gran liquidez, que son fácilmente convertibles en importes determinados de efectivo, estando sujetos a un riesgo poco significativo de cambios en su valor.

La información acerca de los flujos de efectivo es útil porque suministra a los usuarios de los estados financieros las bases para evaluar la capacidad que tiene la entidad para generar efectivo y equivalentes al efectivo, así como las necesidades de liquidez que ésta tiene. Para tomar decisiones económicas, los usuarios deben evaluar la capacidad que la entidad tiene de generar efectivo y equivalentes al efectivo, así como las fechas en que se producen y el grado de certidumbre relativa de su aparición.

El estado de flujo de efectivo debe informar acerca de los flujos de efectivo habidos durante el periodo, clasificándolos por actividades de operación, de inversión y de financiamiento. (IASB, 2016)

Actividades de operación

Son las actividades que constituyen la principal fuente de ingresos ordinarios de la entidad, así como otras actividades que no puedan ser calificadas como de inversión o financiamiento. Los flujos de efectivo procedentes de las actividades de operación se derivan fundamentalmente de las transacciones que constituyen la principal fuente de

ingresos ordinarios de la entidad. Por tanto, proceden de las operaciones y otros sucesos que entran en la determinación de las ganancias o pérdidas netas.

El importe de los flujos de efectivo procedentes de actividades de operación es un indicador clave de la medida en la cual estas actividades han generado fondos líquidos suficientes para reembolsar los préstamos, mantener la capacidad de operación de la entidad, pagar dividendos y realizar nuevas inversiones sin recurrir a fuentes externas de financiamiento. (IASB, 2016)

La entidad debe informar acerca de los flujos de efectivo de las operaciones usando uno de los dos siguientes métodos:

(a) método directo, según el cual se presentan por separado las principales categorías de cobros y pagos en términos brutos; o bien (IASB, 2016)

(b) método indirecto, según el cual se comienza presentando la ganancia o pérdida en términos netos, cifra que se corrige luego por los efectos de las transacciones no monetarias, por todo tipo de partidas de pago diferido y acumulaciones (o devengos) que son la causa de cobros y pagos en el pasado o en el futuro, así como de las partidas de pérdidas o ganancias asociadas con flujos de efectivo de operaciones clasificadas como de inversión o financiamiento. (IASB, 2016)

Actividades de inversión

Actividades de inversión son las de adquisición y desapropiación de activos a largo plazo, así como de otras inversiones no incluidas en el efectivo y los equivalentes al efectivo. La presentación separada de los flujos de efectivo procedentes de las actividades de inversión es importante, porque tales flujos de efectivo representan la medida en la cual se han hecho desembolsos por causa de los recursos económicos que van a producir ingresos y flujos de efectivo en el futuro.

Los flujos de efectivo agregados derivados de adquisiciones y desapropiaciones de subsidiarias y otras entidades deben ser presentados por separado, y clasificados como actividades de inversión. (IASB, 2016)

Actividades de financiamiento

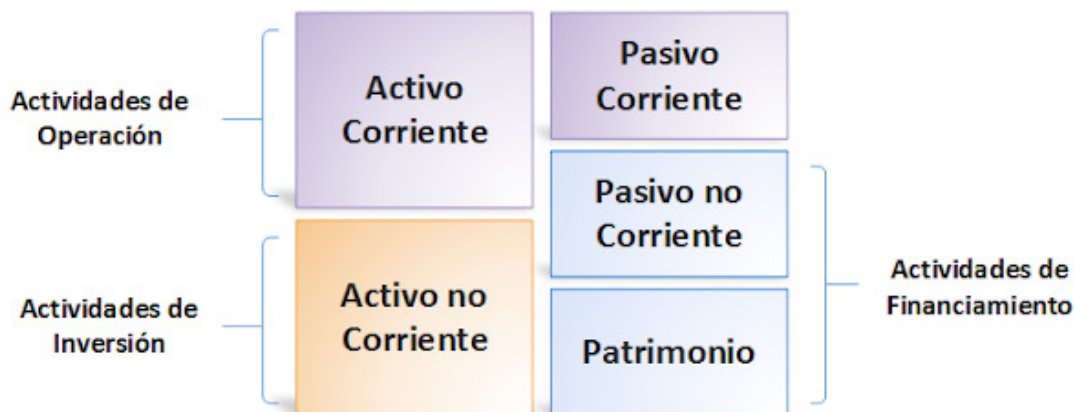
Actividades de financiamiento son las actividades que producen cambios en el tamaño y composición de los capitales propios y de los préstamos tomados por parte de entidad. Es importante la presentación separada de los flujos de efectivo procedentes de actividades de financiamiento, puesto que resulta útil al realizar la predicción de necesidades de efectivo para cubrir compromisos con los suministradores de capital a la entidad.

La entidad debe informar por separado sobre las principales categorías de cobros y pagos brutos procedentes de actividades de inversión y financiamiento.

Las operaciones de inversión o financiamiento, que no han supuesto el uso de efectivo o equivalentes al efectivo, deben excluirse del estado de flujo de efectivo. No obstante, tales transacciones deben ser objeto de información, en cualquier otra parte dentro de los estados financieros, de manera que suministren toda la información relevante acerca de tales actividades de inversión o financiamiento. (IASB, 2016)

La figura 5 muestra los tipos de activos que integran las actividades tanto de Operación, inversión y de financiamiento la misma se muestra a continuación:

Figura 5
Estado de Situación Financiera Ilustrativo
Estado de Situación Financiera Ilustrativo



Fuente: Educaconta.com (2014)

La figura anterior muestra en que cuentas del estado de situación financiera se originan las actividades de operación, inversión y financiamiento que muestra el flujo de efectivo por el método indirecto.

Flujos de efectivo en moneda extranjera

Los flujos de efectivo procedentes de transacciones en moneda extranjera se convertirán a la moneda funcional de la entidad aplicando al importe en moneda extranjera la tasa de cambio entre ambas monedas en la fecha en que se produjo cada flujo en cuestión.

Los flujos de efectivo de una subsidiaria extranjera se convertirán utilizando la tasa de cambio entre la moneda funcional y la moneda extranjera, en la fecha en que se produjo cada flujo en cuestión.

Las pérdidas o ganancias no realizadas, por diferencias de cambio en moneda extranjera, no producen flujos de efectivo. Sin embargo, el efecto que la variación en las tasas de cambio tiene sobre el efectivo y los equivalentes al efectivo, mantenidos o debidos en moneda extranjera, será objeto de presentación en el estado de flujo de efectivo para permitir la conciliación entre las existencias de efectivo al principio y al final del periodo. (IASB, 2016)

Efectivo y equivalentes de efectivo

La entidad debe revelar los componentes de la partida efectivo y equivalentes al efectivo, y debe presentar una conciliación de los saldos que figuran en su estado de flujo de efectivo con las partidas equivalentes en el balance.

La entidad debe revelar en sus estados financieros, acompañado de un comentario por parte de la gerencia, cualquier importe significativo de sus saldos de efectivo y equivalentes al efectivo que no esté disponible para ser utilizado por ella misma o por el grupo al que pertenece. (IASB, 2016)

2.19 Estado de Resultados

“Es el resultado financiero por excelencia, ya que, nos muestra la eficiencia de la gestión económica de la empresa y mide la posición financiera”. (Educaconta, 2012)

2.19.1 Objetivos

Dentro de algunos objetivos podemos mencionar los siguientes:

1. Nos sirve para evaluar, analizar y determinar la rentabilidad de la empresa, es decir, la capacidad de generar utilidades, dicho en otras palabras, es determinar la rentabilidad del capital propio o rentabilidad de los accionistas.
2. Evaluar la capacidad de la entidad para generar recursos o ingresos por sus actividades operativas.
3. Distinguir el origen y las características de los recursos financieros de la entidad, así como el rendimiento de estos.

4. Formarse un juicio de cómo se ha manejado la entidad y evaluar la gestión de la administración.
5. Nos sirve como insumo en la elaboración del estado de Flujo de Efectivo.
6. Decretar dividendos.

2.19.2 Elementos que integran el estado de resultados

Los elementos para considerar en un estado de resultados son los siguientes:

- 1. Ventas:** es el primer dato que aparece en el estado de resultados. Debe corresponder a los ingresos por ventas en el periodo determinado.
- 2. Costo de ventas:** Este concepto se refiere a la cantidad que le costó a la empresa el artículo que está vendiendo.
- 3. Utilidad bruta:** Es la diferencia entre las ventas y el costo de ventas. Es un indicador de cuánto se gana en términos brutos con el producto, es decir, si no existiera ningún otro gasto, la comparativa del precio de venta contra lo que cuesta producirlo o adquirirlo según sea el caso.
- 4. Gastos de operación:** En este rubro se incluyen todos aquellos gastos que están directamente involucrados con el funcionamiento de la empresa, por ejemplo, servicios de luz, agua, renta, salarios, etc.
- 5. Utilidad sobre flujo:** Es un indicador financiero que mide las ganancias o utilidad que obtiene una empresa sin tomar en cuenta los gastos financieros, impuestos y otros gastos contables que no implican una salida de dinero real de la empresa como son las amortizaciones y depreciaciones.
- 6. Depreciaciones y amortizaciones:** Son importes que de manera anual se aplican para disminuir el valor contable a los bienes tangibles que la empresa utiliza para llevar a cabo sus operaciones (activos fijos), por ejemplo, el equipo de transporte de una empresa.
- 7. Utilidad de operación:** indica la ganancia o pérdida de la empresa en función de sus actividades productivas.

- 8. Gastos y productos financieros:** Son los gastos e ingresos que la compañía tiene pero que no están relacionados de manera directa con la operación de la misma, por lo general se refiere montos relacionados con bancos como el pago de intereses.
- 9. Utilidad antes de impuestos:** Este concepto se refiere a la ganancia o pérdida de la empresa después de cubrir sus compromisos operacionales y financieros.
- 10. Impuestos:** Contribuciones sobre las utilidades que la empresa paga al gobierno.
- 11. Utilidad neta:** Es la ganancia o pérdida final que la empresa obtiene resultante de sus operaciones después de los gastos operativos, gastos financieros e impuestos. (Jauregui, 2017)

2.19.3 Estado de Resultados y Estado del Resultado Integral.

Los estados de resultados también llamados “estados de ganancias” determina las pérdidas, utilidades y comportamientos es los reportes financieros con base a un periodo determinado. La idea de este informe es mostrar detalladamente los ingresos obtenidos, los gastos producidos y los beneficios o pérdidas que se generaron la empresa. Este reporte permitirá analizar el estado actual de la empresa y tomar decisiones de negocio.

También existe el estado del resultado integral el cual hace referencia al informe que se debe realizar en donde se presentan las partidas del estado de resultados, como los ingresos de actividades ordinarias, costos financieros, participación en asociadas, participación en entidades de forma conjunta, gastos por impuestos, también deben estar los anexos de las partidas de situaciones relacionadas con resultados no realizados que se hayan presentado desde el patrimonio y muestran flujos futuros de utilidades. (Contamos.com, 2020)

2.19.4 Presentación del resultado integral total.

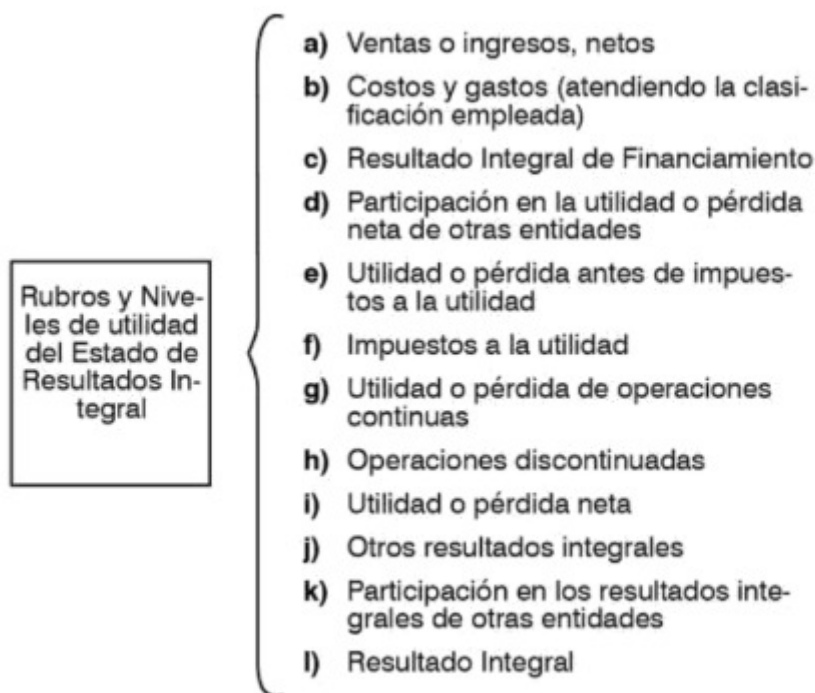
Una entidad presentará su resultado integral total para un periodo:

- (a) en un único estado del resultado integral, en cuyo caso el estado del resultado integral presentará todas las partidas de ingreso y gasto reconocidas en el periodo,

(b) en dos estados, un estado de resultados y un estado del resultado integral, en cuyo caso el estado de resultados presentará todas las partidas de ingreso y gasto reconocidas en el periodo excepto las que estén reconocidas en el resultado integral total fuera del resultado, tal. Sección 5, Norma Internacional de Información Financiera (NIIF) para Pymes. Párrafo 5.2 IASCF.

En la figura 6 se muestran los rubros y niveles que debe presentar el estado de resultados integral el cual se muestra a continuación:

Figura 6
Rubros y Niveles de Utilidad del Estado de Resultados Integral
Rubros y Niveles de Utilidad del Estado de Resultados Integral



Fuente: Fuentes (2017)

2.19.5 Enfoque de un único estado

Según el enfoque de un único estado, el estado del resultado integral incluirá todas las partidas de ingreso y gasto reconocidas en un periodo a menos que la NIIF requiera otro tratamiento. Esta Norma proporciona un tratamiento diferente para las siguientes circunstancias:

(a) los efectos de correcciones de errores y cambios en las políticas contables se presentan como ajustes retroactivos de periodos anteriores y no como parte del resultado en el periodo en el que surgen (véase Sección 10); y

(b) se reconocen cuatro tipos de otro resultado integral como parte del resultado integral total, fuera del resultado, cuando se producen:

(i) algunas ganancias y pérdidas que surjan de la conversión de los estados financieros de un negocio en el extranjero (véase la Sección 30 *Conversión de Moneda Extranjera*);

(ii) algunas ganancias y pérdidas actuariales (véase la Sección 28 *Beneficios a los Empleados*);

(iii) algunos cambios en los valores razonables de los instrumentos de cobertura (véase la Sección 12 *Otros Temas relacionados con los Instrumentos Financieros*); y

(iv) cambios en el superávit de revaluación para las propiedades, planta y equipo medidos de acuerdo con el modelo de

revaluación (véase la Sección 17 *Propiedades, Planta y Equipo*). (NIIF, 2016)

2.19.6 Enfoque de dos estados

Según el enfoque de dos estados, el estado de resultados presentará, como mínimo, las partidas que presenten los importes descritos en los apartados (a) a (f) de la

información mínima del periodo, con el resultado en la última línea. El estado del resultado integral comenzará con el resultado como primera línea y presentará, como mínimo, las partidas que presenten los importes descritos en los apartados (g) a (i) de la información mínima y los aspectos a considerar de la información a revelar por separado. (NIIF, 2016)

2.19.7 Requerimientos aplicables a ambos enfoques.

Según NIIF para PYMES, los efectos de correcciones de errores y cambios en las políticas contables se presentarán como ajustes retroactivos de periodos anteriores y no como parte del resultado en el periodo en el que surgen. (NIIF, 2016)

Una entidad presentará partidas adicionales, encabezamientos y subtotales en el estado del resultado integral (y en el estado de resultados, si se presenta), cuando esta presentación sea relevante para comprender el rendimiento financiero de la entidad.

Una entidad no presentará ni describirá ninguna partida de ingreso o gasto como “partidas extraordinarias” en el estado del resultado integral (o en el estado de resultados, si se presenta) o en las notas. (NIIF, 2016)

2.19.8 Desglose de gastos

Una entidad presentará un desglose de gastos, utilizando una clasificación basada en la naturaleza o en la función de los gastos dentro de la entidad, lo que proporcione una información que sea fiable y más relevante. (NIIF, 2016)

a) Desglose por la naturaleza de los gastos

Según este método de clasificación, los gastos se agruparán en el estado del resultado integral de acuerdo con su naturaleza (por ejemplo, depreciación, compras de materiales, costos de transporte, beneficios a los empleados y costos de publicidad) y no se redistribuirán entre las diferentes funciones dentro de la entidad. Sección 5, NIIF para Pymes. Párrafo 5.7 al 5.11 IASCF. (NIIF, 2016)

b) Desglose por la función de los gastos

Según este método de clasificación, los gastos se agruparán de acuerdo con su función como parte del costo de las ventas o, por ejemplo, de los costos de actividades de distribución o administración. Como mínimo una entidad revelará, según este método, su costo de ventas de forma separada de otros gastos. (NIIF, 2016)

2.20 Estado de Situación Financiera

(Román Fuentes, 2017) en su libro Estados Financieros Básicos cita a (Romero López, 2002) “El estado de origen y aplicación de recursos al, o balance general es un estado financiero que muestra los recursos de que dispone la entidad para la realización de sus fines (Activo) y las fuentes externas e internas de dichos recursos (pasivo más capital contable), a una fecha determinada. De sus análisis e interpretación podemos conocer, entre otros aspectos, la situación financiera y económica, la liquidez y rentabilidad de una entidad”.

El activo refleja lo que tenemos, fondos (inversiones, maquinaria, valor del inventario, saldos de cobro a clientes, saldos de tesorería). Representa las inversiones de la empresa, el capital en funcionamiento y el destino de nuestro recurso. Podría decirse que el activo contabiliza lo que la empresa posee. Las partidas o registros contables que lo componen se clasifican de mayor a menor liquidez.

En el pasivo y patrimonio neto se refleja lo que debemos y a quién se lo debemos, el origen de fondos. Se sitúa siempre a la derecha del balance y representa el capital financiero de la empresa y los orígenes de la financiación que se ha materializado en las inversiones reflejadas en el Activo; es decir, son las obligaciones y deudas de la empresa. Las cuentas que lo componen se clasifican de menor a mayor grado de exigencia. (NIIF, 2016)

1. El capital social y los resultados no distribuidos (reservas), se los debe la Sociedad a los Socios.

2. Préstamos, líneas de crédito representan nuestra deuda con las entidades financieras
3. Proveedores: muestra el importe adeudado a nuestros proveedores.
4. Administraciones Públicas: representan nuestra deuda con Hacienda, Tesorería General de la Seguridad Social. (NIIF, 2016)

Las masas patrimoniales son los conjuntos homogéneos (misma exigibilidad o disponibilidad) en que se agrupan las diferentes cuentas de un balance para facilitar su estudio.

El estado de situación financiera se puede estructurar en cinco masas patrimoniales:

1) Activo no corriente

Incluye:

1. Los activos destinados a servir de forma duradera en la empresa
2. Las inversiones financieras cuyo vencimiento, enajenación o realización se espera habrá de producirse en un plazo superior a un año. (NIIF, 2016)

2) Activo corriente

Representan aquellas cuentas del activo que se utilizan normalmente para el desarrollo de la actividad empresarial y que a corto plazo se transformarán en dinero. Estas partidas, como, por ejemplo, existencias, deudores a corto plazo, tesorería, tienen una duración de menos de un año y van rotando según se desarrolla la actividad de la empresa. Asimismo, registra las inversiones financieras cuyo vencimiento, enajenación o realización se espera habrá de producirse en un plazo inferior a un año. En el análisis de la liquidez de una empresa, tanto el Activo Corriente como el Pasivo Corriente son las dos masas patrimoniales para analizar.

El Activo Corriente nos muestra aquellos bienes y derechos que son líquidos (dinero) o lo van a ser en un plazo no superior a 1 año. El Pasivo Corriente nos muestra las obligaciones de pago con un vencimiento no superior a 1 año.

El Activo Corriente como masa patrimonial del balance se presenta en el mismo de menor a mayor grado de liquidez.

De esta forma, el almacén de materia prima o de producto terminado es el elemento de menor liquidez, dado que tiene que ser objeto de producción, de venta y de cobro para que se convierta en dinero. En siguiente lugar, tenemos el saldo pendiente de cobro de nuestros clientes, cuyo grado de liquidez depende del período medio de cobro (a mayor periodo medio de cobro menor liquidez) y del grado de realizabilidad de los mismos (si son saldos morosos su grado de liquidez puede llegar a ser nulo). La magnitud de mayor liquidez es el saldo bancario.

La organización del Pasivo Corriente en el balance no responde a criterios de exigibilidad, de liquidez sino a la distinta naturaleza de los acreedores (entidades financieras, proveedores, administraciones públicas) (NIIF, 2016)

3) Patrimonio neto

Es la diferencia entre el activo y todas las deudas de la empresa (pasivo). Representa el capital aportado por los propietarios de la empresa, las reservas, los beneficios no repartidos, las subvenciones y los resultados de años anteriores.

En definitiva, en el patrimonio neto se incluyen aquellos elementos de la financiación que no son deudas frente a terceros. (NIIF, 2016)

El Neto Patrimonial es una magnitud relevante frente a terceros puesto que es indicativa de la capacidad de hacer frente a las obligaciones contraídas con los terceros con los recursos propios de la empresa. (NIIF, 2016)

4) Pasivo no corriente

También se denomina Pasivo Largo y representa las deudas que tiene la empresa con proveedores de recursos, tanto de naturaleza corriente (crédito comercial) como financiera (crédito financiero), cuyo vencimiento es a partir de un año. (NIIF, 2016)

5) Pasivo corriente

También denominado Pasivo a corto, incluye aquellas deudas con proveedores de recursos, tanto de naturaleza corriente (crédito comercial) como financiera (crédito financiero) cuyo vencimiento es inferior a un año. (NIIF, 2016)

El Marco Teórico define la teoría o las teorías básicas científicas, necesarias y suficientes para encontrar una respuesta al problema de investigación, el mismo incluye los conceptos, categorías y leyes anteriormente descritos y que se considera ayudarán al desarrollo de la investigación para darle una posible solución al problema planteado. Se abordaron los principales temas partiendo de lo general a lo particular, los cuales se considera tienen relación con el objeto de estudio en el presente documento, ya que el conocimiento de los conceptos descritos proporcionan una guía de entendimiento de los términos que son utilizados en el área contable financiera cuál es su funcionamiento dentro del esquema financiero para un correcto análisis de la información que es presentada a través de los Estados financieros para la toma de decisiones importantes o para determinar la solvencia con la que la empresa cuenta a futuro.

3 METODOLOGÍA

La Metodología es la explicación en detalle de qué y cómo se hizo para resolver el problema de la investigación relacionado a la Planificación y Control de Flujos de Efectivo en las Empresas que Prestan Servicios de Mensajería en Guatemala.

El contenido de la metodología comprende: definición y delimitación del problema, objetivo general y específicos, diseño utilizado, unidad de análisis, periodo histórico, ámbito geográfico de la investigación, universo y tamaño de muestra instrumentos de medición aplicados.

En general la metodología presenta el resumen del procedimiento usado en el desarrollo de la investigación.

Usar una metodología en una investigación es de suma importancia, porque conlleva una serie de pasos lógicos, los cuales ayudan a comprender y dar una posible solución al problema planteado, así también al planteamiento y resolución de objetivos.

3.1 Planteamiento del problema

En Guatemala la mayoría de las empresas que prestan servicios de mensajería no cuentan con una planificación y control de sus flujos de efectivo, por lo que es necesario determinar para un periodo de tiempo y tomando como base un año anterior la planificación y control de sus flujos de efectivo.

Se propone un modelo para entregar un beneficio financiero a la empresa, derivado que se tiene conocimiento que la empresa de mensajería ubicada en la ciudad capital de Guatemala no tiene una planificación y control del efectivo, además no se sabe cuál es su situación en el sector de servicios de mensajería, y determinar cuáles son las necesidades de planificar y controlar el efectivo de la empresa, así mismo, conocer que ingresos percibe la empresa, con base en lo anterior efectuar una planificación y control del efectivo de la empresa.

Desde el punto de vista financiero proporcionar un métodos y procedimiento para la planificación y el control de los flujos de efectivo a través de la herramienta del

presupuesto de efectivo, el cual puede estructurarse con el método que sea más funcionable a la empresa de acuerdo con su actividad económica.

La investigación se enfoca en el desarrollo de un modelo de planificación a través del presupuesto de efectivo, por el método directo, el cual se basa en el análisis detallado de los aumentos y las disminuciones del presupuesto de caja, el cual refleja todas las entradas y salidas de efectivo que resultan del presupuesto de ventas, de gastos. Las entradas y salidas de efectivo se analizan de forma detallada y con cuidado para ser traducidas de una base de acumulación a una base de efectivo.

Como se mencionó anteriormente la investigación está enfocada en las empresas que se dedican a prestar servicios de mensajería en Guatemala, en donde se tomó en cuenta la información histórica del año 2019 y se realizaron proyecciones financieras del año 2020 al 2022.

3.2 Objetivos

Los objetivos son los propósitos previstos o fines de la investigación, en la presente investigación se plantean, objetivo general y objetivos específicos.

3.2.1 Objetivo General

Determinar la planificación y control de flujos de efectivo para una empresa que se dedica a prestar servicios de mensajería en Guatemala.

3.2.2 Objetivos Específicos

1. Determinar cuál es la situación del sector servicios de mensajería en Guatemala.
2. Establecer cuáles son las necesidades de planificar y controlar el efectivo de la empresa.
3. Presentar qué ingresos percibe la empresa y de qué forma se planifican.
4. Establecer si es posible una planificación y control del efectivo de la empresa.

3.3 Métodos, técnicas e instrumentos

Si el tiempo lo permite es conveniente tener a la mano varias fuentes y métodos para recabar la información, al utilizar varios y diferentes métodos de recolección de información se denomina Triangulación de datos.

3.3.1 Método Científico

Para llevar a cabo una investigación con el método científico se necesita una serie de etapas, tales como la observación, deducción o inducción. Existen diferentes tipos de método científico entre ellos el experimental, dialéctico, histórico y sintético.

En la presente investigación, se utilizó el método científico experimental, donde fueron planteados objetivos generales y específicos, así como justificación y planteamiento del problema, desarrollado en cada una de sus fases las cuales se mencionan a continuación:

a) Fase Indagadora

En esta fase se realizaron investigaciones documentales y de campo para dar seguimiento y cumplimiento a los objetivos propuestos. Fueron consultados, libros, tesis, artículos, páginas en internet y la propia investigación de campo en las empresas que prestan servicios de mensajería.

b) Fase Demostrativa

Con la información que se obtuvo en la fase indagadora, se recolectaron todos los soportes para realizar el análisis y uso de las herramientas de planificación y control de flujos de efectivo para incorporarlos al capítulo de discusión de resultados.

c) Fase Expositiva

Esta fase comprende la elaboración del informe final donde se presentan la discusión de resultados de la investigación.

3.3.2 Técnicas de Investigación Aplicadas

Las técnicas de investigación son un conjunto de mecanismos y medios para recolectar, conservar, elaborar y transmitir información.

Las técnicas que se aplicaron en la investigación para la obtención, ordenamiento e interpretación de la información fueron:

a) Técnicas de Investigación Documental

Las técnicas utilizadas fueron siguientes:

- 1) Fichas de información bibliográfica (incluye libros, revistas, folletos, diccionarios, periódicos y tesis) principalmente de fuentes de consulta para la presente investigación.
- 2) Fichas de información electrónica, derivado del libre acceso al Internet, se pudo obtener examinar cualquier tipo de material, claro, teniendo el cuidado que las fuentes fueran fidedignas y de buena reputación.
- 3) Adicionalmente, se investigaron aspectos generales de las empresas de mensajería y del sector al que pertenecen, consultando a cerca de los antecedentes de la unidad de análisis, consultas en páginas web, cámaras empresariales y en los departamentos de la estructura organizacional de la empresa objeto de estudio.

b) Técnicas de Investigación de Campo

En el proceso de investigación de campo se implementaron las siguientes técnicas:

1. Entrevistas a personas relacionadas con la empresa objeto de estudio.

2. Observación directa del tema a investigar.
3. Observación histórica, para poder proyectar a futuro.
4. Se utilizó la técnica del análisis de documentos la cual se aplicó al análisis financiero de la empresa seleccionada para realizar la evaluación de la planificación y control de sus ingresos y egresos.

4 ANALISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En este capítulo se muestra de qué forma se obtuvo la información para determinar el estado actual de la empresa, derivado de lo anterior realizar la propuesta del análisis a realizar, para luego presentar los productos alcanzados del análisis realizado a la empresa objeto de estudio.

4.1 Cuál es la situación del sector servicios de mensajería en Guatemala

Los servicios de mensajería y paquetería se han convertido en una parte integral para los negocios y empresas que necesitan dichos servicios de forma regular para entregar paquetes, documentos, entre otros en un tiempo rápido.

En Guatemala existen varias empresas que se dedican a prestar servicios de mensajería y paquetería, con la finalidad de ayudar a las empresas a realizar de manera óptima el intercambio de la información que estas mismas generan.

La entrega oportuna de documentos y paquetes hacen que las personas mantengan una comunicación inmediata y oportuna para mejorar el desarrollo de sus actividades.

Para las empresas guatemaltecas es importante trabajar con eficacia y eficiencia al momento de realizar las entregas, ya que se deben considerar las necesidades, requerimientos y preferencias de los clientes para el envío de la correspondencia y paquetes que manejan a diario.

De acuerdo con la información obtenida de la empresa investigada las empresas de mensajería local en Guatemala prestan los siguientes servicios:

- ✓ Servicios de Courier
- ✓ Entregas inmediatas
- ✓ Servicio a domicilio de puerta a puerta
- ✓ Entrega de cartas, telegramas urgentes y normales
- ✓ Distribución de material publicitario y revistas
- ✓ Recolección de documentos

- ✓ Correo directo
- ✓ Entrega de pruebas piloto
- ✓ Entrega de paquetería
- ✓ Entrega de notas de cobro y citas judiciales

4.2 Situación actual de la empresa

Para determinar el estado actual de la empresa se tuvo un acercamiento con el Administrador Único y Gerente General de la empresa Mensajería Express (nombre ficticio para cubrir la identidad de la empresa en mención) objeto del análisis. Se obtuvo información a través de una entrevista haciendo uso del cuestionario se pudo obtener información más precisa y confiable, derivada de esta breve entrevista se tuvo acceso a los Estados Financieros de la empresa Balance General y Estado de Resultados al 31 de diciembre de 2018 y 2019 los cuales se muestran en la tabla No. 4 a continuación:

Tabla 4
Estado de Resultados Proporcionados por la Empresa

Estado de Resultados				
Mensajería Express				
	31/12/2018		31/12/2019	
Ventas netas por servicios prestados	Q	4,902,936	100%	Q 4,949,131 100%
Costo de ventas				
Ganancia bruta		4,902,936		4,949,131
Gastos de operación				
Gastos de Administración		3,130,519	64%	3,072,036 62%
Gastos de Ventas		1,103,013	22%	1,053,252 21%
Depreciación y amortización		81,000	2%	81,887 2%
Total gastos de operación		4,314,532		4,207,175
Ganancias de operación		588,404		741,956
Gastos de Operación más Gastos Financieros		4,314,532		4,207,175
Ganancia antes de impuestos		588,404		741,956
Impuestos		336,006	7%	339,160 7%
Utilidad Neta	Q	252,399	5%	Q 402,796 8%

Fuente: Estado de Resultados proporcionado por la empresa investigada

En la tabla No. 5 se presenta el balance general comparativo de los años terminados a 2018 y 2019 proporcionados por la Empresa investigada.

Tabla 5
Balance de Situación Financiera Proporcionado por la Empresa

Balance de Situación Financiera					
Mensajería Express					
<u>ACTIVOS</u>		31/12/2018		31/12/2019	
<u>CORRIENTE</u>					
Caja Y Bancos	Q	408,436	42%	Q	346,131 47%
Clientes Diversos		430,198	45%		310,301 42%
Créditos Fiscales		11,411	1%		- 0%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		850,045			656,432
<u>NO CORRIENTE</u>					
Propiedad Planta Y Equipo		440,000	46%		440,000 60%
Depreciación Acumulada		(328,000)			(361,750)
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE		112,000			78,250
TOTAL ACTIVOS		962,045			734,682
<u>PASIVO</u>					
<u>CORRIENTE</u>					
Impuestos Por Pagar		118,031	100%		74,487 100%
TOTAL PASIVO CORRIENTE		118,031			74,487
<u>NO CORRIENTE</u>					
TOTAL PASIVOS		118,031			74,487
<u>CAPITAL</u>					
Capital		5,000	1%		5,000 1%
Resultados Acumulados		586,615	99%		252,399 98%
Total - CAPITAL		591,615			257,399
Período ganancias		252,399	26%		402,796 55%
Total Capital		844,014			660,195
TOTAL PASIVO Y PATRIMINIO	Q	962,045		Q	734,682

Fuente: Balance de Situación Financiera proporcionado por la empresa investigada

Del estado de resultados y balance general recibido se observó que la empresa lleva varios años en el mercado de los servicios de mensajería derivado que tiene en su estado financiero cifras bastante altas y una utilidad en aumento lo que indica que la empresa se encuentra consolidada en el medio, pero que a la fecha no ha tenido una sola asesoría profesional en la planificación y control de sus flujos de caja, cabe mencionar que no elaboran flujo de efectivo derivado que la persona entrevistada no

tiene conocimiento financiero, sin embargo es una situación que genera incertidumbre en cuanto a la liquidez de la empresa, los gastos de administración representan un porcentaje bastante alto de los ingresos totales entre un 62% y 64% para 2018 y 2019 respectivamente no lleva un control de los ingresos de forma presupuestada, no realizan proyecciones con relación al valor de los ingresos, tampoco un presupuesto de ingresos y gastos lo cual ayudaría a realizar una buena planificación del efectivo de la empresa.

4.3 Propuesta para la planificación y control de los flujos de efectivo

Se propuso aplicar un modelo de presupuesto de efectivo con base al método directo de la cuenta de caja, como una herramienta para la planificación y control de los flujos de efectivo en las empresas que prestan servicios de mensajería en Guatemala. Derivado de lo anterior se tomó en cuenta información financiera histórica al 31 de diciembre de 2019 para realizar una proyección de ventas, proyección de los cobros en base a ventas proyectadas, proyección de gastos de administración así también gastos de ventas entre otras erogaciones como el pago de impuestos, todos estos elementos serán incluidos en el flujo de efectivo proyectado.

El método que será utilizado en la proyección del flujo de caja es el método directo de caja en el mismo se observan los aumentos y disminuciones en la cuenta de caja, es decir que refleja entrada y salidas de efectivo que resultan de los presupuestos que se realizaron (ventas-ingresos, gastos etc.) Los flujos de efectivo se analizan y son traducidos a una base de acumulación dicho en otras palabras, al momento que se realizan las ventas y gastos, a una base de efectivo, cuando en realidad se genera el flujo de fondos.

4.3.1 Planificación y control de los ingresos de efectivo

Un elemento principal en los flujos de efectivo es la planificación de las ventas que se traduce en ingreso de efectivo, de los cobros realizados a los clientes. La proyección de

ventas se encuentra influenciada por el crecimiento interanual de la actividad económica que para finales de 2019 cerró en 3.8%, según el Departamento de Estadísticas Macroeconómicas del Banco de Guatemala sin embargo a abril 2020 ese crecimiento disminuyó a un (3.5) % a raíz de la pandemia del COVID-19 que se vive actualmente y para el cierre a septiembre 2020 el crecimiento nuevamente se vuelve a observar alejándose del porcentaje negativo de crecimiento con (1.5) %.

En la tabla No. 6 se muestran las ventas proyectadas para los años 2020, 2021 y 22 las cuales su base fue tomada de las ventas realizadas durante el año 2019:

Tabla 6
Proyección de Ventas
Mensajería Express
(Cifras Expresadas en Quetzales)

Meses	Ventas Reales 2019	Incremento 3.8%	Ventas Proyectadas 2020	Incremento 4.8%	Ventas Proyectadas 2021	Incremento 5.8%	Ventas Proyectadas 2022
Enero	240,479	9,138	249,618	11,982	261,599	15,173	276,772
Febrero	385,352	14,643	399,995	19,200	419,195	24,313	443,508
Marzo	357,393	13,581	370,974	17,807	388,781	22,549	411,330
1er Trimestre	983,225	37,363	1,020,587	48,988	1,069,576	62,035	1,131,611
Abril	430,785	16,370	447,155	21,463	468,618	27,180	495,798
mayo	376,208	14,296	390,504	18,744	409,248	23,736	432,985
Junio	357,448	13,583	371,031	17,810	388,841	22,553	411,394
2do. Trimestre	1,164,442	44,249	1,208,690	58,017	1,266,707	73,469	1,340,176
Julio .	400,817	15,231	416,048	19,970	436,019	25,289	461,308
Agosto	480,743	18,268	499,011	23,953	522,964	30,332	553,295
Septiembre	536,895	20,402	557,297	26,750	584,047	33,875	617,922
3er. Trimestre	1,418,455	53,901	1,472,356	70,673	1,543,029	89,496	1,632,525
Octubre	392,639	14,920	407,559	19,563	427,122	24,773	451,895
Noviembre	407,703	15,493	423,196	20,313	443,510	25,724	469,233
Diciembre	582,668	22,141	604,809	29,031	633,840	36,763	670,602
4to Trimestre	1,383,010	52,554	1,435,564	68,907	1,504,472	87,259	1,591,731
Total Anual	4,949,131	188,067	5,137,198	246,586	5,383,784	312,259	5,696,043

Fuente: Elaboración Propia Con Base En La Información Recopilada

En la tabla 6 tomando como base las ventas del año inmediato anterior y considerando un aumento del 3.8% para el año 2020, 4.8% y 5.8 % para los años 2021 y 2022 se proyectan las ventas para 3 años. La base de estas tasas corresponde a la variación del PIB a 2019 que corresponde a un 3.8 % y los siguientes años se estima que esa variación aumente un 1% con relación al año anterior. Esta proyección de ventas constituye la base para la proyección y control de los cobros de los años antes mencionados y que corresponden el principal rubro de ingresos y posterior determinación de los flujos de efectivo.

4.3.2 Planificación de los Cobros

La mayoría de las empresas que se encuentran en el sector de servicios de mensajería manejan una política de crédito de 30 días por lo que, con base a la proyección de ventas, se pudo establecer los ingresos por mes, proyectándolos como cobros de las ventas realizadas en el mes anterior.

En la tabla No.7 se observa la proyección de cobros para los años 2020, 2021 y 2022 tomando como base los ingresos proyectados en el mes anterior para los años indicados anteriormente con el supuesto de que lo que se facture en un mes será cobrado en el siguiente:

Tabla 7
Proyección de Cobros

Mensajería Express
(Cifras Expresadas en Quetzales)

Meses	Ingresos 2020	Ingresos 2021	Ingresos 2022
Enero	582,668	604,809	633,840
Febrero	249,618	261,599	276,772
Marzo	399,995	419,195	443,508
1er Trimestre	1,232,281	1,285,603	1,354,120
Abril	370,974	388,781	411,330
mayo	447,155	468,618	495,798
Junio	390,504	409,248	432,985
2do. Trimestre	1,208,633	1,266,648	1,340,113
Julio	371,031	388,841	411,394
Agosto	416,048	436,019	461,308
Septiembre	499,011	522,964	553,295
3er. Trimestre	1,286,091	1,347,823	1,425,997
Octubre	557,297	584,047	617,922
Noviembre	407,559	427,122	451,895
Diciembre	423,196	443,510	469,233
4to Trimestre	1,388,052	1,454,679	1,539,050
Total Anual	5,115,057	5,354,753	5,659,281

Fuente: Elaboración Propia Con Base En La Información Recopilada

En la tabla 7 se proyectaron ingresos por Q 5,115,057, Q 5,354,753 y Q 5,659,281 para los años 2020, 2021 y 2022 respectivamente. El saldo cobrado en enero 2020 corresponde a las ventas reales efectuadas en diciembre 2019.

4.3.3 Planificación y Control de Gastos de Administración

Para realizar una planificación de los flujos de efectivo derivados del presupuesto de, necesario realizar la conversión de cifras calculadas de una base de acumulación a una base de efectivo, para eso es necesario excluir los importes que no generan desembolsos de efectivo para este caso las depreciaciones u amortizaciones además si existieran gastos diferidos y gastos pagados por anticipado.

Existen otros desembolsos de efectivo que deben tomarse en cuenta en el presupuesto de gastos del giro de la empresa, el cual corresponde al pago de impuestos.

Para definir los egresos se tomaron las estimaciones proporcionadas por la empresa objeto de análisis, los principales gastos que incluye la empresa son sueldos, bonificaciones, materiales de limpieza y uso general, combustibles, renta de oficina papelería y útiles, cafetería, gastos varios, servicios, estos gastos están distribuidos para el área administrativa como para el área de ventas.

En la tabla 8 para el año 2020 se estimó un incremento de un 1.10% considerando el ritmo inflacionario, en 2018 de 2.31% y para 2019 de 3.41% para los periodos 2021 y 2022 se estimó que esta tendencia siga en 1.10%. Para los salarios se puede adoptar una política interna que los mismos vayan en aumento de un 1% hasta un 4% durante el periodo de su proyección, quedando de la siguiente manera:

Tabla 8
Proyección de Gastos de Administración

Proyección de Gastos de Administración
Mensajería Express
(Cifras Expresadas en Quetzales)

Cuenta	Descripción	Total Gastos 2020	Total Gastos 2021	Total Gastos 2022
401	Sueldos Admon.	905,760	932,933	970,250
402	Bonificaciones	153,000	157,590	163,894
403	Sueldos Operativos	1,334,160	1,374,185	1,429,152
404	Bonificaciones	226,440	233,233	242,563
406	Materiales de Limpieza	19,800	21,780	23,958
407	Combustibles	310,200	341,220	375,342
409	Papelería y útiles	23,483	25,831	28,414
411	Cafetería	6,257	6,882	7,571
413	Gastos Varios	66,000	72,600	79,860
415	Renta Oficina	128,700	141,570	155,727
		3,173,800	3,307,824	3,476,730

Fuente: Elaboración Propia Con Base En La Información Recopilada

En la tabla 8 se presenta el resumen por año de la proyección de los egresos de gastos de administración para los años 2020, 2021 y 2022 se tomo como base los gastos de administración del año 2019 agregando el porcentaje de aumento indicado en el párrafo anterior. El rubro más representativo es el de salarios operativos los cuales son pagados a la planilla de mensajeros que tiene la empresa analizada, le sigue el de sueldos de administración los cuales son pagados el personal administrativo y administrador único de la empresa. El rubro de estos gastos por mes se puede observar en los Anexos C, D y E adjunto el presente documento.

4.3.4 Planificación y Control de Gastos de Ventas

Los gastos de ventas son los egresos de efectivo que ayuda a la empresa a generar utilidad para determinarlos se utiliza el mismo porcentaje de incremento para cada año de acuerdo con lo indicado en los gastos de administración con relación al porcentaje de inflación los cuales se presentan en la tabla 9 a continuación:

Tabla 9
Proyección de Gastos de Ventas

Proyección de Gastos de Ventas
Mensajería Express
(Cifras Expresadas en Quetzales)

Cuenta	Descripción	Total Gastos 2020	Total Gastos 2021	Total Gastos 2022
501	Sueldos de Ventas	550,800	567,324	590,017
502	Bonificaciones	104,530	107,665	111,972
506	Materiales de Limpieza	13,200	14,520	15,972
507	Combustibles	85,800	94,380	103,818
509	Papelería y útiles	33,000	36,300	39,930
511	Cafetería	6,600	7,260	7,986
513	Gastos Varios	125,149	137,664	151,431
515	Renta Oficina	69,300	76,230	83,853
518	Publicidad y Mercadeo	85,800	94,380	103,818
520	Viáticos	33,000	36,300	39,930
		1,107,179	1,172,024	1,248,727

Fuente: Elaboración Propia Con Base En La Información Recopilada

En la tabla 9 se presenta el resumen por año de la proyección de los egresos de gastos de gastos de ventas se tomó como base los gastos de ventas del año 2019 agregando el porcentaje de aumento de un 1.10% considerando el ritmo inflacionario, en 2018 de 2.31% y para 2019 de 3.41% para los periodos 2021 y 2022 se estimó que esta tendencia siga en 1.10%. El rubro más representativo sigue siendo los sueldos de ventas de las personas del área de ventas, le sigue el de gastos varios en los cuales incluyen los recursos necesarios como internet, servicio de celular, teléfono en oficina,

El rubro de estos gastos por trimestre se puede observar a partir de los Anexos F, G y H adjunto el presente informe.

4.3.5 Otros egresos por planificar

Otros egresos que deben planificarse para no dejarlos a un lado de la planificación y control del efectivo de la empresa debe ser el rubro de impuestos el cual va en función de los ingresos que sean facturados o del porcentaje que se pague de este sobre los ingresos de actividades lucrativas o sobre las utilidades de actividades lucrativas. Mensajería Express se encuentra inscrita en el régimen de retención definitiva lo que implica que al valor de las ventas realizadas en el mes inmediato anterior debe presentar declaración jurada de pago de Impuesto sobre la renta correspondiente a un 7% sobre montos mayores a (Q30,000.00) Treinta mil Quetzales y la diferencia pagar un importe fijo de (Q 1,500.00) unos mil quinientos quetzales.

El cálculo de este egreso en concepto de impuestos se hizo de acuerdo a la proyección de ventas para los años 2020, 2021 y 2022, la proyección de los impuestos descritos anteriormente se presenta en la tabla No. 10 a continuación:

Tabla 10
Proyección de Pagos Impuesto sobre la Renta (ISR)

Proyección de Pagos Impuesto sobre la Renta (ISR)
Mensajería Express
(Cifras Expresadas en Quetzales)

Meses	Egresos ISR 2020	Egresos ISR 2021	Egresos ISR 2022
Enero	40,187	41,737	43,769
Febrero	16,873	17,712	18,774
Marzo	27,400	28,744	30,446
1er Trimestre	84,460	88,192	92,988
Abril	25,368	26,615	28,193
mayo	30,701	32,203	34,106
Junio	26,735	28,047	29,709
2do. Trimestre	82,804	86,865	92,008
Julio .	25,372	26,619	28,198
Agosto	28,523	29,921	31,692
Septiembre	34,331	36,007	38,131
3er. Trimestre	88,226	92,548	98,020
Octubre	38,411	40,283	42,655
Noviembre	27,929	29,299	31,033
Diciembre	29,024	30,446	32,246
4to Trimestre	95,364	100,028	105,934
Total Anual	350,854	367,633	388,950

Fuente: Elaboración Propia Con Base En La Información Recopilada

La tabla No. 10 muestra el pago que se debería realizar en el mes inmediato siguiente correspondiente al pago de ISR de la facturación realizada el detalle de cómo se realizó el cálculo se puede observar en los Anexo I y J Adjunto al presente documento.

4.4 Resultado de la propuesta para la planificación y control de los flujos de efectivo

Derivado de la propuesta para la planificación y control de los flujos de efectivo en la empresa objeto de estudio se logró cubrir con los resultados siguientes:

- ✓ Determinación de la situación del sector servicios de mensajería en Guatemala
- ✓ Que ingresos percibe la empresa y de qué forma se planifican
- ✓ Cuáles son las necesidades de planificar y controlar el efectivo de la empresa
- ✓ Establecer si es posible una planificación y control del efectivo de la empresa

4.4.1 Situación del sector servicios de mensajería en Guatemala

Planificar, controlar y salvaguardar los recursos de la empresa son las principales funciones de la administración. La administración del efectivo es un factor clave para cualquier tipo de empresa, sea grande, mediana o pequeña, quien no administra de forma correcta sus recursos, termina por llevar a la quiebra a la empresa. Y las empresas que se dedican a prestar el servicio de mensajería no son la excepción.

4.4.2 Que ingresos percibe la empresa y de qué forma se planifican

Los ingresos que percibe la empresa los obtiene a través de la facturación de todos los servicios que presta la empresa relacionados a Courier y mensajería instantánea o con servicio especial, los cuales factura cada mes, toda vez el servicio o entrega de documentos este totalmente trabajado y conciliado con el cliente que solicito el servicio.

4.4.3 Cuáles son las necesidades de planificar y controlar el efectivo de la empresa

El flujo de efectivo consta básicamente de dos partes: Los flujos de entrada de efectivo esperados y las salidas de efectivo planeadas.

Al planear los flujos de entradas y salidas de efectivo, se determinan las posiciones inicial y final de caja, para el período presupuestal. La planificación de los flujos indicará:

1. La necesidad de financiar probables déficits de efectivo.

2. La necesidad de planificar la inversión del efectivo excedente para lograr rendimientos.
3. Administrar todo el presupuesto relacionándolo con los planes tales como, el plan de ventas, las cuentas por cobrar, presupuestos de gastos.

La planeación del flujo de efectivo de una compañía debe incluir la consideración de cómo mejorar el flujo de efectivo. Este presupuesto es responsabilidad del gerente o administrador financiero, desde luego con intervención de los departamentos responsables, representados en el comité presupuestal. Su operación es un poderoso instrumento para administrar como se menciona en el punto 3, además de que es un control preventivo eficaz y eficiente.

El financiero debe monitorear para diseñar estrategias, cada uno de los flujos para su correcta administración.

4.4.4 Establecer si es posible una planificación y control del efectivo de la empresa

Derivado de la propuesta del análisis incluido en este capítulo y con base en los estados financieros con saldos al 31 de diciembre de 2019 recibidos de la unidad de análisis investigada se determina la factibilidad de la planificación y el control de efectivo para la empresa, el procedimiento aplicado logra establecer los meses en los cuales se tendrá exceso y necesidades de efectivo si fuera necesario, esto permite tomar las medidas necesarias para cubrir las necesidades de efectivo, en tanto que cuantificar las necesidades de efectivo implica determinar el momento preciso en el cual las empresas van a tener la necesidad de contratar algún préstamo y la suficiencia de flujos de efectivo para su amortización. Los préstamos mientras más largo sea el plazo, mayores serán los intereses para pagar, por tal razón identificar y cuantificar los meses en los que se tendrá necesidad de efectivo es algo que podemos saber de forma anticipada con el presupuesto de ingresos.

En el presente caso no hubo necesidad de contratar un préstamo, ya que durante todos los meses proyectados se genera un flujo suficiente. Esto fue posible determinarlo a través de la planificación de los flujos de efectivo efectuada. Varias empresas del sector toman decisiones de financiamiento sin una adecuada planificación.

A continuación, se presenta el resultado final de la propuesta para la planificación y control de los flujos de efectivo a través de un flujo de efectivo (caja) proyectado.

Con la proyección de todos los ingresos para el periodo de 2020 a 2022 se procedió a elaborar el flujo de efectivo para luego determinar si existe la necesidad de contratar préstamos. La determinación del saldo de caja es el saldo inicial de efectivo se compara con los ingresos y con los egresos definidos anteriormente, esta comparación genera las variaciones positivas si son excedentes de efectivo y negativas si corresponden a un déficit de efectivo, de darse esta situación sería recomendable buscar otras fuentes de ingresos para financiar la actividad de la empresa.

En la tabla No. 11 se presenta el flujo de efectivo proyectado para los años 2020, 2021 y 2022 el cual incluye todos los rubros determinados de forma proyectada anteriormente:

Tabla 11
Flujo de Efectivo Proyectado

Flujo de Efectivo Proyectado			
Mensajería Express			
(Cifras Expresadas en Quetzales)			
Años	2020	2021	2022
Saldo Inicial	346,131	829,356	1,336,628
Subtotal	346,131	829,356	1,336,628
Créditos y Cobros	5,115,057	5,354,753	5,659,281
Total Ingresos	5,461,188	6,184,109	6,995,909
Gastos de Administración	-3,173,800	-3,307,824	-3,476,730
Gastos de Ventas	-1,107,179	-1,172,024	-1,248,727
Impuestos	-350,854	-367,633	-388,950
Total Egresos	-4,631,832	-4,847,481	-5,114,407
Saldo Final	829,356	1,336,628	1,881,502

Fuente: Elaboración Propia Con Base En La Información Recopilada

En el flujo de efectivo proyectado que se muestra en la tabla 11 se determinó que la proyección de efectivo para los años 2020, 2021 y 2022 da un saldo final positivo para los 3 años esto significa que se consideró que las condiciones económicas serian favorables para esta empresa con las proyecciones realizadas y que a su vez si sigue la misma tendencia económica no será necesario un apalancamiento financiero situación que hace muy solvente a la empresa objeto de estudio y esto es derivado que se han tomado en cuenta variables económicas muy optimistas situación que se espera que no cambien los pronósticos y sea una realidad.

Tabla 12
Estado de Resultados Proyectado

Estado de Resultados Proyectado						
Mensajería Express						
	31/12/2020		31/12/2021		31/12/2022	
Ventas netas por servicios prestados	Q	5,137,198	100%	Q	5,383,784	100%
Costo de ventas						
Ganancia bruta		5,137,198			5,383,784	
Gastos de operación						
Gastos de Administración		3,173,800	62%	3,307,824	61%	3,476,730
Gastos de Ventas		1,107,179	22%	1,172,024	22%	1,248,727
Total gastos de operación		4,280,978		4,479,848		4,725,457
Ganancias de operación		856,220		903,936		970,586
Gastos de Operación más Gastos Financieros		4,280,978		4,479,848		4,725,457
Ganancia antes de impuestos		856,220		903,936		970,586
Impuestos		352,404	7%	369,665	7%	391,523
Utilidad Neta	Q	503,816	10%	Q	534,271	10%

Fuente: Elaboración Propia Con Base En La Información Recopilada

En la tabla No. 12 muestra el estado de resultados presupuestado o proyectado para los años 2020, 2021 y 2022, el cual se pudo estructurar con los cálculos la proyectados de los ingresos, gastos de administración y ventas, así como el cálculo del impuesto a pagar tomando como base los ingresos proyectados, en el cual se puede se observar que presenta utilidad para los siguientes 3 años a pesar de que los gastos de administración representan más del 60% del total de ingresos generados en cada año.

4.5 Beneficios de una planificación y control de los flujos de efectivo adecuada

Derivado del análisis de la planificación y control de los flujos de efectivo de las empresas que prestan servicios de mensajería, se observó los beneficios que se tiene de conocer de forma anticipada si la empresa tendrá liquidez para los siguientes años.

- ✓ Se logra una planificación adecuada de los gastos de administración, así como de los gastos de ventas para no incurrir en exceso de desembolsos de efectivo.
- ✓ Al elaborar la planificación de los flujos de efectivo se logra establecer los meses en los cuales se tiene excesos y necesidades de efectivo,
- ✓ Permite conocer con anticipación los excedentes o faltantes de fondos y detectar cuando es conveniente recurrir a la obtención de préstamos y la suficiencia de flujos de efectivo para su amortización.
- ✓ Los préstamos mientras más largo sea el plazo, mayores serán los intereses para pagar, por esta razón identificar y cuantificar los meses en los que se tendrá necesidad de efectivo es un factor clave.
- ✓ Permite monitorear y buscar una mayor y mejor liquidez, así como una mayor rentabilidad lo que se traduce en un mejor manejo financiero de la empresa.

- ✓ Es una herramienta idónea para el control de la posición del efectivo a su vez que motiva la planeación y seguimiento oportuno del rumbo o situación que lleve la empresa.

La Planificación y el control de los flujos de caja es una herramienta fundamental en la gestión y funcionamiento de una empresa mediante la cual se busca determinar una liquidez a tiempo futuro, adicionalmente determinar si se necesitaran otras fuentes de ingresos como prestamos, consolidar las operaciones de la empresa con la administración de los recursos existentes por medio de los esfuerzos individuales y grupales para lograr los objetivos y generar mejoras en la empresa, esta práctica tiene beneficios y consecuencias que van más allá de la dimensión financiera ya que implica toda la gestión empresarial en general. Por ejemplo, si en determinada revisión se detecta que algún gasto está sobrepasado de acuerdo con lo presupuestado se pueden revisar las políticas a tiempo o de lo contrario hacer la comparación con lo que ya se había presupuestado y no esperar a que sea un gasto que cause falta de efectivo para algún otro rubro.

4.6 Posibles escenarios de acuerdo con el comportamiento de las variables macroeconómicas aplicadas.

La planificación y control de los flujos de efectivo que se presentó anteriormente esta sobre un supuesto de un **escenario optimista**. Dadas las circunstancias económicas que se han generado a través de la situación de Pandemia COVID-19 que se ha dado en diferentes partes del mundo, estas condiciones económicas pueden variar y los factores pueden ser varios, una caída en la producción de bienes y servicios en un país, más exportaciones a otros países, lo que se traduce en un aumento en la variación o estacionalidad de la variación en el PIB, un aumento de las tasas de inflación, la baja o

el alza de estos índices pueden afectar la situación económica de un país y por consiguiente la situación financiera de una empresa.

Para efectos de este trabajo se ha considerado tomar 2 escenarios mas para tomar en consideración las posibles variaciones de estos índices económicos en el tiempo.

a) Escenario Más Probable

En la tabla No. 13 se observa un escenario más probable en condiciones de una estabilidad en los índices económicos con base en la variación de Producto interno Bruto (PIB) y el ritmo inflacionario 2019-2020:

Tabla 13
Flujo de Efectivo Proyectado

Flujo de Efectivo Proyectado			
Mensajería Express			
(Cifras Expresadas en Quetzales)			
Años	2020	2021	2022
Saldo Inicial	346,131	1,611,093	3,046,803
Subtotal	346,131	1,611,093	3,046,803
Créditos y Cobros	5,040,827	5,191,266	5,398,159
Total Ingresos	5,386,958	6,802,360	8,444,962
Gastos de Administración	-2,705,046	-2,712,507	-2,808,335
Gastos de Ventas	-725,161	-686,861	-704,007
Impuestos	-345,658	-356,189	-370,671
Total Egresos	-3,775,865	-3,755,557	-3,883,013
Saldo Final	1,611,093	3,046,803	4,561,949

Fuente: Elaboración Propia Con Base En La Información Recopilada

En la tabla no. 13 se observa un flujo de efectivo proyectado utilizando como base una estabilidad en la variación de los porcentajes con relación al año anterior del PIB. Se estimó que para el año 2020, 2021 y 2022 la tasa de variación será de 2.1% 3.1% y 4.1% respectivamente estos porcentajes representan la base para proyectar los ingresos presentados en el flujo de efectivo tomando como base los ingresos registrados en el año 2019.

El detalle de cálculos por año de los ingresos se presenta en los Anexos L y M incluido en el presente documento.

Para determinar el monto de los gastos de administración y de ventas se tomo de base los mismos gastos registrados en el año 2019 aplicando una variación en el porcentaje del ritmo inflacionario de 0.17% estimando que se mantendrá ese ritmo para 2020, 2021 y 2022. Y los porcentajes aplicados por política interna de le empresa quedan iguales. El detalle de estos gastos se presenta en los Anexos N y O incluido en el presente documento.

Así mismo el egreso presentado por concepto de impuesto está calculado sobre la misma base que el escenario optimista tomando los ingresos proyectados y aplicando el factor del 5% por ingresos hasta 30 mil quetzales y por la diferencia aplicando 7% tal y como lo indica La Ley de Actualización Tributaria (LAT) en la Sección IV y artículo 173.

El detalle del cálculo del impuesto para cada año se presenta en el Anexo P y Q incluido en el presente documento.

Aplicando un escenario más probable, la empresa sigue teniendo liquidez por los siguientes 3 años sin necesidad de obtener un apalancamiento financiero. Cabe mencionar que también mantiene sus porcentajes de utilidad con relación a las ventas de 25% para 2020 y 28% para los años 2021 y 2022. El detalle del estado de Resultados se puede observar el Anexo R incluido en presente documento.

b) Escenario Pesimista

En la tabla no. 14 se observa un escenario pesimista en condiciones de una baja en los índices económicos con base en la variación de Producto interno Bruto (PIB) y un aumento en ritmo inflacionario para los siguientes años:

Tabla 14
Flujo de Efectivo Proyectado

Flujo de Efectivo Proyectado			
Mensajería Express			
(Cifras Expresadas en Quetzales)			
Años	2020	2021	2022
Saldo Inicial	346,131	339,690	-385,409
Subtotal	346,131	339,690	-385,409
Créditos y Cobros	4,883,634	4,767,370	4,606,252
Total Ingresos	5,229,766	5,107,061	4,220,842
Gastos de Administración	-3,325,010	-3,685,851	-4,188,933
Gastos de Ventas	-1,230,410	-1,480,103	-1,829,147
Impuestos	-334,654	-326,516	-315,238
Total Egresos	-4,890,075	-5,492,470	-6,333,318
Saldo Final	339,690	-385,409	-2,112,476

Fuente: Elaboración Propia Con Base En La Información Recopilada

En la tabla no. 14 se observa un flujo de efectivo proyectado utilizando como base una caída en la variación de los porcentajes con relación al año anterior del PIB. Se estimó que para el año 2020, 2021 y 2022 la tasa de variación será de (1.5) % (2.5) % y (3.5) % respectivamente estos porcentajes representan la base para proyectar los ingresos presentados en el flujo de efectivo tomando como base los ingresos registrados en el año 2019.

El detalle de los cálculos de los ingresos por año se presenta en el Anexo T y U incluido en el presente documento.

Para determinar el monto de los gastos de administración y de ventas se tomó de base los mismos gastos registrados en el año 2019 aplicando una variación en el porcentaje del ritmo inflacionario de 1.4% estimando que se mantendrá ese ritmo para 2020, 2021

y 2022. Y los porcentajes aplicados por política interna de la empresa quedan iguales. El detalle de estos gastos se presenta en el Anexo V y W incluido en el presente documento.

Así mismo el egreso presentado por concepto de impuesto está calculado sobre la misma base que el escenario optimista tomando los ingresos proyectados y aplicando el factor del 5% por ingresos hasta 30 mil quetzales y por la diferencia aplicando 7% tal y como lo indica La Ley de Actualización Tributaria (LAT) en la Sección IV y artículo 173.

El detalle del cálculo del impuesto para cada año se presenta en el Anexo X y Y incluido en el presente documento.

Se concluye que, aplicando un escenario pesimista, la empresa para el año 2020 su flujo de efectivo ha disminuido considerablemente y para 2021 presenta problemas de liquidez y siguen para el año 2022. Con este escenario se podría analizar la necesidad de obtener un apalancamiento financiero, Sin embargo, es una situación difícil de analizar derivado que no se tendría un horizonte claro de si las condiciones macroeconómicas mejorarían en el futuro para optar por el financiamiento externo de la operación e ir pagándolo mientras se llega al punto de equilibrio. Además, hay que tomar en consideración el costo que implicaría trabajar la operación con dinero prestado que vendría a reducir los porcentajes de utilidad de la operación.

Cabe mencionar que con el escenario pesimista la utilidad neta se vería afectada en el estado de resultados a partir del año 2020 y seguiría en aumento a una pérdida de (16) % para 2021 y (38%) para los años 2022 con relación a las ventas netas. El detalle del estado de Resultados se puede observar el Anexo Z incluido en presente documento.

CONCLUSIONES

1. La planificación y control de efectivo para una empresa que se dedica a prestar servicios de mensajería en Guatemala, es una herramienta que aunque pareciera que tiene ciertos cambios por el tipo de actividad económica a la que pertenece la empresa objeto de estudio, esta se aplica de igual forma en cualquier empresa sea esta comercial o de intercambio de bienes y servicios, derivado que el producto final es el mismo con pequeñas variantes que van de acuerdo al tipo de negocio al que se dedique la empresa.
2. Se determinó que la empresa que presta servicios de mensajería en Guatemala no hace una planificación ni usa una herramienta de control de sus flujos de caja, es por ello que se realizó una la planificación y control de flujos de efectivo a través de la proyección de sus ingresos tomando como base la tasa de aumento del Producto Interno Bruto (PIB) con relación al año anterior, además la proyección de gastos con un porcentaje de aumento de acuerdo con la tasa de inflación anual determinando así un flujo de efectivo proyectado.
3. Con la investigación realizada se determinó que las empresas que prestan servicios de mensajería en Guatemala no cuentan con una adecuada planificación de sus flujos de caja, situación que a la hora de tomar decisiones importantes para la empresa genera decisiones de forma reactiva porque no se tiene un plan de acción o una estrategia por la cual se guíen en situaciones difíciles de resolver.
4. Las necesidades de planificar y controlar el efectivo de la empresa conllevan a crear estrategias que sirven para mejorar la operación, el flujo de efectivo es una herramienta que ayuda a administrar el control eficaz y eficiente de los fondos de la empresa.
5. Los ingresos que percibe la empresa los obtiene a través de la facturación de todos los servicios que presta la empresa relacionados a Courier y mensajería instantánea o con

servicio especial, los mismos no son planificados de ninguna forma, derivado de esto se crea la necesidad de planificar y controlar los flujos de efectivo de la unidad de análisis.

6. Se determinó que si es factible que la empresa planifique y controle todos sus ingresos y egresos de efectivo ya que es una empresa comercial que llena todas las características contables y financieras, además la planificación de sus ingresos es una herramienta que no ha sido tomada en cuenta por la administración para la toma de decisiones en el pasado.
7. El marco teórico define la teoría, básica científica, necesaria y suficiente para encontrar una respuesta al problema de investigación, el mismo incluye los conceptos, categorías y leyes los cuales se considera tienen relación con la unidad de análisis en el presente documento, asimismo la planificación y el control de los flujos de caja es una herramienta fundamental en la gestión y funcionamiento de una empresa mediante la cual se busca determinar una liquidez proyectada.
8. Es importante para las empresas tener un objetivo a donde se quiere llegar, o anticiparse a la tendencia que pueda tomar la empresa financieramente en un futuro y para ello es importante planificar la operación de la empresa, para tener una visión de acuerdo con las tendencias económicas y financieras que puedan prevalecer, esto con el fin de tomar decisiones acertadas o anticipadas para la salud financiera de la empresa
9. La planificación y control de los flujos de caja a través de proyecciones en el tiempo traen como resultado una planificación adecuada de ingresos y gastos, estableciendo a tiempo los excesos o déficit de efectivo para anticiparse a un posible apalancamiento financiero, buscando además una mayor y mejor liquidez, así como una mayor rentabilidad que se traduce en un mejor manejo financiero de la empresa.

RECOMENDACIONES

1. Las herramientas para la planificación y control de los flujos de caja son recomendables para cualquier tipo de empresa indistintamente si es comercial, de intercambio de bienes o servicios o de cualquier otra actividad económica ya que todos los elementos que se tomen en cuenta dan como resultado el mismo producto final las pequeñas variaciones dependerán precisamente de la particularidad propia de la empresa.
2. Para las proyecciones de ingresos y gastos se recomienda tomar en cuenta los índices económicos, los cuales tienen la particularidad de tomar en cuenta las principales variables económicas que se mueven a través del tiempo por ejemplo el porcentaje de variación de Producto Interno Bruto (PIB) para la proyección de ingresos y para los gastos una variación entre las tasas de inflación entre el año actual y el anterior todo ello para tener una base sólida de cual ha sido el criterio de proyección y no solo por estimar en base porcentajes sin una base económica.
3. Se recomienda una planificación y control de los flujos de efectivo en las empresas que prestan servicios de mensajería con ello se asegura obtener información proyectada confiable y oportuna a la hora de tomar decisiones importantes que servirán para reajustar o mejorar los objetivos de la empresa.
4. El flujo de efectivo es una herramienta contable y financiera, muy confiable si es elaborada de forma correcta, derivado de esto es recomendable su aplicación puesto que apoya en la administración y control de los flujos que se obtienen de la operación y proporciona elementos de análisis para la toma importante de decisiones.
5. Tener una herramienta de planificación en la empresa indica que se tienen objetivos claros de a donde se quiere llegar. No planificar de ninguna forma es un claro ejemplo que no se tienen objetivos definidos a seguir. Por lo anterior es importante buscar el

apoyo de un profesional financiero para asesorarse en la planificación y control apropiada de los flujos de caja.

6. Se recomienda a la empresa objeto de estudio tome en cuenta la planificación y control de los ingresos de efectivo, derivado de lo presentado en el capítulo cuatro del presente documento “Análisis y discusión de Resultados” ya que se busca que sea un aporte de beneficio para las empresas que no planifican los flujos de caja y que además les aporte información importante para la toma de decisiones financieras.
7. Es recomendable incluir todos los conceptos, categorías y leyes que conllevan el proceso de planificar y controlar los flujos de efectivo dentro de la empresa, se debe tener claro todos los elementos para realizar esta ejecución de forma adecuada y sino se tuvieran se deben investigar para tener plena certeza que la proyección final incluirá todos los elementos.
8. Crear una estrategia que ayude y aporte al crecimiento económico y financiero, tomando en cuenta índices económicos proporcionados por las distintas instituciones entre ellas el Banco de Guatemala (BANGUAT), para obtener una proyección más confiable que se traduce en una toma de decisiones más acertada para la empresa.
9. Se recomienda establecer a tiempo los excesos o déficit de efectivo para anticiparse a una toma de decisiones y con ello determinar si será o no necesario un apalancamiento financiero o se contara con suficiente liquidez para que la operación siga su curso, tomando en cuenta además si es posible decidir invertir en productos financieros que sean rentables, con ello se evidencia la importancia de planificar y controlar los flujo de efectivo para tener una visión completa de como podemos aprovechar los recursos financieros y de pronosticar si la empresa será rentable.

BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía

1. Aizaga, F. L. (2016). Estado del Arte de la Contabilidad de Costos. Publicando.
2. Amaya, A. A. (2016). Los Presupuestos de Ventas y Producción. Tumbes, Perú.
3. Arana, S. (s.f.). Manual de Conceptos Básicos de Gestión Económico-Financiera para Personas Emprendedoras. Bilbao: Beaz, S.A.U.
4. Camara de Industria de Guatemala. (2018). Recuperado el 17 de 03 de 2019, de <https://cig.industriaguatemala.com/institucional/gremiales/gremial-de-courier-paqueteria-y-mensajeria/>:
<https://cig.industriaguatemala.com/institucional/gremiales/gremial-de-courier-paqueteria-y-mensajeria/>
5. Coello, C. E. (2015). Presupuestos Un Enfoque Gerencial. Ciudad de Mexico, D. F.
6. Fuentes, J. C. (2017). Estados Financieros Básicos: Proceso de elaboración y reexpresión. México: ISEF Empresa Lider.
7. Gitman, Lawrence J. y Zutter, Chad J. (2012). Principios de Administración Financiera. México: Pearson Educación.
8. Guatemala, C. d. (2012). Ley de Actualización Tributaria. Guatemala.
9. Hernández, Z. T., & Torres Martínez, H. (2014). Administración de Proyectos. Mexico: Grupo Editorial Patria.

10. IASB, I. A. (2016). Estado de Flujo de Efectivo (NIC 7). En Normas Internacionales de Contabilidad.
11. NIIF, P. p. (2016). IFRS Foundation, Estados Unidos.
12. Pulido, A. G. (2015). Cuentas Contables y Financieras. España.
13. Talledo, K. A. (2015). Los Presupuestos de Ventas y Producción. Tumbes, Tumbes, Perú.
14. Vázquez, R. M. (2015). Costos de comercialización . Mexico. D.F.
15. Wyngaard, I. G. (2012). Modulo 5: Costos. Buenos Aires, Argentina.

Webgrafía

1. Carter, C. (01 de 02 de 2018). Cuida tu Dinero. Obtenido de <https://www.cuidatudinero.com/13098974/definicion-de-servicio-de-mensajeria>
2. Cobeña, A. (12 de Junio de 2012). Costos y Presupuestos. Obtenido de <http://anita-costosypresupuestos.blogspot.com/2012/06/presupuesto-de-ventas-y-produccion.html>
3. Contamos.com. (29 de 09 de 2020). Contamos.com. Obtenido de <https://contamos.com.co>
4. Educaconta. (06 de 02 de 2012). Obtenido de <http://www.educaconta.com/2012/02/estado-de-resultados-segun-pymes.html>
5. Galán, J. S. (26 de Febrero de 2019). Economipedia. Obtenido de <https://economipedia.com>
6. Garfey, J. P. (2012). Definición.de. Obtenido de <https://definicion.de/planificacion/>

7. Jauregui, M. (23 de 03 de 2017). Aprendiendo Administración. Obtenido de <https://aprendiendoadministracion.com>
8. Juridica, E. (2020). Diccionario Juridico de Derecho. Obtenido de <http://www.encyclopedia-juridica.com>
9. López, B. S. (22 de 10 de 2017). ABC Finanzas.com. Obtenido de <https://abcfinanzas.com/>
10. Lozano, A. C. (22 de Octubre de 2017). ABC Finanzas.com. Obtenido de <https://www.abcfinanzas.com>
11. Mejias, A. (06 de 06 de 2018). Cuida Tu Dinero. Obtenido de Que es un Presupuesto de Ventas: <https://www.cuidatudinero.com>
12. Ministerio de Finanzas Publicas. (04 de 05 de 2019). Ministerio de Finanzas Públicas de la República de Guatemala. Obtenido de Ministerio de Finanzas Públicas de la República de Guatemala: www.minfin.gob.gt
13. Sánchez, L. (20 de 11 de 2014). Emprende Pyme.net. Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/presupuesto-de-gastos.html>
14. Sucre, A. J. (13 de 07 de 2016). Presupuesto de Compras. Obtenido de <http://presupuestodecomprasuts.blogspot.com/>

ÍNDICE DE TABLAS

	Pagina
1. Tabla 1 Clasificación de los Costos.....	13
2. Tabla 2 Calculo del Costo Fijo.....	14
3. Tabla 3 Calculo del Costo Variable.....	15
4. Tabla 4 Estado de Resultados Proporcionado por la empresa.....	48
5. Tabla 5 Balance General Proporcionado por la empresa.....	49
6. Tabla 6 Proyección de Ventas.....	51
7. Tabla 7 Proyección de Cobros.....	53
8. Tabla 8 Proyección de Gastos de Administración.....	54
9. Tabla 9 Proyección de Gastos de Ventas.....	55
10.Tabla 10 Proyección de Pagos Impuesto sobre la Renta (ISR)	57
11.Tabla 11 Flujo de Efectivo Proyectado.....	60
12.Tabla 12 Estado de Resultados proyectado.....	61
13.Tabla 13 Flujo de Caja Proyectado Escenario Probable.....	64
14.Tabla 14 Estado de Resultados proyectado Escenario Pesimista.....	66

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pagina
1. Figura 1 Costos Fijos.....	14
2. Figura 2 Costos Variables.....	16
3. Figura 3 Pasos para la elaboración del presupuesto.....	20
4. Figura 4 Esquema del Presupuesto de Ventas.....	24
5. Figura 5 Estado de Situación Financiera Ilustrativo.....	31
6. Figura 6 Rubros y Niveles de Utilidad del Estado de Resultados Integral.....	35

ANEXOS

Anexo A
Cuestionario de Control Interno

Fecha: 30/11/2019

Empresa: **Mensajería Express**

Entrevistado: **Juan Antonio Ramos**

Puesto: **Administrador Único y Gerente General**

Objetivo: Obtener información a cerca de la Planificación y control de los flujos de efectivo.

1. ¿Cuánto tiempo tiene la empresa de estar en el medio de los servicios de mensajería?
20 años

2. ¿Se tiene un adecuado manejo y planificación del efectivo?
Adecuado manejo del efectivo si, Planificación del efectivo No

3. ¿Se realizan estados financieros completos?
SI

4. ¿Qué estados Financieros realizan?
Estado de resultados y Balance General

5. ¿Elaboran Flujo de Efectivo?
NO

6. ¿Elaboran Presupuestos de caja o ingresos, de ventas?
NO

7. ¿Tiene conocimiento de cual es la importancia de planificar y controlar el efectivo de la empresa?
No la tengo presente, los ingresos los planifico o los asigno de acuerdo a los cobros recibidos en el día a día

8. ¿Nos pueden proporcionar una copia de los Estados financieros de los años 2018 y 2019?
Con mucho gusto se les hará llegar una copia firmada por el Contador y una copia en formato excel

9. ¿Estaría dispuesto a recibir asesoría relacionada a la planificación y control de los flujos de efectivo de su empresa ?

Si claro, me gustaría.

Observaciones:

Me gustaría que la información financiera que se les entregue de la empresa sea manejada con estricta confidencialidad

Anexo B
Producto Interno Bruto Año De Referencia 2013
Años: 2013-2020
(Millones de Quetzales y Variación Porcentual)

Año	PIB		PIB	
	Real 1/		Nominal 2/	
	Valores	Var. %	Valores	Var. %
2013	416,383.20		416,383.20	
2014	434,887.20	4.4	447,326.30	7.4
2015	452,683.50	4.1	476,022.80	6.4
2016	464,805.50	2.7	502,001.70	5.5
2017 p/	478,858.60	3.0	526,200.40	4.8
2018 p/	494,253.40	3.2	549,790.00	4.5
2019 p/	513,262.40	3.8	590,416.80	7.4
2020 py/ (Bajo)	505,401.10	-1.5	595,090.70	0.8
2020 py/ (alto)	515,666.40	2.0	607,177.70	2.0

Fuente: Banco de Guatemala

1/ Millones de quetzales en medidas encadenadas de volumen con año de referencia 2013

2/ Millones de quetzales de cada año

p/ Cifras preliminares

py/ Cifras proyectadas

Anexo C
Proyección de Gastos de Administración Por Trimestre año 2020
Mensajería Express
(Cifras Expresadas en Quetzales)

Cuenta	Descripción	1er Trimestre	2do. Trimestre	3er. Trimestre	4to. Trimestre	Total Gastos 2020
401	Sueldos Admon.	226,440	226,440	226,440	226,440	905,760
402	Bonificaciones	38,250	38,250	38,250	38,250	153,000
403	Sueldos Operativos	333,540	333,540	333,540	333,540	1,334,160
404	Bonificaciones	56,610	56,610	56,610	56,610	226,440
406	Materiales de Limpieza	4,950	4,950	4,950	4,950	19,800
407	Combustibles	77,550	77,550	77,550	77,550	310,200
409	Papelería y útiles	5,871	5,871	5,871	5,871	23,483
411	Cafetería	1,564	1,564	1,564	1,564	6,257
413	Gastos Varios	16,500	16,500	16,500	16,500	66,000
415	Renta Oficina	32,175	32,175	32,175	32,175	128,700
		793,450	793,450	793,450	793,450	3,173,800

Anexo D
Proyección de Gastos de Administración Por Trimestre año 2021
Mensajería Express
(Cifras Expresadas en Quetzales)

Cuenta	Descripción	1er Trimestre	2do. Trimestre	3er. Trimestre	4to. Trimestre	Total Gastos 2021
401	Sueldos Admon.	233,233	233,233	233,233	233,233	932,933
402	Bonificaciones	39,398	39,398	39,398	39,398	157,590
403	Sueldos Operativos	343,546	343,546	343,546	343,546	1,374,185
404	Bonificaciones	58,308	58,308	58,308	58,308	233,233
406	Materiales de Limpieza	5,445	5,445	5,445	5,445	21,780
407	Combustibles	85,305	85,305	85,305	85,305	341,220
409	Papelería y útiles	6,458	6,458	6,458	6,458	25,831
411	Cafetería	1,721	1,721	1,721	1,721	6,882
413	Gastos Varios	18,150	18,150	18,150	18,150	72,600
415	Renta Oficina	35,393	35,393	35,393	35,393	141,570
		826,956	826,956	826,956	826,956	3,307,824

Anexo E
Proyección de Gastos de Administración Por Trimestre año 2022
Mensajería Express
(Cifras Expresadas en Quetzales)

Cuenta	Descripción	1er Trimestre	2do. Trimestre	3er. Trimestre	4to. Trimestre	Total Gastos 2022
401	Sueldos Admon.	242,563	242,563	242,563	242,563	970,250
402	Bonificaciones	40,973	40,973	40,973	40,973	163,894
403	Sueldos Operativos	357,288	357,288	357,288	357,288	1,429,152
404	Bonificaciones	60,641	60,641	60,641	60,641	242,563
406	Materiales de Limpieza	5,990	5,990	5,990	5,990	23,958
407	Combustibles	93,836	93,836	93,836	93,836	375,342
409	Papelería y útiles	7,104	7,104	7,104	7,104	28,414
411	Cafetería	1,893	1,893	1,893	1,893	7,571
413	Gastos Varios	19,965	19,965	19,965	19,965	79,860
415	Renta Oficina	38,932	38,932	38,932	38,932	155,727
		869,183	869,183	869,183	869,183	3,476,730

Anexo F
Proyección de Gastos de Ventas Por Trimestre año 2020
Mensajería Express
(Cifras Expresadas en Quetzales)

Cuenta	Descripción	1er Trimestre	2do. Trimestre	3er. Trimestre	4to. Trimestre	Total Gastos 2020
501	Sueldos de Ventas	137,700	137,700	137,700	137,700	550,800
502	Bonificaciones	26,132	26,132	26,132	26,132	104,530
506	Materiales de Limpieza	3,300	3,300	3,300	3,300	13,200
507	Combustibles	21,450	21,450	21,450	21,450	85,800
509	Papelería y útiles	8,250	8,250	8,250	8,250	33,000
511	Cafetería	1,650	1,650	1,650	1,650	6,600
513	Gastos Varios	31,287	31,287	31,287	31,287	125,149
515	Renta Oficina	17,325	17,325	17,325	17,325	69,300
518	Publicidad y Mercadeo	21,450	21,450	21,450	21,450	85,800
520	Viáticos	8,250	8,250	8,250	8,250	33,000
		276,795	276,795	276,795	276,795	1,107,179

Anexo G
Proyección de Gastos de Ventas Por Trimestre año 2021
Mensajería Express
(Cifras Expresadas en Quetzales)

Cuenta	Descripción	1er Trimestre	2do. Trimestre	3er. Trimestre	4to. Trimestre	Total Gastos 2021
501	Sueldos de Ventas	141,831	141,831	141,831	141,831	567,324
502	Bonificaciones	26,916	26,916	26,916	26,916	107,665
506	Materiales de Limpieza	3,630	3,630	3,630	3,630	14,520
507	Combustibles	23,595	23,595	23,595	23,595	94,380
509	Papelería y útiles	9,075	9,075	9,075	9,075	36,300
511	Cafetería	1,815	1,815	1,815	1,815	7,260
513	Gastos Varios	34,416	34,416	34,416	34,416	137,664
515	Renta Oficina	19,058	19,058	19,058	19,058	76,230
518	Publicidad y Mercadeo	23,595	23,595	23,595	23,595	94,380
520	Viáticos	9,075	9,075	9,075	9,075	36,300
		293,006	293,006	293,006	293,006	1,172,024

Anexo H
Proyección de Gastos de Ventas Por Trimestre año 2022
Mensajería Express
(Cifras Expresadas en Quetzales)

Cuenta	Descripción	1er Trimestre	2do. Trimestre	3er. Trimestre	4to. Trimestre	Total Gastos 2022
501	Sueldos de Ventas	147,504	147,504	147,504	147,504	590,017
502	Bonificaciones	27,993	27,993	27,993	27,993	111,972
506	Materiales de Limpieza	3,993	3,993	3,993	3,993	15,972
507	Combustibles	25,955	25,955	25,955	25,955	103,818
509	Papelería y útiles	9,983	9,983	9,983	9,983	39,930
511	Cafetería	1,997	1,997	1,997	1,997	7,986
513	Gastos Varios	37,858	37,858	37,858	37,858	151,431
515	Renta Oficina	20,963	20,963	20,963	20,963	83,853
518	Publicidad y Mercadeo	25,955	25,955	25,955	25,955	103,818
520	Viáticos	9,983	9,983	9,983	9,983	39,930
		312,182	312,182	312,182	312,182	1,248,727

Anexo I
Impuesto a Pagar sobre Ingresos Proyectados Régimen Opcional Simplificado sobre los Ingresos
Mensajería Express
(Cifras Expresadas en Quetzales)

Mes	Ventas Reales 2019	ISR Real 2019	Ventas Proyectadas 2020	ISR Proyectado	Ventas Proyectadas 2021	ISR Proyectado	Ventas Proyectadas 2022	ISR Proyectado
Enero	240,479	16,234	249,618	16,873	261,599	17,712	276,772	18,774
Febrero	385,352	26,375	399,995	27,400	419,195	28,744	443,508	30,446
Marzo	357,393	24,418	370,974	25,368	388,781	26,615	411,330	28,193
1er Trimestre	983,225	67,026	1,020,587	69,641	1,069,576	73,070	1,131,611	77,413
Abril	430,785	29,555	447,155	30,701	468,618	32,203	495,798	34,106
mayo	376,208	25,735	390,504	26,735	409,248	28,047	432,985	29,709
Junio	357,448	24,421	371,031	25,372	388,841	26,619	411,394	28,198
2do. Trimestre	1,164,442	79,711	1,208,690	82,808	1,266,707	86,870	1,340,176	92,012
Julio .	400,817	27,457	416,048	28,523	436,019	29,921	461,308	31,692
Agosto	480,743	33,052	499,011	34,331	522,964	36,007	553,295	38,131
Septiembre	536,895	36,983	557,297	38,411	584,047	40,283	617,922	42,655
3er. Trimestre	1,418,455	97,492	1,472,356	101,265	1,543,029	106,212	1,632,525	112,477
Octubre	392,639	26,885	407,559	27,929	427,122	29,299	451,895	31,033
Noviembre	407,703	27,939	423,196	29,024	443,510	30,446	469,233	32,246
Diciembre	582,668	40,187	604,809	41,737	633,840	43,769	670,602	46,342
4to Trimestre	1,383,010	95,011	1,435,564	98,690	1,504,472	103,513	1,591,731	109,621
Total Anual	4,949,131	339,239	5,137,198	352,404	5,383,784	369,665	5,696,043	391,523

Fuente: Elaboración Propia Con Base En La Información Recopilada

Anexo J
Proyección de Pagos Impuesto sobre la Renta (ISR)
Mensajería Express
(Cifras Expresadas en Quetzales)

Meses	Egresos ISR 2020	Egresos ISR 2021	Egresos ISR 2022
Enero	40,187	41,737	43,769
Febrero	16,873	17,712	18,774
Marzo	27,400	28,744	30,446
1er Trimestre	84,460	88,192	92,988
Abril	25,368	26,615	28,193
mayo	30,701	32,203	34,106
Junio	26,735	28,047	29,709
2do. Trimestre	82,804	86,865	92,008
Julio .	25,372	26,619	28,198
Agosto	28,523	29,921	31,692
Septiembre	34,331	36,007	38,131
3er. Trimestre	88,226	92,548	98,020
Octubre	38,411	40,283	42,655
Noviembre	27,929	29,299	31,033
Diciembre	29,024	30,446	32,246
4to Trimestre	95,364	100,028	105,934
Total Anual	350,854	367,633	388,950

Fuente: Elaboración Propia Con Base En La Información Recopilada

“a) Escenario más Probable”
Anexo K
Producto Interno Bruto Año De Referencia 2013
Años: 2013-2020
(Millones de Quetzales y Variación Porcentual)

Año	PIB		PIB	
	Real 1/		Nominal 2/	
	Valores	Var. %	Valores	Var. %
2013	416,383.22		416,383.22	
2014	434,887.20	4.4	447,326.33	7.4
2015	452,683.52	4.1	476,022.82	6.4
2016	464,805.50	2.7	502,001.70	5.5
2017 p/	478,858.57	3.0	526,200.41	4.8
2018 p/	494,253.42	3.2	549,789.98	4.5
2019 p/	513,256.92	3.8	590,416.61	7.4
2020 py/ (Bajo)	495,336.55	-3.5	581,664.34	-1.5
2020 py/ (alto)	505,601.80	2.1	593,659.58	2.1

Fuente: Banco de Guatemala

1/ Millones de quetzales en medidas encadenadas de volumen con año de referencia 2013

2/ Millones de quetzales de cada año

p/ Cifras preliminares

py/ Cifras proyectadas

Anexo L
Proyección de Ventas “a) Escenario más Probable”
Mensajería Express
(Cifras Expresadas en Quetzales)

Meses	Ventas Reales 2019	Incremento 2.1%	Ventas Proyectadas 2020	Incremento 3.1%	Ventas Proyectadas 2021	Incremento 4.1%	Ventas Proyectadas 2022
Enero	240,479	5,050	245,530	7,611	253,141	10,379	263,520
Febrero	385,352	8,092	393,444	12,197	405,641	16,631	422,272
Marzo	357,393	7,505	364,899	11,312	376,211	15,425	391,635
1er Trimestre	983,225	20,648	1,003,873	31,120	1,034,993	42,435	1,077,427
Abril	430,785	9,046	439,831	13,635	453,466	18,592	472,058
mayo	376,208	7,900	384,109	11,907	396,016	16,237	412,253
Junio	357,448	7,506	364,955	11,314	376,268	15,427	391,695
2do. Trimestre	1,164,442	24,453	1,188,895	36,856	1,225,751	50,256	1,276,006
Julio .	400,817	8,417	409,235	12,686	421,921	17,299	439,220
Agosto	480,743	10,096	490,838	15,216	506,054	20,748	526,803
Septiembre	536,895	11,275	548,170	16,993	565,163	23,172	588,334
3er. Trimestre	1,418,455	29,788	1,448,242	44,896	1,493,138	61,219	1,554,357
Octubre	392,639	8,245	400,885	12,427	413,312	16,946	430,258
Noviembre	407,703	8,562	416,265	12,904	429,169	17,596	446,765
Diciembre	582,668	12,236	594,904	18,442	613,346	25,147	638,493
4to Trimestre	1,383,010	29,043	1,412,053	43,774	1,455,827	59,689	1,515,516
Total Anual	4,949,131	103,932	5,053,063	156,645	5,209,708	213,598	5,423,306

Fuente: Elaboración Propia Con Base En La Información Recopilada

Anexo M
Proyección de Cobros “a) Escenario más Probable”
Mensajería Express
(Cifras Expresadas en Quetzales)

Meses	Ingresos 2020	Ingresos 2021	Ingresos 2022
Enero	582,668	594,904	613,346
Febrero	245,530	253,141	263,520
Marzo	393,444	405,641	422,272
1er Trimestre	1,221,641	1,253,686	1,299,138
Abril	364,899	376,211	391,635
mayo	439,831	453,466	472,058
Junio	384,109	396,016	412,253
2do. Trimestre	1,188,839	1,225,693	1,275,946
Julio	364,955	376,268	391,695
Agosto	409,235	421,921	439,220
Septiembre	490,838	506,054	526,803
3er. Trimestre	1,265,028	1,304,244	1,357,718
Octubre	548,170	565,163	588,334
Noviembre	400,885	413,312	430,258
Diciembre	416,265	429,169	446,765
4to Trimestre	1,365,319	1,407,644	1,465,358
Total Anual	5,040,827	5,191,266	5,398,159

Fuente: Elaboración Propia Con Base En La Información Recopilada

Anexo N
Proyección de Gastos de Administración “a) Escenario más Probable”

Mensajería Express
(Cifras Expresadas en Quetzales)

Cuenta	Descripción	Total Gastos 2020	Total Gastos 2021	Total Gastos 2022
401	Sueldos Admon.	905,760	932,933	970,250
402	Bonificaciones	153,000	157,590	163,894
403	Sueldos Operativos	1,334,160	1,374,185	1,429,152
404	Bonificaciones	226,440	233,233	242,563
406	Materiales de Limpieza	3,060	520	88
407	Combustibles	47,940	8,150	1,385
409	Papelería y útiles	3,629	617	105
411	Cafetería	967	164	28
413	Gastos Varios	10,200	1,734	295
415	Renta Oficina	19,890	3,381	575
		2,705,046	2,712,507	2,808,335

Fuente: Elaboración Propia Con Base En La Información Recopilada

Anexo O
Proyección de Gastos de Ventas “a) Escenario más Probable”
Mensajería Express
(Cifras Expresadas en Quetzales)

Cuenta	Descripción	Total Gastos 2020	Total Gastos 2021	Total Gastos 2022
501	Sueldos de Ventas	550,800	567,324	590,017
502	Bonificaciones	104,530	107,665	111,972
	Materiales de			
506	Limpieza	2,040	347	59
507	Combustibles	13,260	2,254	383
509	Papelería y útiles	5,100	867	147
511	Cafetería	1,020	173	29
513	Gastos Varios	19,341	3,288	559
515	Renta Oficina	10,710	1,821	310
	Publicidad y			
518	Mercadeo	13,260	2,254	383
520	Viáticos	5,100	867	147
		725,161	686,861	704,007

Fuente: Elaboración Propia Con Base En La Información Recopilada

Anexo P
Impuesto a Pagar sobre Ingresos Proyectados Régimen Opcional Simplificado sobre los Ingresos
Mensajería Express
(Cifras Expresadas en Quetzales)

Mes	Ventas Reales 2019	ISR Real 2019	Ventas Proyectadas 2020	ISR Proyectado	Ventas Proyectadas 2021	ISR Proyectado	Ventas Proyectadas 2022	ISR Proyectado
Enero	240,479	16,234	245,530	16,587	253,141	17,120	263,520	17,846
Febrero	385,352	26,375	393,444	26,941	405,641	27,795	422,272	28,959
Marzo	357,393	24,418	364,899	24,943	376,211	25,735	391,635	26,814
1er Trimestre	983,225	67,026	1,003,873	68,471	1,034,993	70,649	1,077,427	73,620
Abril	430,785	29,555	439,831	30,188	453,466	31,143	472,058	32,444
mayo	376,208	25,735	384,109	26,288	396,016	27,121	412,253	28,258
Junio	357,448	24,421	364,955	24,947	376,268	25,739	391,695	26,819
2do. Trimestre	1,164,442	79,711	1,188,895	81,423	1,225,751	84,003	1,276,006	87,520
Julio .	400,817	27,457	409,235	28,046	421,921	28,934	439,220	30,145
Agosto	480,743	33,052	490,838	33,759	506,054	34,824	526,803	36,276
Septiembre	536,895	36,983	548,170	37,772	565,163	38,961	588,334	40,583
3er. Trimestre	1,418,455	97,492	1,448,242	99,577	1,493,138	102,720	1,554,357	107,005
Octubre	392,639	26,885	400,885	27,462	413,312	28,332	430,258	29,518
Noviembre	407,703	27,939	416,265	28,539	429,169	29,442	446,765	30,674
Diciembre	582,668	40,187	594,904	41,043	613,346	42,334	638,493	44,094
4to Trimestre	1,383,010	95,011	1,412,053	97,044	1,455,827	100,108	1,515,516	104,286
Total Anual	4,949,131	339,239	5,053,063	346,514	5,209,708	357,480	5,423,306	372,431

Fuente: Elaboración Propia Con Base En La Información Recopilada

Anexo Q
Proyección de Pagos Impuesto sobre la Renta (ISR) “a) Escenario más Probable”
Mensajería Express
(Cifras Expresadas en Quetzales)

Meses	Egresos ISR 2020	Egresos ISR 2021	Egresos ISR 2022
Enero	40,187	41,043	42,334
Febrero	16,587	17,120	17,846
Marzo	26,941	27,795	28,959
1er Trimestre	83,715	85,958	89,140
Abril	24,943	25,735	26,814
mayo	30,188	31,143	32,444
Junio	26,288	27,121	28,258
2do. Trimestre	81,419	83,998	87,516
Julio .	24,947	25,739	26,819
Agosto	28,046	28,934	30,145
Septiembre	33,759	34,824	36,276
3er. Trimestre	86,752	89,497	93,240
Octubre	37,772	38,961	40,583
Noviembre	27,462	28,332	29,518
Diciembre	28,539	29,442	30,674
4to Trimestre	93,772	96,735	100,775
Total Anual	345,658	356,189	370,671

Fuente: Elaboración Propia Con Base En La Información Recopilada

Anexo R						
Estado de Resultados Proyectado “a) Escenario más Probable”						
Mensajería Express						
	31/12/2020		31/12/2021		31/12/2022	
Ventas netas por servicios prestados	Q	5,053,063	100%	Q	5,209,708	100%
Costo de ventas						
Ganancia bruta		5,053,063			5,209,708	
Gastos de operación						
Gastos de Administración		2,705,046	54%	2,712,507	52%	2,808,335
Gastos de Ventas		725,161	14%	686,861	13%	704,007
Total gastos de operación		3,430,207		3,399,368		3,512,342
Ganancias de operación		1,622,856		1,810,340		1,910,964
Gastos de Operación más Gastos Financieros		3,430,207		3,399,368		3,512,342
Ganancia antes de impuestos		1,622,856		1,810,340		1,910,964
Impuestos		346,514	7%	357,480	7%	372,431
Utilidad Neta	Q	1,276,342	25%	Q 1,452,860	28%	Q 1,538,533
Fuente: Elaboración Propia Con Base En La Información Recopilada						

c) Escenario Pesimista

Anexo S
Producto Interno Bruto Año De Referencia 2013
Años: 2013-2020
(Millones de Quetzales y Variación Porcentual)

Año	PIB		PIB	
	Real 1/		Nominal 2/	
	Valores	Var. %	Valores	Var. %
2013	416,383.22		416,383.22	
2014	434,887.20	4.4	447,326.33	7.4
2015	452,683.52	4.1	476,022.82	6.4
2016	464,805.50	2.7	502,001.70	5.5
2017 p/	478,858.57	3.0	526,200.41	4.8
2018 p/	494,253.42	3.2	549,789.98	4.5
2019 p/	513,256.92	3.8	590,416.61	7.4
2020 py/ (Bajo)	495,336.55	-3.5	581,664.34	-1.5
2020 py/ (alto)	505,601.80	-1.5	593,659.58	0.5

Fuente: Banco de Guatemala

1/ Millones de quetzales en medidas encadenadas de volumen con año de referencia 2013

2/ Millones de quetzales de cada año

p/ Cifras preliminares

py/ Cifras proyectadas

Anexo T
Proyección de Ventas “a) Escenario Pesimista”
Mensajería Express
(Cifras Expresadas en Quetzales)

Meses	Ventas Reales 2019	Incremento (1.5) %	Ventas Proyectadas 2020	Incremento (2.5) %	Ventas Proyectadas 2021	Incremento (3.5) %	Ventas Proyectadas 2022
Enero	240,479	-3,607	236,872	-5,922	230,950	-8,083	222,867
Febrero	385,352	-5,780	379,572	-9,489	370,082	-12,953	357,130
Marzo	357,393	-5,361	352,033	-8,801	343,232	-12,013	331,219
1er Trimestre	983,225	-14,748	968,477	-24,212	944,265	-33,049	911,215
Abril	430,785	-6,462	424,323	-10,608	413,715	-14,480	399,235
mayo	376,208	-5,643	370,565	-9,264	361,301	-12,646	348,655
Junio	357,448	-5,362	352,087	-8,802	343,284	-12,015	331,270
2do. Trimestre	1,164,442	-17,467	1,146,975	-28,674	1,118,301	-39,141	1,079,160
Julio .	400,817	-6,012	394,805	-9,870	384,935	-13,473	371,462
Agosto	480,743	-7,211	473,532	-11,838	461,693	-16,159	445,534
Septiembre	536,895	-8,053	528,841	-13,221	515,620	-18,047	497,574
3er. Trimestre	1,418,455	-21,277	1,397,178	-34,929	1,362,249	-47,679	1,314,570
Octubre	392,639	-5,890	386,750	-9,669	377,081	-13,198	363,883
Noviembre	407,703	-6,116	401,588	-10,040	391,548	-13,704	377,844
Diciembre	582,668	-8,740	573,928	-14,348	559,579	-19,585	539,994
4to Trimestre	1,383,010	-20,745	1,362,265	-34,057	1,328,208	-46,487	1,281,721
Total Anual	4,949,131	-74,237	4,874,894	-121,872	4,753,022	-166,356	4,586,666

Fuente: Elaboración Propia Con Base En La Información Recopilada

Anexo U
Proyección de Cobros “a) Escenario Pesimista”
Mensajería Express
(Cifras Expresadas en Quetzales)

Meses	Ingresos 2020	Ingresos 2021	Ingresos 2022
Enero	582,668	573,928	559,579
Febrero	236,872	230,950	222,867
Marzo	379,572	370,082	357,130
1er Trimestre	1,199,112	1,174,960	1,139,576
Abril	352,033	343,232	331,219
mayo	424,323	413,715	399,235
Junio	370,565	361,301	348,655
2do. Trimestre	1,146,921	1,118,248	1,079,109
Julio	352,087	343,284	331,270
Agosto	394,805	384,935	371,462
Septiembre	473,532	461,693	445,534
3er. Trimestre	1,220,423	1,189,913	1,148,266
Octubre	528,841	515,620	497,574
Noviembre	386,750	377,081	363,883
Diciembre	401,588	391,548	377,844
4to Trimestre	1,317,179	1,284,249	1,239,301
Total Anual	4,883,634	4,767,370	4,606,252

Fuente: Elaboración Propia Con Base En La Información Recopilada

Anexo V
Proyección de Gastos de Administración “a) Escenario
Pesimista”

Mensajería Express
(Cifras Expresadas en Quetzales)

Cuenta	Descripción	Total Gastos 2020	Total Gastos 2021	Total Gastos 2022
401	Sueldos Admon.	905,760	932,933	970,250
402	Bonificaciones	153,000	157,590	163,894
403	Sueldos Operativos	1,334,160	1,374,185	1,429,152
404	Bonificaciones	226,440	233,233	242,563
406	Materiales de Limpieza	25,200	35,280	49,392
407	Combustibles	394,800	552,720	773,808
409	Papelería y útiles	29,887	41,842	58,579
411	Cafetería	7,963	11,148	15,608
413	Gastos Varios	84,000	117,600	164,640
415	Renta Oficina	163,800	229,320	321,048
		3,325,010	3,685,851	4,188,933

Fuente: Elaboración Propia Con Base En La Información Recopilada

Anexo W
Proyección de Gastos de Ventas “a) Escenario Pesimista”
Mensajería Express
(Cifras Expresadas en Quetzales)

Cuenta	Descripción	Total Gastos 2020	Total Gastos 2021	Total Gastos 2022
501	Sueldos de Ventas	550,800	567,324	590,017
502	Bonificaciones	104,530	107,665	111,972
506	Materiales de Limpieza	16,800	23,520	32,928
507	Combustibles	109,200	152,880	214,032
509	Papelería y útiles	42,000	58,800	82,320
511	Cafetería	8,400	11,760	16,464
513	Gastos Varios	159,281	222,993	312,190
515	Renta Oficina	88,200	123,480	172,872
518	Publicidad y Mercadeo	109,200	152,880	214,032
520	Viáticos	42,000	58,800	82,320
		1,230,410	1,480,103	1,829,147

Fuente: Elaboración Propia Con Base En La Información Recopilada

Anexo X
Impuesto a Pagar sobre Ingresos Proyectados Régimen Opcional Simplificado sobre los Ingresos
Mensajería Express
(Cifras Expresadas en Quetzales)

Mes	Ventas Reales 2019	ISR Real 2019	Ventas Proyectadas 2020	ISR Proyectado	Ventas Proyectadas 2021	ISR Proyectado	Ventas Proyectadas 2022	ISR Proyectado
Enero	240,479	16,234	236,872	15,981	230,950	15,567	222,867	15,001
Febrero	385,352	26,375	379,572	25,970	370,082	25,306	357,130	24,399
Marzo	357,393	24,418	352,033	24,042	343,232	23,426	331,219	22,585
1er Trimestre	983,225	67,026	968,477	65,993	944,265	64,299	911,215	61,985
Abril	430,785	29,555	424,323	29,103	413,715	28,360	399,235	27,346
mayo	376,208	25,735	370,565	25,340	361,301	24,691	348,655	23,806
Junio	357,448	24,421	352,087	24,046	343,284	23,430	331,270	22,589
2do. Trimestre	1,164,442	79,711	1,146,975	78,488	1,118,301	76,481	1,079,160	73,741
Julio .	400,817	27,457	394,805	27,036	384,935	26,345	371,462	25,402
Agosto	480,743	33,052	473,532	32,547	461,693	31,719	445,534	30,587
Septiembre	536,895	36,983	528,841	36,419	515,620	35,493	497,574	34,230
3er. Trimestre	1,418,455	97,492	1,397,178	96,002	1,362,249	93,557	1,314,570	90,220
Octubre	392,639	26,885	386,750	26,472	377,081	25,796	363,883	24,872
Noviembre	407,703	27,939	401,588	27,511	391,548	26,808	377,844	25,849
Diciembre	582,668	40,187	573,928	39,575	559,579	38,571	539,994	37,200
4to Trimestre	1,383,010	95,011	1,362,265	93,559	1,328,208	91,175	1,281,721	87,920
Total Anual	4,949,131	339,239	4,874,894	334,043	4,753,022	325,512	4,586,666	313,867

Fuente: Elaboración Propia Con Base En La Información Recopilada

Anexo Y
Proyección de Pagos Impuesto sobre la Renta (ISR) “a) Escenario Pesimista”
Mensajería Express
(Cifras Expresadas en Quetzales)

Meses	Egresos ISR 2020	Egresos ISR 2021	Egresos ISR 2022
Enero	40,187	39,575	38,571
Febrero	15,981	15,567	15,001
Marzo	25,970	25,306	24,399
1er Trimestre	82,138	80,447	77,970
Abril	24,042	23,426	22,585
mayo	29,103	28,360	27,346
Junio	25,340	24,691	23,806
2do. Trimestre	78,484	76,477	73,738
Julio .	24,046	23,430	22,589
Agosto	27,036	26,345	25,402
Septiembre	32,547	31,719	30,587
3er. Trimestre	83,630	81,494	78,579
Octubre	36,419	35,493	34,230
Noviembre	26,472	25,796	24,872
Diciembre	27,511	26,808	25,849
4to Trimestre	90,403	88,097	84,951
Total Anual	334,654	326,516	315,238

Fuente: Elaboración Propia Con Base En La Información Recopilada

Anexo Z						
Estado de Resultados Proyectado "a) Escenario Pesimista"						
Mensajería Express						
	31/12/2020		31/12/2021		31/12/2022	
Ventas netas por servicios prestados	Q 4,874,894	100%	Q 4,753,022	100%	Q 4,586,666	100%
Costo de ventas	<hr/>					
Ganancia bruta	4,874,894		4,753,022		4,586,666	
Gastos de operación	<hr/>					
Gastos de Administración	3,325,010	68%	3,685,851	78%	4,188,933	91%
Gastos de Ventas	1,230,410	25%	1,480,103	31%	1,829,147	40%
Total gastos de operación	4,555,421		5,165,954		6,018,081	
	<hr/>					
Ganancias de operación	319,474		-412,932		-1,431,414	
	<hr/>					
Gastos de Operación más Gastos Financieros	4,555,421		5,165,954		6,018,081	
	<hr/>					
Ganancia antes de impuestos	319,474		-412,932		-1,431,414	
Impuestos	334,043	7%	325,512	7%	313,867	7%
	<hr/>					
Utilidad Neta	Q (14,569)	0%	Q (738,443)	-16%	Q (1,745,281)	-38%

Fuente: Elaboración Propia Con Base En La Información Recopilada