

**UNIVERSIDAD PANAMERICANA**  
Facultad de Ciencias Económicas  
Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría



**Los pronósticos financieros para la toma de decisiones en la industria de  
alimentos en Guatemala**

(Artículo científico – Trabajo de graduación)

Jorge Humberto Laparra Lemus

Guatemala, marzo 2020

**Los pronósticos financieros para la toma de decisiones en la industria de  
alimentos en Guatemala**

(Artículo científico – Trabajo de graduación)

Jorge Humberto Laparra Lemus

Lic. Byron René González Álvarez (**Asesor**)

M.A. Pedro Tum Cortez (**Revisor**)

Guatemala, marzo 2020

## **AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD PAN AMERICANA**

**M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus**

Rector

**Dra. Alba Aracely Rodríguez de González**

Vicerrectora Académica

**M.A. César Augusto Custodio Cobar**

Vicerrector Administrativo

**EMBA. Adolfo Noguera Bosque**

Secretario General

## **AUTORIDADES FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**M.A. Rolando Antonio Girón Díaz**

Decano

**Lcda. Miriam Lucrecia Cardoza Bermúdez**

Coordinadora

Guatemala, 21 de septiembre de 2019

Señores

Facultad de Ciencias Económicas

Presente

Por este medio doy fe que soy autor del artículo científico titulado **Los pronósticos financieros para la toma de decisiones en la industria de alimentos en Guatemala** y confirmo que respeté los derechos de autor de las fuentes consultadas y consigné las citas correspondientes.

Acepto la responsabilidad como autor del contenido de este artículo científico y para efectos legales soy el único responsable de su contenido.

Atentamente,



Jorge Humberto Laparra Lemus

Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría

Carné No.: 201903807

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
GUATEMALA, 04 DE NOVIEMBRE DE 2019  
ORDEN DE IMPRESIÓN**

**Tutor:** Licenciado Byron R. González A.

**Revisor:** Licenciado Pedro Tum Cortez.

**Carrera:** Programa de Equivalencias Integrales Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría

**Artículo Científico titulado:** "Los pronósticos financieros para la toma de decisiones en la industria de alimentos en Guatemala".

**Presentada por:** Jorge Humberto Laparra Lemus.

Decanatura autoriza la impresión, como requisito previo a la graduación profesional.

**En el grado de:** Licenciado.



A. Ronaldo Antonio Girón Díaz  
Decano  
Facultad de Ciencias Económicas

Guatemala, 16 de septiembre de 2019

Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana  
Presente

Estimados Señores:

En relación a la Asesoría de Artículo Científico titulado: **Los pronósticos financieros para la toma de decisiones en la industria de alimentos en Guatemala**, realizado por Jorge Humberto Laparra Lemus carné 201903807, estudiante de la Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, he procedido a la Asesoría del mismo, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, extiendo por este medio dictamen de aprobado.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me es grato suscribir de ustedes.

Atentamente,



Lic. Byron R. González A.  
Contador Público y Auditor  
Colegiado No. 3408



Guatemala 17 de octubre del 2019

Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana  
Presente:

Estimados Señores:

En relación a la Revisión del Artículo científico titulado **“Los pronósticos financieros para la toma de decisiones en la industria de alimentos en Guatemala”** realizado por Jorge Humberto Laparra Lemus Carné 201903807, estudiante de la licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, he procedido a la Revisión del mismo, haciendo constar que cumple con los requerimientos de estilo establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, extendiendo por este medio dictamen de aprobado.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.



M.A. Pedro Tum Cortez  
Colegiado 26,817

## **Dedicatoria**

### **A Dios:**

Por darme la fortaleza, sabiduría y la oportunidad de culminar una de mis metas y por las bendiciones recibidas.

### **A mis padres:**

Como reconocimiento a sus esfuerzos, consejos, apoyo, amor incondicional hoy y siempre.

### **A mi Universidad:**

Por darme la oportunidad de culminar mi carrera profesional.

<b>Contenido</b>	<b>Página</b>
<b>Abstract</b>	<b>i</b>
<b>Introducción</b>	<b>ii</b>
<b>1. Metodología</b>	
1.1 Planteamiento del problema	1
1.2 Pregunta de investigación	3
1.3 Objetivos de investigación	3
1.3.1 Objetivo general	3
1.3.2 Objetivos específicos	3
1.4 Definición del tipo de investigación	4
1.4.1 Investigación descriptiva	4
1.5 Sujeto de investigación	4
1.6 Alcance de la investigación	4
1.6.1 Temporal	4
1.6.2 Geográfico	4
1.7 Definición de la muestra	4
1.7.1 Empleo de la muestra finita	5
1.8 Definir instrumentos de investigación	5
1.9 Recolección de datos	6
1.10 Procesamiento y análisis de datos	6
<b>2. Resultados</b>	
2.1 Presentación de resultados	7
<b>3. Discusión y conclusiones</b>	
3.1 Extrapolación	17
3.2 Hallazgos y análisis general	21
3.3 Conclusiones	22
<b>Referencia</b>	
<b>Anexos</b>	

## Lista de gráficas

	<b>Página</b>
Gráfica No. 1	7
Gráfica No. 2	7
Gráfica No. 3	8
Gráfica No. 4	8
Gráfica No. 5	9
Gráfica No. 6	9
Gráfica No. 7	10
Gráfica No. 8	10
Gráfica No. 9	11
Gráfica No. 10	11
Gráfica No. 11	12
Gráfica No. 12	12
Gráfica No. 13	13
Gráfica No. 14	13
Gráfica No. 15	14
Gráfica No. 16	14
Gráfica No. 17	15
Gráfica No. 18	15
Gráfica No. 19	16
Gráfica No. 20	16
Gráfica No. 21	30
Gráfica No. 22	30
Gráfica No. 23	31
Gráfica No. 24	31
Gráfica No. 25	32

## **Abstract**

La economía del país se ha incrementado en los últimos años por tal razón el mercado en todas las actividades empresariales ha posibilitado la expansión de sus ventas. Por este crecimiento es necesario que lleven mejores controles en todas sus operaciones para que puedan obtener los resultados esperados. Por tanto, requieren de pronósticos financieros que les permita visualizar cuanto desean vender y cuanto deben producir para cubrir las necesidades del mercado.

Los pronósticos financieros han permitido llevar un control de las finanzas de los negocios, prever diferentes circunstancias y estar preparados para reaccionar de manera oportuna.

Se utilizo el método descriptivo, utilizando como instrumento la encuesta, con una muestra finita para obtener el resultado de las personas a las que se les realizo la indagación, la presentación se realizó por medio de gráficas circulares. Se logro determinar que el 75% de los encuestados indicaron que es muy importante para las empresas el uso de pronósticos financieros.

Los pronósticos financieros se basan en hechos verídicos y que se pueden comprobar, el impacto que generan estos al momento de tomar decisiones es exponencial, realizando procesos para determinar el beneficio futuro que se obtendrá en un tiempo determinado.

## **Introducción**

El presente artículo se realiza para presentar como los pronósticos financieros ayudan a las empresas a obtener los resultados que se han propuesto y para no afectar su rentabilidad. El desarrollo metodológico se utiliza la investigación descriptiva, para poder describir las situaciones que afectan los procesos, registrando el desarrollo de los fenómenos.

El ser humano tiene la capacidad de analizar muchas variables que sería muy difícil establecer en un modelo estadístico, sin embargo, está limitado en la cantidad de pronósticos que pueda analizar, es inconsistente y adicionalmente en muchas ocasiones las estimaciones presentan sesgos motivados por influencias de estado de ánimo, optimismo o incluso influencias derivadas por la presión.

Por tal razón es necesario que en las empresas se adopten modelos de pronósticos financieros que se adapten a su operación, o bien, el que les convenga mejor para alcanzar los objetivos que se establezcan cada año.

El capítulo I de la presente investigación, abarca de forma general la metodología utilizada, desde lo que se pretende alcanzar, el planteamiento del problema, la pregunta de investigación, los objetivos, hasta el procesamiento y análisis de datos.

En el capítulo II, luego de aplicar los instrumentos de investigación, se presentan los resultados, los cuales para una mejor ilustración se expresan por medio de gráficos circulares que contienen porcentajes de acuerdo con las respuestas obtenidas, incluyendo al pie de cada grafica la interpretación de cada una.

En el capítulo III se puede encontrar la discusión sobre lo que son los pronósticos y la importancia de realizarlos, tomando en cuenta lo que varios autores aportan respecto al problema presentado.

# Capítulo 1

## Metodología

### 1.1 Planteamiento del problema

El ser humano tiene la capacidad de analizar muchas variables que sería muy difícil establecer en un modelo estadístico, sin embargo, está limitado en la cantidad de pronósticos que puede analizar, es inconsistente y adicionalmente en muchas ocasiones las estimaciones presentan sesgos motivados por influencias de estado de ánimo, optimismo o incluso influencias derivadas por la presión.

Los directores y gerentes de cada empresa toman las decisiones empresariales con información insuficiente y con un margen de incertidumbre mayor o menor, dependiendo del tiempo y los recursos que se destinan a la búsqueda y el análisis de la información, deben entonces establecer algunas suposiciones y actuar.

Se sabe que nunca ocurrirá exactamente lo pronosticado, entonces surge la siguiente pregunta ¿para qué pronosticar?, porque se necesita cierta base, un criterio, una justificación para el curso de acción que se decide tomar. Porque a partir del pronóstico que se generó, se estará decidiendo donde alocar los recursos financieros, tecnológicos y humanos.

Los pronósticos financieros permiten llevar un control de las finanzas de los negocios, prever diferentes circunstancias y estar preparados para reaccionar de manera oportuna. Realizar estas proyecciones no es un juego de suposiciones, es establecer expectativas a futuro basadas en datos pasados para que sirvan de parámetros contra los cuales medir los resultados reales.

De esta manera se podrá detectar las variaciones que pudieran afectar a la rentabilidad de la empresa y actuar a tiempo para tomar decisiones e implementar correcciones en la forma en que los recursos son utilizados.

Es aquí donde la utilización de los pronósticos financieros entra a jugar un papel importante para la toma de decisiones y para que las empresas estén preparadas para cualquier situación adversa

que se les pueda presentar, ya que ofrecen un tablero de indicadores que muestra las conexiones entre las fuentes de los recursos del negocio y los usos que los ejecutivos les puedan dar.

Una variación importante entre lo pronosticado y los datos reales dará una señal de alarma que llamará la atención de los usuarios y los llevará a realizar modificaciones para que la rentabilidad de la empresa no se vea afectada.

Para pronósticos de negocios las mejores prácticas sugieren una combinación de técnicas cuantitativas y cualitativas, es decir, pronósticos estadísticos como base para iniciar el proceso de validación de los pronósticos definitivos. Se ha comprobado que las técnicas de pronósticos estadísticas son muy útiles, ya que cuantifican de manera muy exacta ciertos componentes de la demanda como tendencia, patrones de estacionalidad o de eventos.

Los pronósticos financieros permiten llevar un control de las finanzas de los negocios, prever diferentes circunstancias y estar preparados para reaccionar de manera oportuna. Realizar estas proyecciones no es un juego de suposiciones, es establecer expectativas a futuro basadas en datos pasados para que sirvan de parámetros contra los cuales medir los resultados reales. Cobra importancia para poder hacer frente a la globalización y las crisis financieras que puedan llegar a afectar la operación, con los pronósticos financieros se llega a definir lo que es probable ocurra en el futuro.

Porque las empresas no deben pasar desapercibido y dejar pasar el tiempo sin implementar los modelos de pronósticos financieros, porque las consecuencias de no aplicarlos pueden traer consecuencias drásticas en sus operaciones por la falta de controles que puedan tener desde no poder realizar la planificación de ventas, acercándolos a obtener pérdidas que los lleven a la quiebra absoluta.

La realización de esta investigación es posible llevarla a cabo porque se cuenta con los recursos humanos, las diferentes empresas que existen de producción de alimentos brindan el apoyo de poder realizar las encuestas a los empleados que laboran en las diferentes áreas que participan en el proceso de pronosticar los resultados financieros.

Los recursos financieros por ser un trabajo de investigación que se realiza a las empresas dedicadas a la producción de alimentos a través de encuestas se contempla un gasto mínimo para lo cual se cuenta con la capacidad de poder financiarlo.

El universo que existe de empresas que se dedican a la producción de alimentos es bastante accesible para poder obtener la información que se necesita para la investigación, también se debe tomar en cuenta la facilidad que los sujetos de investigación muestren al momento de ser encuestados y la sinceridad de las respuestas apoyen al desarrollo de la presente investigación.

Realizar de manera correcta los pronósticos permite lograr mayor éxito en las proyecciones que realicen las empresas, así como predecir eventos futuros asociados a los productos. En su desarrollo se comenten errores que pueden afectar el pronóstico y de esta manera tomar malas decisiones. Al pronosticar se debe tener en cuenta que la asertividad del método de predicción dependerá del entendimiento de la historia.

## 1.2 Pregunta de investigación

¿Cuál es la importancia de los pronósticos financieros para la toma de decisiones en la industria de alimentos de Guatemala?

## 1.3 Objetivos de la investigación

### 1.3.1 Objetivo general

Mostrar la importancia de los pronósticos financieros para la toma de decisiones en la industria de alimentos de Guatemala.

### 1.3.2 Objetivos específicos

- a. Investigar si las empresas conocen y manejan los pronósticos financieros.
- b. Conocer el impacto que generan pronósticos afectan la toma de decisiones.
- c. Identificar los puntos de mejora en el desarrollo y ejecución de los pronósticos.

## 1.4 Definición del tipo de investigación

### 1.4.1 Investigación descriptiva

Se utilizó la investigación descriptiva, en el presente estudio se pretende describir las situaciones que afectan los procesos, sin llegar a explicar o determinar las causas, solamente registrar el desarrollo de los fenómenos.

## 1.5 Sujeto de investigación

- a. Personal del área de financiera y contabilidad de la industria de alimentos de Guatemala.
- b. Gerentes, jefes o encargados de los departamentos de finanzas y contabilidad de la industria de alimentos de Guatemala.
- c. Profesionales expertos en el tema.

## 1.6 Alcance de la investigación

### 1.6.1 Temporal

La investigación se realizó en el período comprendido del 30 de marzo al 21 de septiembre de 2019.

### 1.6.2 Geográfico

La investigación se realizó en Empresas dedicadas a la producción de alimentos y que operan dentro del territorio de la República de Guatemala.

## 1.7 Definición de la muestra

Se utilizó la muestra finita debido a que el número de empresas dedicadas a la producción de alimentos es menor a 30,000 elementos.

$$n = \frac{N * z^2 * p * q}{e^2 (N-1) + z^2 * p * q}$$

El universo se tomó de una publicación de Prensa Libre de fecha 11 de julio de 2017, el cual hace referencia a la cámara de alimentos y bebidas.

### 1.7.1 Empleo de la muestra finita

Los valores son los siguientes

Nivel de confianza 94% correspondiente a un valor

$$Z= 1.88$$

p=50% (probabilidad de éxito)

q=50% (probabilidad de fracaso)

e=0.08 (error muestral)

$$N = 42$$

$$n= 32$$

Cálculo

$$n=\frac{42 * 1.88^2 * 0.5 * 0.5}{$$

$$0.08^2 (42-1) + 1.88^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n=\frac{148.4448 * 0.5 * 0.5}{37.1112} =$$

$$0.2624 + 0.8836 = 1.146$$

$$n = 32$$

La muestra consistió en 32 empresas.

### 1.8 Definir instrumentos de investigación

Las herramientas que se utilizaron en la investigación fueron la encuesta y la entrevista de manera presencial a base de un cuestionario. El instrumento contó con preguntas ya desarrolladas dirigidas específicamente al proceso de pronósticos financieros; consta de 20 preguntas con tipo de respuesta múltiple, dicotómica, escala de Linkert y de clasificación.

## 1.9 Recolección de datos

Para recolectar los datos se realizaron llamadas telefónicas a las diferentes empresas dedicadas a la producción de alimentos, solicitando los permisos para enviar vía electrónica el cuestionario al personal que participó en la encuesta. Para realizar la entrevista se solicitaron citas con el objeto de conversar con los profesionales expertos en el desarrollo de pronósticos financieros.

## 1.10 Procesamiento y análisis de datos

Después de haber recolectado los datos, se procedió a recopilar la información necesaria para formular la información obtenida que responde al problema objeto de estudio.

Los datos que se obtuvieron se ordenaron, clasificaron, tabularon y se prepararon las gráficas tipo circular o por sectores, con el objeto de realizar la presentación de los resultados obtenidos.

## Capítulo 2

### Resultados

#### 2.1 Presentación de resultados

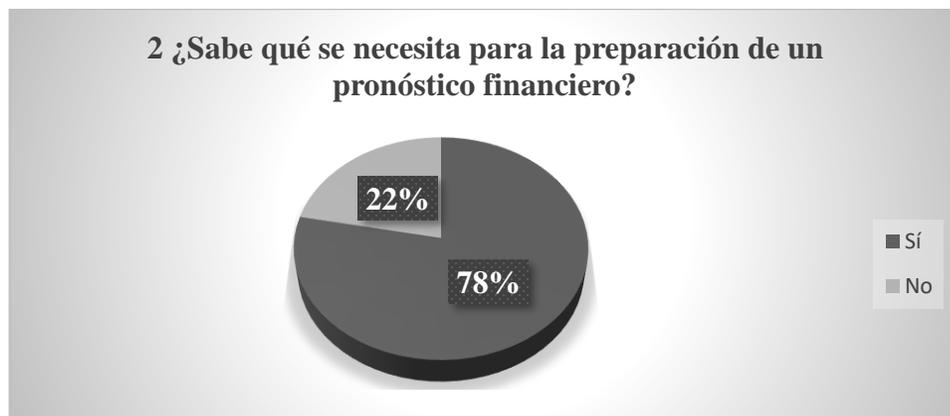
**Gráfica No. 1**



Fuente: elaboración propia (2019)

El 87% de los encuestados indicaron que, si conocen de pronósticos financieros, mientras que el 13% indican que no tienen ningún conocimiento.

**Gráfica No. 2**



Fuente: elaboración propia (2019)

El 22% de los encuestados indican no saber qué es lo que se necesita para la preparación de los pronósticos financieros, el 78% si saben que es lo necesario.

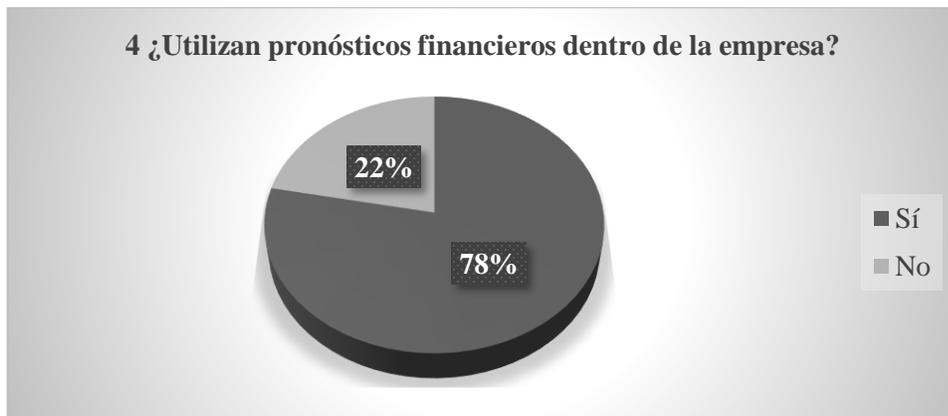
**Gráfica No. 3**



Fuente: elaboración propia (2019)

El 38% de los encuestados indican que no conocen los diferentes tipos de pronósticos financieros, mientras que el 62% si tienen el conocimiento correspondiente.

**Gráfica No. 4**



Fuente: elaboración propia (2019)

El 78% de los encuestados indicaron que en la empresa para la que laboran, si utilizan los pronósticos financieros y el 22% indican que no los utilizan.

**Gráfica No. 5**



Fuente: elaboración propia (2019)

Según los encuestados el 56% indicaron que la frecuencia con la que realizan los pronósticos financieros es de 6 meses y el 44% indicaron que lo realizan cada año.

**Gráfica No. 6**



Fuente: elaboración propia (2019)

Se observa que de los encuestados el 94% si sabe para que se realizan los pronósticos financieros, mientras que 6% no tienen el conocimiento.

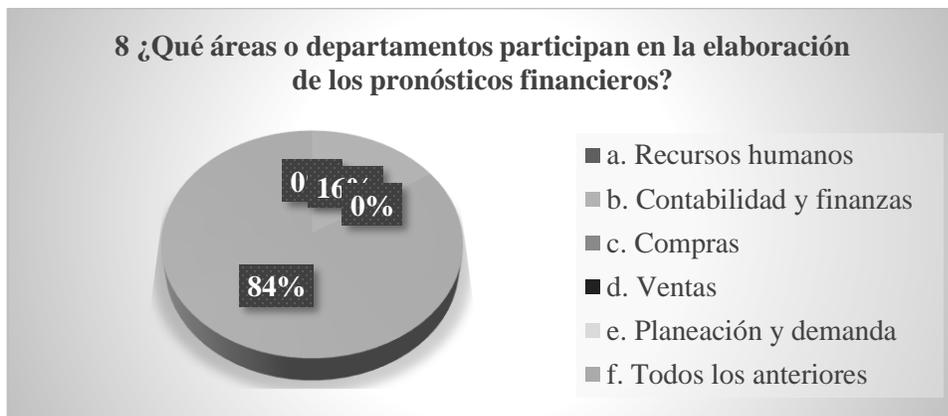
**Gráfica No. 7**



Fuente: elaboración propia (2019)

El 94% de los encuestados indicaron que son empleados propios de la empresa los que elaboran los pronósticos financieros, mientras que el 6% indicaron que es una combinación entre empleados propios y servicios de outsourcing.

**Gráfica No. 8**



Fuente: elaboración propia (2019)

El 84% de los encuestados indicaron que la elaboración de los pronósticos financieros es una combinación de todos los departamentos mencionados y el 16% indicó que debe ser contabilidad y finanzas.

**Gráfica No. 9**



Fuente: elaboración propia (2019)

El 75% de los encuestados indicaron que es muy importante para las empresas la realización de pronósticos financieros, para el 16% de los encuestados es importante y el 9% lo consideran moderadamente importante.

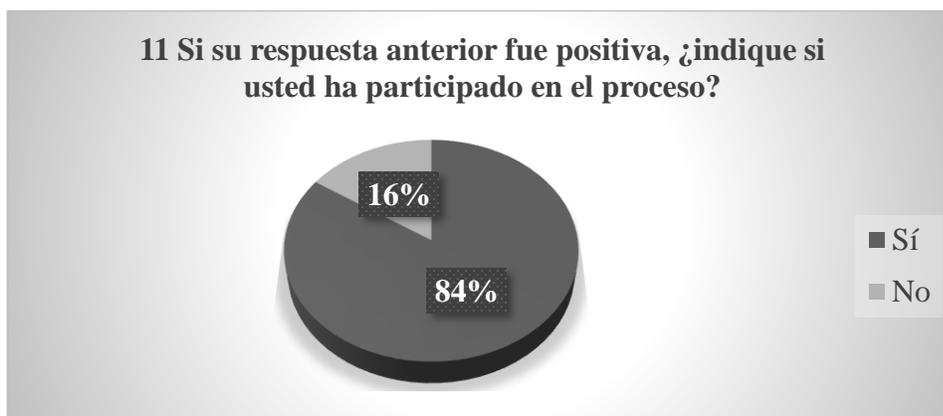
**Gráfica No. 10**



Fuente: realización propia (2019)

El 91% de los encuestados indicaron que los empleados si deben conocer e involucrarse en la realización y proceso de los pronósticos financieros, el 9% dijo que no.

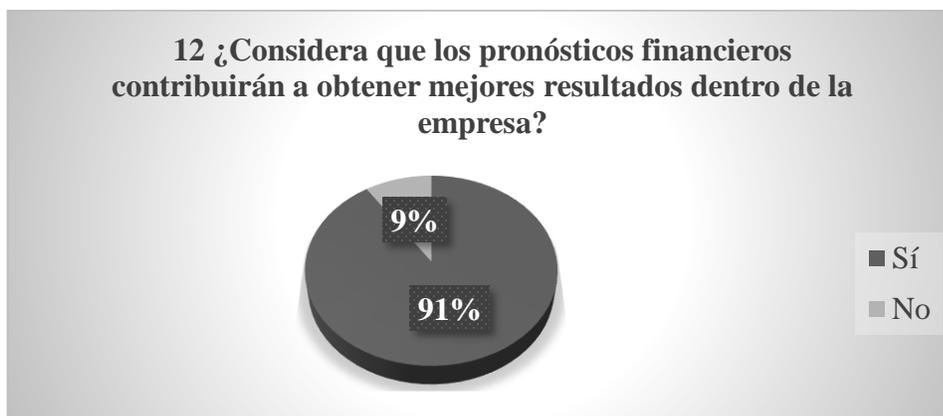
**Gráfica No. 11**



Fuente: elaboración propia (2019)

El 84% de los encuestados indicó que, si ha participado en el proceso de pronósticos financieros, el 16% indicó que no ha participado en dicho proceso.

**Gráfica No. 12**



Fuente: elaboración propia (2019)

El 91% de los encuestados indicaron que los pronósticos financieros si contribuyen a obtener mejores resultados para las empresas, el 9% indicó que no contribuyen.

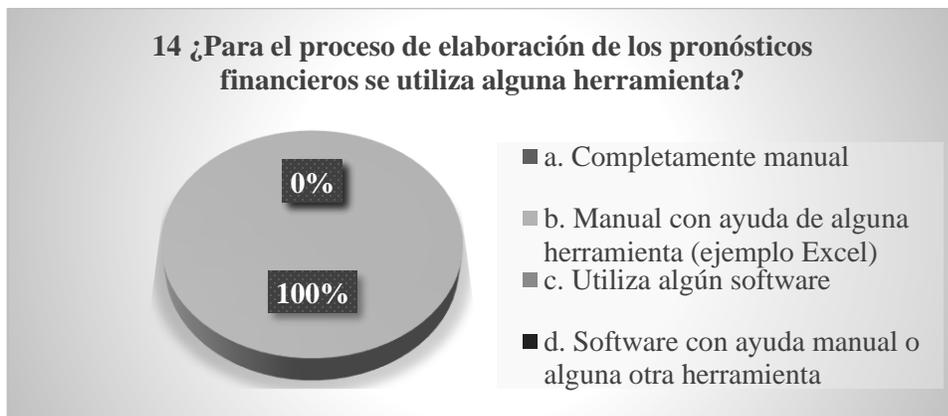
**Gráfica No. 13**



Fuente: elaboración propia (2019)

A las personas de nuevo ingreso no se les da a conocer cómo funciona el proceso de los pronósticos financieros, según el 91% de los encuestados, el 9% indicó que no le dan a conocer el proceso.

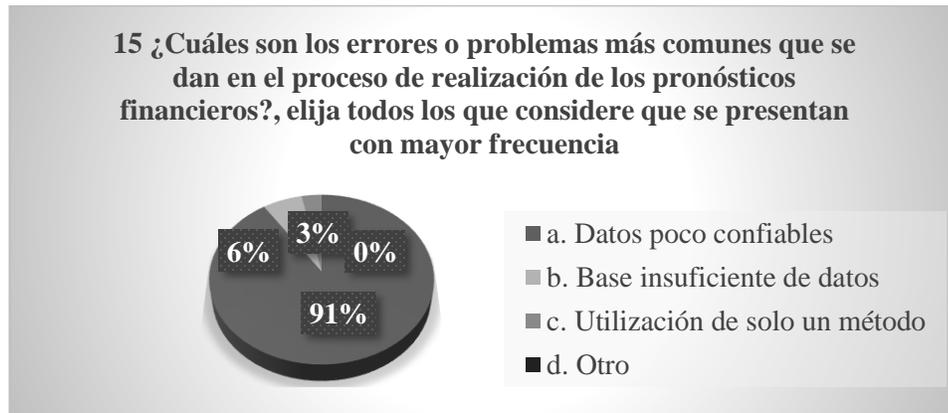
**Gráfica No. 14**



Fuente: elaboración propia (2019)

El 100% de los encuestados indicaron que en las empresas para las que laboran, los pronósticos financieros son elaborados de forma manual con ayuda de la herramienta Excel.

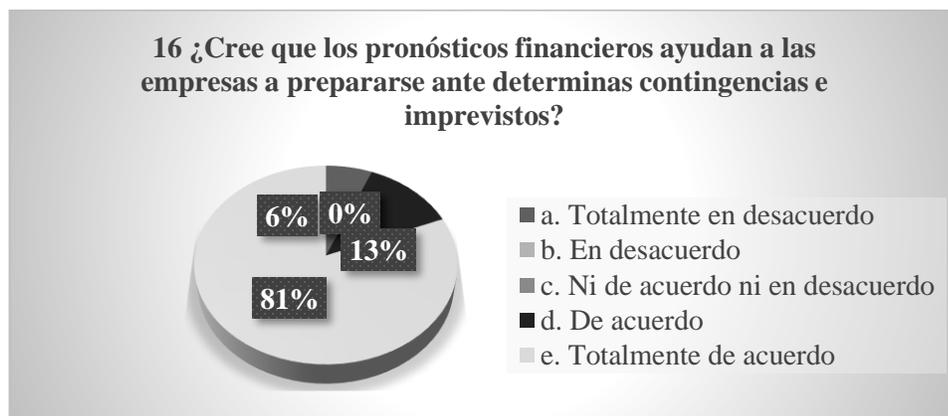
**Gráfica No. 15**



Fuente: elaboración propia (2019)

El 91% de los encuestados indicaron que los errores o problemas más comunes que encuentran en la realización de los pronósticos financieros se debe a que les proporcionan datos poco confiables, el 6% indicó que se debe a bases insuficientes y el 3% a la utilización de un solo método.

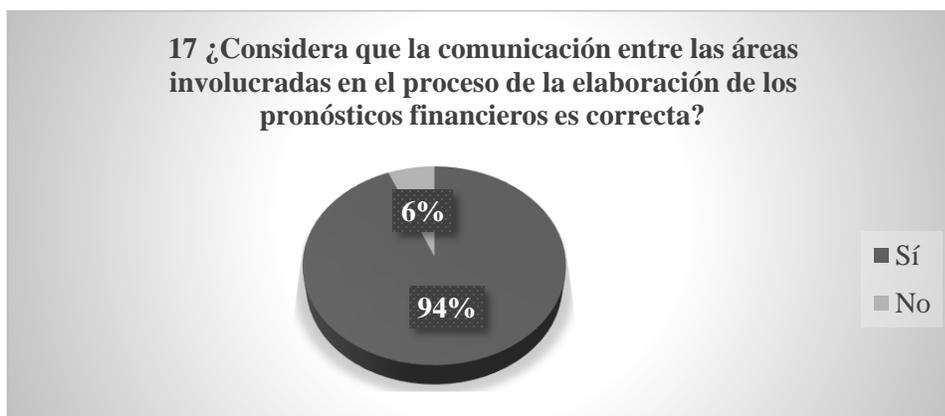
**Gráfica No. 16**



Fuente: elaboración propia (2019)

El 81% de los encuestados indicaron estar totalmente de acuerdo en que los pronósticos financieros si ayudan ante determinadas contingencias e imprevistos, el 13% indicó estar de acuerdo y el 6% está en total desacuerdo.

**Gráfica No. 17**



Fuente: elaboración propia (2019)

El 94% de los encuestados indicaron que es de suma importancia la comunicación entre las áreas involucradas en el proceso de elaboración de los pronósticos financieros, el 6% indicó que no es de importancia.

**Gráfica No. 18**



Fuente: elaboración propia (2019)

El 87% de los encuestados indicaron que los pronósticos financieros sí afectan la toma de decisiones en las empresas, mientras que el 13% indicaron que no afectan.

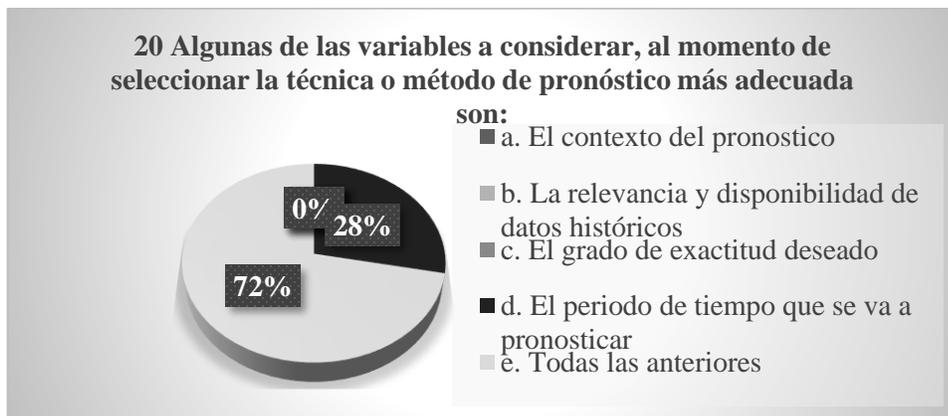
**Gráfica No. 19**



Fuente: elaboración propia (2019)

De los encuestados el 44% indicó que, si ha participado en la planeación y ejecución de los pronósticos financieros, el 56% indicó que no han tenido ninguna participación.

**Gráfica No. 20**



Fuente: elaboración propia (2019)

El 72% de los encuestados indicaron que todas las variables presentadas se deben considerar al momento de seleccionar la técnica o método de pronóstico financiero y el 28% indicó que el periodo de tiempo que va a pronosticar.

## Capítulo 3

### Discusión y conclusiones

#### 3.1 Extrapolación

El resultado obtenido de las personas encuestadas indica que de las 32 personas 28 conocen el tema de pronósticos financieros y 4 de las mismas no saben de qué se trata, esto demuestra que las empresas están tomando muy en serio el conocer que es lo que el futuro les depara por medio de la herramienta de pronósticos.

De esta manera también se observó que el 94% de los encuestados conoce las razones por las en su empresa realizan pronósticos, mientras que el 6% no conocen los motivos, esto quiere decir que las empresas están involucrando más a sus empleados en este proceso.

Como lo define Farrera (2013, p. 1)

“Un pronóstico es estimación del valor futuro de una variable mediante la aplicación de métodos y procedimientos que contribuyan a reducir el margen de error, haciendo uso además del buen juicio y experiencia del responsable de realizar dicha estimación.”

“Es una estimación cuantitativa o cualitativa de uno o varios factores (variables) que conforman un evento futuro con base en información actual o del pasado” (Villareal 2016, p. 3).

Para realizar pronósticos financieros es necesario conocer las bases confiables que llevaran a las organizaciones a obtener resultados exitosos, según los resultados obtenidos el 78% de los encuestados indicaron conocer las bases para la preparación de los pronósticos.

Como bien se conoce, para la realización de pronósticos financieros existen diferentes procesos para realizarlos, esto va a depender del objetivo que la empresa busque o bien que información estimada necesita obtener del futuro en un momento determinado, según los resultados obtenidos el 62% conoce los diferentes tipos de pronósticos, mientras que el 38 no conoce al respecto.

Vera indica lo siguiente sobre pronósticos financieros:

Son herramientas que pretenden hacer una proyección financiera de la empresa, con el propósito de adelantarse a lo que podría pasar en un periodo o ejercicio futuro. La variable más importante que influye en los requerimientos de financiamiento, en la mayor parte de las empresas es el volumen proyectado de ventas. (2012; p. 18).

“Los pronósticos se clasifican en cuatro tipos básicos, cualitativos, análisis de series de tiempo, relaciones causales y simulación”. (Garduño, 2011, p. 38)

En ese sentido Garduño indica:

Las técnicas cualitativas son subjetivas y se basan en estimados y opiniones. Por otro lado, los análisis de series de tiempo se fundamentan en la idea de que es posible utilizar información relacionada con las ventas pasadas para la predicción. Esta información puede estar compuesta por otros elementos como influencias de tendencias, estaciones o cíclicas. El pronóstico causal se analiza utilizando la técnica de regresión lineal y supone que la demanda se relaciona con algún factor subyacente en el ambiente. Por otra parte, la simulación permite a los pronosticadores manejar diferentes supuestos de la condición del pronóstico. (2011; p. 38).

Con el paso del tiempo las empresas han buscado la manera de obtener estimaciones respecto a lo que el futuro les depara, el resultado obtenido indica que 78% de los encuestados indicaron que en las empresas para las que laboran si utilizan los pronósticos, mientras que el 22% no los utilizan.

Manjarres, Mogollón indican lo siguiente:

Generalmente en el campo de la administración de operaciones, poder predecir a tiempo los sucesos futuros del mercado puede significar el éxito del negocio, en este sentido, cobra importancia poder conocer cuál será el posible comportamiento de la demanda de los productos o servicios que ofrecen las empresas, en donde las necesidades de predicción dependen del producto, mercado y abarcamiento de nichos de mercado que se pretenden abastecer. (2017; p. 37).

La frecuencia con la que las empresas realizan u actualizan sus pronósticos financieros es de 6 meses, esto con el objetivo de estar anuentes a lo que va sucediendo con sus operaciones y que no se les presente ninguna sorpresa que pueda hacer daño a la rentabilidad de la empresa, el tiempo más prolongado con el que realizan dicho proceso es de un año.

La importancia que las empresas realicen pronósticos financieros se ha convertido en una necesidad, esto debido a que necesitan tener una mejor perspectiva sobre lo que el futuro les depara en sus operaciones y que ninguna circunstancia adversa pueda llegar a afectar su rentabilidad, el resultado que se obtuvo el 75% de los encuestados indicaron que es muy importante que las empresas lleven a cabo dichos procesos.

Existen varias definiciones sobre la importancia de los pronósticos financieros, la siguiente es la que más se pega este estudio: (<http://roa.uveg.edu.mx/repositorio/licenciatura/234/Lospronsticoscomofuentesdeinformacin.pdf> Recuperado 12.08.2019) y que indica lo siguiente:

Todo proceso de toma de decisiones requiere de información confiable sobre la cual planear estrategias de acción, pero en la actualidad el dinamismo y la incertidumbre de los negocios, hacen imposible contar con información cien por ciento precisa acerca del futuro. En esta labor, los pronósticos tienen un papel fundamental pues constituyen el punto de partida de cualquier decisión organizacional.

El avance de la tecnología ha contribuido a que el proceso de elaboración de los pronósticos financieros sea más eficiente y así obtengan los resultados esperados, el 100% de los encuestados indicaron que llevan a cabo el proceso de forma manual y con apoyo de Excel, en la actualidad existen otras herramientas con las cuales las empresas se pueden apoyar para realizar dicho proceso.

Manjarres, Mogollón indican:

Entendiendo que las empresas y organizaciones operan en un ambiente de incertidumbre bajo el cual, de manera constante, se deben tomar decisiones que afectan las actividades futuras de las mismas, resulta imperioso contar con herramientas que permitan tener alguna certeza acerca de lo que sucederá a futuro,

para que de esta forma la toma de decisiones pueda realizarse bajo un soporte muchos más confiable que el de la misma incertidumbre. Es así como el uso de metodologías y herramientas de pronóstico resulta relevante en las organizaciones. (2017; p. 41).

ForePlanner: es un software para realizar la previsión de la demanda y optimizar la planificación de la producción, de las compras y del almacén. Supervisa el cumplimiento de las previsiones de ventas y controla la ejecución del plan de producción y de aprovisionamiento. Se puede crear y personalizar un sistema propio de alertas en tiempo real. (<https://www.foreplanner.com/que-es/> Recuperado 08.08.2019).

Forecast Pro: es un sistema de pronósticos y de administración de procesos de planeación de la demanda. Es una solución accesible en el mercado, fácil de utilizar y da la capacidad de crear pronósticos precios, junto con la herramienta de seguimiento y mejora del proceso de pronósticos. (<http://computingbi.com/forecast-pro/>; Recuperado 08.08.2019).

Los pronósticos financieros son el apoyo que los directores financieros necesitan para tomar mejores decisiones y que esto los lleve a obtener mejores resultados y con esto lleguen a incrementar la rentabilidad, los resultados obtenidos indican que el 87% de los entrevistados están de acuerdo que los pronostico si afectan la toma de decisiones, mientras que el 13% indica todo lo contrario.

Montemayor indica lo siguiente:

Tener indicios de lo que va a pasar en el futuro apoya en el proceso de toma de decisiones al reducir la incertidumbre, sin embargo, el pronóstico solo será útil si la reducción de incertidumbre conduce a una decisión cuyo beneficio es mayor que los costos de realizar el pronóstico. (2013, p. 1)

El siguiente es un ejemplo de pronóstico de ventas; este se realizó para una industria dedicada a la producción de alimentos.

Para el año 2019 la empresa pretende vender 10,000,000 de cajas de frijol volteado, estimando un precio de Q95.00 por caja. Tiene existencia de 7,821,132 cajas del producto el cual tiene un costo de inventario de Q75.00 por caja. (Véase en anexos grafica No. 21)

Como se observa, la empresa pretende vender 10,000,000 de cajas físicas, esperando tener al final del período una existencia del 20%, es decir 2,000,000 de cajas, por lo que, teniendo la existencia inicial de 7,821,132, la empresa necesita producir 4,178,868 cajas físicas de frijol para poder cumplir su proyección de venta. (Véase en anexos graficas Nos. 22 y 23)

Los costos unitarios para la producción entre materiales, mano de obra y gastos indirectos da un total de Q55.00. La utilidad bruta que la empresa pretende obtener al final del periodo será de Q243,577,360.00, los gastos generales y administrativos están estimados en Q160,000,000.000, otros gastos e ingresos Q35,000,000.00, el ISR de 25% será de Q12,144,340.00 obtendrá una utilidad después de impuestos de Q36,433,020.00. (Véase en anexos graficas No. 24 y 25)

### 3.2 Hallazgos y análisis general

Después de haber realizado las encuestas y entrevista a las personas que laboran dentro de la industria de alimentos de Guatemala, se obtuvieron los resultados siguientes:

Para las personas que se encuestaron y entrevistaron resulta muy importante que en las empresas se realicen los pronósticos financieros; lo que indicaron fue que con la realización de estos ejercicios se puede llegar a obtener resultados más favorables o bien rebasar el resultado objetivo, siempre y cuando las personas que ejecutan los diversos procesos en las empresas trabajen de manera conjunta y encaminados al objetivo esperado.

Dentro de los encuestados se pudo observar que en su mayoría si tienen conocimiento de lo que son los pronósticos financieros y conocen lo que se necesita para la preparación de estos, de acuerdo con esos resultados se puede confirmar que las empresas están involucrando más a su personal en el proceso de elaboración de sus pronósticos, o bien las personas por su cuenta están tomando la iniciativa de conocer más sobre el tema.

El universo de la presente investigación consistió en 42 empresas en las cuales se realizó la encuesta y se pudo observar que 33 empresas utilizan los pronósticos financieros como herramienta para obtener mejores resultados, esto equivale al 78% del total de encuestados, es decir que con el tiempo se está volviendo más común el uso de los pronósticos como herramienta para obtener una visualización anticipada del futuro de cada una de las empresas; además se observó que la realización o actualización de los pronósticos se da entre los 6 y 12 meses.

Se determinó conforme a las respuestas que brindaron los encuestados, que los pronósticos financieros sirven como apoyo a las empresas para que puedan estar preparadas ante cualquier contingencia o imprevisto que pudiera suceder; se observó que el 81% de los encuestados está totalmente de acuerdo.

Los pronósticos financieros ayudan a las empresas a enfrentarse a cualquier situación que se les pueda presentar y de igual manera estos contribuyen para que las empresas obtengan mejores resultados en sus operaciones diarias, lo cual se puede validar, ya que el 91% de los encuestados está de acuerdo con lo antes expuesto.

### 3.3 Conclusiones

1. Se determinó que es de suma importancia que la industria de alimentos de Guatemala realice pronósticos financieros, esto con el fin de obtener mejores resultados y así puedan tener un buen respaldo para la toma de decisiones. Los pronósticos financieros son herramientas que ayudan a la industria de alimentos de Guatemala a mejorar sus procesos, ya que le permiten adelantarse a cualquier evento que pueda llegar a afectar su operación, les ayuda a fijarse metas y objetivos para un tiempo determinado.

Les ayuda a predecir el costo de sus productos, los ingresos por venta, así como las ganancias que pueden obtener porque está prohibido anticiparlas, e incluso si es una industria que está iniciando operaciones, los pronósticos financieros le ayudaran a determinar cuánto deberá invertir. Por esto se muestra que los pronósticos financieros son importantes para la toma de decisiones en la industria de alimentos de Guatemala.

2. Se logró determinar que del universo total de empresas en donde se realizaron las entrevistas, el 87% saben y conocen sobre pronósticos financieros, esto representa a 37 empresas lo cual indica que con el tiempo las empresas están apostando más por utilizar esta herramienta que es de gran utilidad para tener una mejor visión de lo que le depara a la industria de alimentos en Guatemala.
3. Los pronósticos financieros se basan en hechos verídicos y que se pueden comprobar, según lo anterior se puede decir que el impacto que generan estos al momento de tomar decisiones es exponencial, ya que se están realizando procesos para determinar el beneficio futuro que se obtendrá en un tiempo determinado.
4. Se determinó que el principal punto de mejora que la industria de alimentos de Guatemala puede realizar, es que los datos que brinda para realizar los pronósticos financieros deben ser más confiables para llegar al resultado esperado.

## Referencias

- Farrera Gutiérrez, Arturo (2013). Manual de pronósticos para la toma de decisiones. Editorial digital. Tecnológico de Monterrey, México.
- Garduño, Gabriela (2011). Metodología para calcular el pronóstico de ventas y una medición de su precisión. Instituto Politécnico Nacional. México, D.F.
- Manjarres, Eduardo & Mogollo, José (2017). Diseño de una herramienta de pronóstico, para una línea de envasado de una planta que elabora productos de consumo masivo. Universidad del Norte. Barranquilla, Colombia
- Montemayor Gallegos, J. Enrique (2013). Métodos de pronósticos para negocios. Editorial digital. Tecnológico de Monterrey, México.
- Uscamayta Chalco, Fernando Yonathan (2015). La planeación financiera y el pronóstico interno para la toma de decisiones gerenciales. Universidad Nacional de San Agustín, Arequipa, Perú.
- Villareal, Fernanda (2016). Introducción a los modelos de pronósticos. Universidad Nacional del Sur. Unión Matemática Argentina
- Calvo, Mar (2019, 8 de julio). ¿Sabes en qué consisten los pronósticos financieros? Recuperado: <https://www.captio.net/blog/en-que-consisten-los-pronosticos-financieros>
- Computing Resources, (2019 8 de Agosto). Forecast Pro. Recuperado: <http://computingbi.com/forecast-pro/>
- Instituto Tecnológico de Informática (2019, 8 de agosto). Rentabilidad y mejora continua de tu empresa. Recuperado de <https://www.foreplanner.com/que-es/>
- Ramirez, Oliverio (2019, 8 de agosto) Los pronósticos como fuentes de información. Recuperado <http://roa.uveg.edu.mx/repositorio/licenciatura/234/Lospronsticoscomo fuentes de informacin.pdf>

## **Anexos**



**Universidad Panamericana**  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
**Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría**

Gracias por su colaboración, soy estudiante de la Carrera de la licenciatura de contaduría pública y auditoría, su ayuda es indispensable para poder llevar a cabo el estudio acerca del tema: los pronósticos financieros para la toma de decisiones en la industria de alimentos de Guatemala, por favor marque con una X la respuesta que considere correcta.

1. Indique cuál es su rol dentro de la empresa para la que labora:

2. ¿Sabe qué son los pronósticos financieros?

Sí  No

3. ¿Sabe qué se necesita para la preparación de un pronóstico financiero?

Sí  No

4. ¿Conoce los diferentes tipos de pronósticos financieros que existen?

Sí  No

Mencione alguno \_\_\_\_\_

5. ¿Utilizan pronósticos financieros dentro de la empresa?

Sí  No

6. Si su respuesta a la pregunta anterior fue afirmativa, ¿Con qué frecuencia se realizan los pronósticos financieros?

- a. 6 meses
- b. 1 año
- c. 2 años
- d. Más de dos años

7. ¿Sabe para qué realizan pronósticos financieros en su empresa?

Sí  No

8. ¿Quién elabora los pronósticos financieros en la empresa para la que labora?

- a. Empleados propios de la empresa
- b. Servicio de outsourcing
- c. Una combinación entre ambas

9. ¿Qué áreas o departamentos participan en la elaboración de los pronósticos financieros?

- a. Recursos humanos
- b. Contabilidad y finanzas
- c. Compras
- d. Ventas
- e. Planeación y demanda
- f. Todos los anteriores

10. ¿Considera importante que en las empresas se realicen pronósticos financieros?

- a. Muy importante
- b. Importante
- c. Moderadamente importante
- d. De poca importancia
- e. Sin importancia

11. ¿Considera que los empleados deben conocer o estar involucrados en la realización y proceso de los pronósticos financieros?

Sí  No

12. Si su respuesta anterior fue positiva, ¿indique si usted ha participado en el proceso?

Sí  No

Razone su respuesta \_\_\_\_\_

13. ¿Considera que los pronósticos financieros contribuirán a obtener mejores resultados dentro de la empresa?

Sí  No

¿Por qué? \_\_\_\_\_

14. ¿A las personas de nuevo ingreso de las diferentes áreas de la empresa se les da a conocer cómo funciona el proceso de los pronósticos financieros?

Sí  No

15. ¿Para el proceso de elaboración de los pronósticos financieros se utiliza alguna herramienta?

- a. Completamente manual
- b. Manual con ayuda de alguna herramienta (ejemplo Excel)
- c. Utiliza algún software
- d. Software con ayuda manual o alguna otra herramienta

16. ¿Cuáles son los errores o problemas más comunes que se dan en el proceso de realización de los pronósticos financieros?, elija todos los que considere que se presentan con mayor frecuencia

- a. Datos poco confiables
- b. Base insuficiente de datos
- c. Utilización de solo un método
- d. Otro

Especifique: \_\_\_\_\_

17. ¿Cree que los pronósticos financieros ayudan a las empresas a prepararse ante determinadas contingencias e imprevistos?

- a. Totalmente en desacuerdo
- b. En desacuerdo
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo

- d. De acuerdo
- e. Totalmente de acuerdo

18. ¿Considera que la comunicación entre las áreas involucradas en el proceso de la elaboración de los pronósticos financieros es correcta?

Sí  No

Razone su respuesta \_\_\_\_\_

19. ¿Considera que los pronósticos financieros llegan a afectar la toma de decisiones en la empresa?

Sí  No

¿Por qué? \_\_\_\_\_

20. ¿Ha participado alguna vez en la planeación y ejecución de los pronósticos financieros?

Sí  No

21. Algunas de las variables a considerar, al momento de seleccionar la técnica o método de pronóstico más adecuada son:

- a. El contexto del pronóstico
- b. La relevancia y disponibilidad de datos históricos
- c. El grado de exactitud deseado
- d. El periodo de tiempo que se va a pronosticar
- e. Todas las anteriores

**Grafica No. 21**

Pronóstico de ventas			
<b>1 Proyección de ventas de Cajas Productos (año 2019)</b>			
		Productos	
Cantidad		10,000,000.00	
Precio de venta	Q	95.00	
Ingresos por ventas	Q	950,000,000.00	
<b>Total</b>			<b>Q 950,000,000.00</b>
<b>2 Existencias en el inventario inicial</b>			
		Productos	
Cantidad		7,821,132	
Costo unitario	Q	75.00	
Valor total	Q	586,584,900.00	
<b>Total</b>			<b>Q 586,584,900.00</b>

Fuente: elaboración propia (2019)

**Grafica No. 22**

3 Necesidades de producción para el semestre			
		Productos	
Ventas Unitarias Proyectadas (tabla 1)		10,000,000	
Inventario final deseado (se supone que representa 20% de las ventas unitarias para el periodo)		20%	
		2,000,000	
Inventario inicial (tabla 2)		7,821,132	
<b>Unidades a Producir</b>		<b>4,178,868</b>	
<b>4 Costos Unitarios</b>			
		Productos	
Materiales	Q	30.00	
Mano de Obra	Q	20.00	
Gastos Indirectos	Q	5.00	
<b>Total</b>	Q	<b>55.00</b>	

Fuente: elaboración propia

**Grafica No. 23**

5 Costos Totales			
	Productos		
Unidades por producir (4-3)		4,178,868	
Costo por unidad (4)	Q	55.00	
Costo total	Q	229,837,740.00	Q 229,837,740.00

Fuente: elaboración propia (2019)

**Grafica No. 24**

6 Asignación del costo de producción y determinación de las utilidades brutas			
	Productos		
Cantidad vendida (tabla 1)		10,000,000	
Precio de venta	Q	95.00	
Ingresos por ventas	Q	950,000,000.00	Q 950,000,000.00
<b>Costo de Ventas</b>			
Inventario antiguo (tabla 2)		7,821,132	
Costo unitario (tabla 2)	Q	75.00	
Costo por unidades	Q	586,584,900.00	
Total			
<b>Nuevo Inventario (el remanente)</b>			
Cantidad (unidades)		2,178,868	
Costo por unidad (tabla 4)	Q	55.00	
Total	Q	119,837,740.00	
Total Costo de Ventas	Q	706,422,640.00	Q 706,422,640.00
Utilidad Bruta	Q	243,577,360.00	

Fuente: elaboración propia (2019)

## Grafica No. 25

7 Valor del inventario final		
(+)	Inventario inicial (tabla 2)	Q 586,584,900.00
(+)	Costos totales de producción (tabla 5)	Q 229,837,740.00
Inventario total disponible para ventas		
(-)	Costo de ventas (tabla 6)	Q 706,422,640.00
Inventario Final		
		Q 110,000,000.00
8		
Estado de resultados proforma al 31 de diciembre de 2019		
Ingreso por ventas		
		Q 950,000,000.00
Costo de Ventas		
		Q 706,422,640.00
Utilidad bruta		
		Q 243,577,360.00
Gastos generales y administrativos		
		Q 160,000,000.00
Utilidad de operación (EBIT)		
		Q 83,577,360.00
Otros gastos e ingresos		
		Q 35,000,000.00
Utilidad antes de impuestos (EBT)		
		Q 48,577,360.00
Impuestos (acorde al isr) 25%		
		Q 12,144,340.00
Utilidades después de impuestos (EAT)		
		Q 36,433,020.00

Fuente: elaboración propia (2019)