

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

The seal of the University of San Carlos of Guatemala is a circular emblem. It features a central figure of a man in a cap and robe, possibly a saint or scholar, seated on a horse. Above him is a crown with a cross. To the left and right are various heraldic symbols, including a castle and a lion. The Latin motto "LETTERA SCIBIS CONSPICUA CAROLINA ACADEMIA COACTEMALITATE" is inscribed around the perimeter of the seal.

**"PRESUPUESTO DE CAJA DE UNA ASOCIACIÓN  
SOLIDARISTA DE TRABAJADORES DE UNA EMPRESA  
MANUFACTURERA DE ENVASES DE METAL"**

**DONNY ALEXANDER GÓMEZ SOSA**

**CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR**

**GUATEMALA, SEPTIEMBRE DE 2012**

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

**"PRESUPUESTO DE CAJA DE UNA ASOCIACIÓN  
SOLIDARISTA DE TRABAJADORES DE UNA EMPRESA  
MANUFACTURERA DE ENVASES DE METAL"**

TESIS

PRESENTADA A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

POR

**DONNY ALEXANDER GÓMEZ SOSA**

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

**CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR**

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

**LICENCIADO**

Guatemala, septiembre de 2012

**JUNTA DIRECTIVA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

<b>Decano</b>	<b>Lic. José Rolando Secaida Morales</b>
<b>Secretario</b>	<b>Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales</b>
<b>Vocal I</b>	<b>Lic. M.Sc. Albaro Joel Girón Barahona</b>
<b>Vocal II</b>	<b>Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez</b>
<b>Vocal III</b>	<b>Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso</b>
<b>Vocal IV</b>	<b>P.C. Oliver Augusto Carrera Leal</b>
<b>Vocal V</b>	<b>P.C. Walter Obdulio Chigüichón Boror</b>

**EXONERADO DE EXÁMENES DE ÁREAS PRÁCTICAS BÁSICAS**

De conformidad con los requisitos establecidos en el capítulo III, artículos 15 y 16 del Reglamento para la Evaluación Final de Exámenes de Áreas Prácticas Básicas y Examen Privado de Tesis y al inciso 6.11 del punto SEXTO, del Acta 24-2009 de la sesión celebrada por Junta Directiva el 05 de noviembre de 2009.

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

<b>PRESIDENTE</b>	<b>Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero</b>
<b>SECRETARIO</b>	<b>Lic. Mynor René Suruy Contreras</b>
<b>EXAMINADOR</b>	<b>Lic. Olivio Adolfo Cifuentes Morales</b>

*Lic. Carlos R. Mauricio García*

*Contador Público y Auditor Colegiado No. 4328*

*48 Av. "A" 3-37 Zona 2 de Mixco Molino de las Flores I  
Mixco, Guatemala, Tel. 2433-6032 ó Cel. 5735-5635*

Guatemala 6 de octubre de 2011

Licenciado

José Rolando Secaida Morales

Decano de la Facultad de Ciencias Económicas

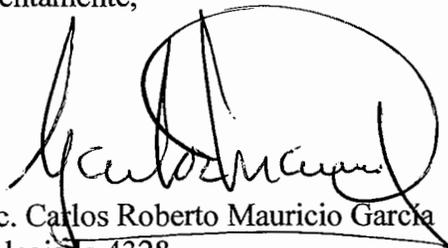
Universidad de San Carlos de Guatemala

Respetable Señor Decano:

De conformidad con la providencia No. DIC.AUD.171-2010, emitida por la Decanatura de la Facultad de Ciencias Económicas, fui designado como asesor de tesis del alumno Donny Alexander Gómez Sosa, quien efectuó la investigación del punto de tesis titulado PRESUPUESTO DE CAJA DE UNA ASOCIACION SOLIDARISTA DE TRABAJADORES DE UNA EMPRESA MANUFACTURERA DE ENVASES DE METAL, el cual deberá presentar para poder someterse al examen de graduación profesional, previo a optar al título de Contador Público y Auditor en el grado académico de Licenciado.

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

Atentamente,



Lic. Carlos Roberto Mauricio García  
Colegiado 4328

CMG



FACULTAD DE CIENCIAS  
ECONOMICAS

Edificio "S-8"

Ciudad Universitaria, Zona 12  
GUATEMALA, CENTROAMERICA

DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,  
UNO DE AGOSTO DE DOS MIL DOCE.

Con base en el Punto QUINTO, inciso 5.2, subinciso 5.2.1 del Acta 13-2012 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 16 de julio de 2012, se conoció el Acta AUDITORÍA 53-2012 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 19 de marzo de 2012 y el trabajo de Tesis denominado: "PRESUPUESTO DE CAJA DE UNA ASOCIACIÓN SOLIDARISTA DE TRABAJADORES DE UNA EMPRESA MANUFACTURERA DE ENVASES DE METAL", que para su graduación profesional presentó el estudiante DONNY ALEXANDER GÓMEZ SOSA, autorizándose su impresión.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

7-13  
LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES  
SECRETARIO



LIC. JOSE ROLANDO SECAIDA MORALES  
DECANO

Smp.



## **DEDICATORIA**

### **A DIOS:**

Por ser fuente de toda sabiduría e inteligencia, y porque sin ÉL no habría logrado alcanzar una meta más en mi vida.

### **A MIS PADRES:**

Donny Ezequiel Gómez Maldonado y Blanca Estela Sosa Pérez de Gómez, porque con su amor, apoyo incondicional y sabios consejos, supieron guiarme por el camino correcto.

### **A MIS HERMANOS**

Pamela, Sergio, Jennifer, por el cariño y apoyo brindado

### **A MI ASESOR DE TESIS**

Lic. Carlos Mauricio García, muchas gracias por apoyarme con su tiempo, experiencia y conocimientos.

### **A LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**

Por darme la oportunidad de formarme y desarrollarme en sus aulas.

## ÍNDICE

	<b>Página</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>i</b>

### CAPÍTULO I

#### ASOCIACIÓN SOLIDARISTA DE TRABAJADORES

1.1	Definición .....	1
1.2	Desarrollo del movimiento solidarista en Guatemala .....	2
1.3	Diferencias con otros organismos similares .....	3
1.4	Principios y fines de las asociaciones solidaristas .....	4
1.5	Estructura organizacional .....	4
1.6	Beneficios generales de las asociaciones solidaristas .....	5
	1.6.1 Beneficios para la empresa .....	5
	1.6.2 Beneficios para el trabajador .....	6
1.7	Principales actividades .....	6
1.8	Marco legal aplicable .....	7
	1.8.1 Constitución Política de la República de Guatemala .....	7
	1.8.2 Código Civil .....	7
	1.8.3 Ley del Impuesto Sobre la Renta .....	8
	1.8.4 Ley del Impuesto al Valor Agregado .....	8
	1.8.5 Ley del Impuesto de Timbres Fiscales y de Papel Sellado Especial para Protocolos.....	8
	1.8.6 Ley del Impuesto de Solidaridad .....	9
	1.8.7 Ley de Impuesto Sobre Productos Financieros .....	9
	1.8.8 Efectos fiscales de los decretos 04-2012 y 10-2012 .....	9

1.9	Estados financieros .....	10
1.9.1	Estado de situación financiera .....	11
1.9.2	Estado de excedentes .....	11
1.9.3	Estado de flujo de efectivo .....	11
1.9.4	Estado de cambios en el patrimonio .....	12
1.9.5	Notas a los estados financieros .....	13

## **CAPÍTULO II**

### **ADMINISTRACIÓN DEL EFECTIVO**

2.1	Definición de efectivo .....	14
2.2	Importancia de contar con efectivo .....	17
2.3	Funciones del efectivo .....	18
2.3.1	Medio de intercambio .....	18
2.3.2	Unidad de contabilidad .....	19
2.3.3	Depósito de valor y estándar de pagos aplazados .....	19
2.4	Ventajas y desventajas del excedente de efectivo .....	19
2.5	Desventajas del déficit de efectivo .....	20
2.6	Técnicas para administrar el efectivo .....	20
2.6.1	Flotación .....	20
2.6.2	Presupuesto de caja .....	21
2.6.3	Cuentas de saldo cero .....	21
2.7	Herramientas para determinar niveles óptimos de efectivo .....	22
2.7.1	Saldo de efectivo precautorio .....	22
2.7.2	Porcentaje de las ventas .....	23
2.7.3	Efectivo mínimo de operación por desembolsos totales ...	23
2.7.4	Modelo de Baumol .....	24
2.7.5	Modelo de Miller y Orr (MO) .....	25
2.7.6	Modelo de Orgler .....	25

2.8	Estrategias de administración de efectivo .....	26
	2.8.1 Retraso de las cuentas por pagar .....	26
	2.8.2 Aceleración de la cobranza de cuentas .....	27
	2.8.3 Cash pooling .....	27
	2.8.4 Localización del volumen de compras .....	28
	2.8.5 Localización territorial y por mercado de los volúmenes de ventas .....	28
2.9	Controles aplicables al manejo de efectivo .....	29

### **CAPÍTULO III**

#### **PRESUPUESTO DE CAJA**

3.1	Definición .....	30
3.2	Objetivos .....	30
3.3	Importancia .....	31
3.4	Métodos de preparación .....	31
	3.4.1 Método de ingresos y desembolsos de efectivo .....	32
	3.4.2 Método de la contabilidad financiera .....	43
3.5	Diferencia entre presupuesto de caja y estado de flujo de efectivo .....	46
3.6	Elementos que intervienen en la elaboración del presupuesto de caja de una asociación solidaria .....	46
	3.6.1 Ingresos por aportes ordinarios y extraordinarios de trabajadores asociados .....	46
	3.6.2 Ingresos por aportes ordinarios y extraordinarios del patrono .....	48
	3.6.3 Ingresos por servicios prestados por la asociación solidaria .....	48
	3.6.4 Otros ingresos .....	50

3.6.5 Egresos por devolución de aportes a trabajadores asociados .....	50
3.6.6 Egresos por devolución de aportes al patrono .....	50
3.6.7 Egresos por anticipo sobre aportes a asociados .....	51
3.6.8 Egresos por servicios prestados por la asociación solidarista .....	51
3.6.9 Egresos por gastos de funcionamiento .....	52
3.6.10 Otros egresos .....	53

## **CAPÍTULO IV**

### **PRESUPUESTO DE CAJA DE UNA ASOCIACIÓN SOLIDARISTA DE TRABAJADORES DE UNA EMPRESA MANUFACTURERA DE ENVASES DE METAL (CASO PRÁCTICO)**

4.1	Introducción al caso práctico .....	54
4.2	Antecedentes de la entidad .....	55
4.3	Propuesta técnica .....	56
4.4	Carta de aceptación del cliente .....	59
4.5	Situación actual .....	60
4.6	Elaboración del presupuesto de caja .....	60
4.6.1	Selección del método .....	60
4.6.2	Aportes laborales .....	61
4.6.3	Aportes patronales .....	62
4.6.4	Servicio de comedor .....	62
4.6.5	Bazares .....	63
4.6.6	Otros ingresos de efectivo .....	65
4.6.7	Devolución de aportes laborales .....	67
4.6.8	Devolución de aportes patronales .....	67
4.6.9	Gastos de funcionamiento .....	68
4.6.10	Otros egresos de efectivo .....	70

4.7	Informe .....	79
	<b>CONCLUSIONES</b> .....	<b>81</b>
	<b>RECOMENDACIONES</b> .....	<b>82</b>
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	<b>83</b>

## ÍNDICE DE CUADROS

		<b>Página</b>
1	Gastos a presupuestar en 2011 .....	68
2	Distribución de ventas de recargas telefónicas presupuestadas para 2011 .....	69
3	Presupuesto de caja para el año 2011 .....	71
4	Integración de otros ingresos presupuestados para año 2011 .....	74
5	Presupuesto devolución aporte laboral año 2011 .....	75
6	Presupuesto devolución aporte patronal año 2011 .....	76
7	Integración de pagos por gastos de funcionamiento presupuestados para 2011 .....	76
8	Integración de otros egresos presupuestados para año 2011 .....	77

## INTRODUCCIÓN

Hace varios años vino a Guatemala, procedente de Costa Rica, el movimiento solidarista. Este movimiento tiene como objetivo mejorar la calidad de vida de los trabajadores y de sus familias, se encuentra fundamentado en principios cristianos y conceptos filosóficos de pensadores de Alemania y Francia.

La forma de operar de dicho movimiento es a través de asociaciones civiles, no lucrativas, apolíticas y sin distingo religioso, denominadas asociaciones solidaristas, las cuales se integran voluntariamente por trabajadores de una empresa que aportan un porcentaje de su sueldo en concepto de ahorro. El patrono también aporta una cuota de ahorro, para que junto con el aporte de los trabajadores, sea utilizada por la asociación solidarista en la realización de actividades que contribuyan a alcanzar el objetivo de la entidad.

Dentro de las actividades que las asociaciones solidaristas llevan a cabo se encuentran la concesión de préstamos a sus asociados, servicio de comedor, tiendas de consumo, organización de bazares, etc. En la ejecución de estas actividades la asociación utiliza dinero que debe administrar eficaz y eficientemente, para ello es importante que cuente con un presupuesto de caja que le permita conocer con anticipación sus niveles de liquidez y le proporcione una mejor base para la toma de decisiones.

Es en este sentido que se presenta el trabajo de tesis denominado: Presupuesto de caja de una asociación solidarista de trabajadores de una empresa manufacturera de envases de metal, el cual da a conocer el proceso de elaboración del presupuesto de caja en éste tipo de entidades y la importancia

que tiene como herramienta en la preparación de planes que contribuyan a alcanzar los objetivos y fines de dicho organismo.

Para el efecto la tesis se estructuró en cuatro capítulos que desarrollan lo siguiente:

En el capítulo uno se describen las generalidades de una asociación solidarista de trabajadores, el desarrollo del movimiento solidarista en Guatemala, diferencias con otros organismos similares, principios y fines, estructura organizacional, beneficios que genera al trabajador y patrono, principales actividades, marco legal aplicable y estados financieros.

El capítulo dos define que es el efectivo, su importancia, funciones, así como las ventajas y desventajas que conlleva contar con excedentes o déficits del mismo. Describe técnicas para administrar el dinero y herramientas para determinar sus niveles óptimos, así como controles que contribuyen a disminuir el riesgo de malversación del efectivo.

Como se mencionó con anterioridad, el presupuesto de caja permite administrar eficiente y eficazmente el efectivo. Por dicha razón en el capítulo tres se explica en que consiste el presupuesto de caja, sus objetivos, importancia y métodos de preparación. Luego se describen los rubros que deben analizarse para elaborar el presupuesto de caja de una asociación solidarista.

En el capítulo cuatro se presenta un caso práctico que contiene el proceso de elaboración del presupuesto de caja, en una asociación solidarista de trabajadores de una empresa manufacturera de envases de metal. En dicho caso se analiza la situación de la asociación y con base a éste análisis se elige el método de preparación del presupuesto de caja; en función al método

seleccionado se determinan las entradas y salidas de efectivo que se espera que generen las actividades que la entidad objeto de estudio ha planificado realizar; como producto de éste proceso se determina el presupuesto de caja y el efectivo que la asociación tendrá al final del período presupuestado.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones con base a la investigación realizada, así como la bibliografía utilizada para el desarrollo del presente trabajo.

# CAPÍTULO I

## ASOCIACIÓN SOLIDARISTA DE TRABAJADORES

### 1.1. Definición

“La asociación solidarista es una asociación civil, formada voluntariamente por los trabajadores de una entidad, quienes se asocian sin fines de lucro y con los objetivos de lograr la armonía entre los diferentes factores de producción (patrono-trabajador); por lo que sus actividades se enmarcan en buscar el bienestar de sus miembros y de sus familias dentro de un marco humanista, moral y democrático”. (19:5)

“Las asociaciones solidaristas son organizaciones sociales que se inspiran en una actitud humana, por medio de la cual el hombre se identifica con las necesidades y aspiraciones de sus semejantes, compromete el aporte de sus recursos y esfuerzos para satisfacer esas necesidades y aspiraciones de manera justa y pacífica. Su gobierno y su administración competen exclusivamente a los trabajadores afiliados a ellas.” (1)

Con base a las definiciones anteriores, se infiere que una asociación solidarista es un conjunto de personas que trabajan para una entidad y que deciden agruparse de manera voluntaria, con el objetivo de mejorar la calidad de vida tanto de ellas como de sus familias. Para llevar a cabo este objetivo se basan en una actitud denominada “solidaridad”, que se concreta a través de un aporte económico que realizan tanto los trabajadores como el patrono.

Este aporte es entregado por el trabajador generalmente de manera mensual, y equivale a un porcentaje de su sueldo, se constituye en un fondo de ahorro puesto que el dinero que se encuentre acumulado le será devuelto al momento

en que se retire como miembro de la asociación o de la empresa. Por otra parte, el patrono aporta una cuota mensual que puede ser igual a la entregada por el trabajador o bien un porcentaje de la misma, dicha cuota se devolverá al patrono cuando el empleado deje de ser parte de la asociación o termine su relación laboral con la empresa. También puede pactarse que si el empleado se retira de la asociación pero no de la empresa, el fondo que el patrono tenga acumulado se mantenga y le sea devuelto hasta que el asociado sea dado de baja de la entidad.

## **1.2. Desarrollo del movimiento solidarista en Guatemala**

El movimiento solidarista es originario de Costa Rica, su fundador fue el Licenciado Alberto Martén Chavarría quien en el año de 1947 inició dicho movimiento como una solución a los problemas entre obreros y patronos ocasionados por la emisión del código de trabajo en el mencionado país.

En 1961 Álvaro Portella Lumbreras, ex secretario del solidarismo costarricense, presenta éste sistema ante la Cámara de Industria Guatemalteca y el Ministerio de Trabajo y Previsión Social, para luego iniciar una campaña a nivel nacional con el objetivo de inculcar la idea en la clase trabajadora.

Es en el año de 1981 que el señor Enrique Arenas Menes formó la primera Asociación de Empleados de Finca La Perla en el departamento de El Quiché, con 500 miembros. En ese año se funda de manera provisional la Unión Solidarista Guatemalteca y se inicia el fortalecimiento del movimiento.

En 1990 existían 258 asociaciones solidaristas formalmente organizadas. En el año de 1997, con el objeto de evaluar el crecimiento del movimiento solidarista en Guatemala, la Unión Solidarista Guatemalteca practica un censo y determina

que para ese entonces existían 464 asociaciones solidaristas. Para el 31 de mayo de 2001, se tiene el dato de la existencia de 499 asociaciones en Guatemala.

Actualmente el crecimiento del solidarismo se manifiesta a través del incremento en el número de asociaciones existentes, el prestigio de las empresas que aplican esta filosofía y la diversificación de las operaciones que realizan.

### **1.3. Diferencias con otros organismos similares**

Anteriormente se explicó que una asociación solidarista es una asociación civil. Sin embargo, debido a la forma en que ésta se organiza así como a la naturaleza de sus operaciones, en ocasiones se le confunde con una organización no gubernamental, un sindicato o una cooperativa. Es importante efectuar una comparación entre estas entidades para establecer las diferencias que tienen con una asociación solidarista.

Al analizar la forma en que opera una ONG, se determinó que una asociación solidarista es diferente a ella en tres aspectos principales: Sus integrantes, fuente de financiamiento y ámbito de operación.

La segunda forma de organización con que puede confundirse a una asociación solidarista es el sindicato. Las principales diferencias entre un sindicato y una asociación solidarista se determinaron al analizar los artículos 209, 211, 212, 214 y 217 del Código de Trabajo. En dichos artículos se otorga inamovilidad a los trabajadores sindicalizados, se promueve el desarrollo y defensa del movimiento sindical, se limita el acceso para funcionarios de alto nivel jerárquico de la empresa, y se le otorga al sindicato el derecho exclusivo para celebrar

contratos y pactos colectivos de trabajo. Por otro lado, los miembros de una asociación solidarista no gozan de éstos derechos.

Las diferencias principales entre una cooperativa y una asociación solidarista consisten en que para formar parte de una cooperativa se debe tener capacidad legal y reunir los requisitos establecidos en los estatutos, para pertenecer a una asociación solidarista es necesario ser trabajador de la empresa dentro de la cual se encuentra la asociación. Así mismo, una parte de los fondos aportados por los miembros de la cooperativa pertenece a ésta última, mientras que los aportes realizados en una asociación solidarista pertenecen totalmente a sus miembros (patrono y trabajador).

#### **1.4. Principios y fines de las asociaciones solidaristas**

El solidarismo se basa en principios cristianos y conceptos filosóficos de pensadores de Alemania y Francia, tales como León Bourgeois, Henrich Pesh y Charles Guide, que trataron de encontrar una vía intermedia entre el capitalismo que existía en su época y el marxismo.

Existen cuatro principios sobre los cuales se erige la filosofía solidarista, estos son: Amor, libertad, igualdad y justicia. Su fin principal es el desarrollo integral del trabajador asociado y su familia.

#### **1.5. Estructura organizacional**

La Unión Solidarista Guatemalteca, entidad cuyo propósito fundamental es organizar y agremiar asociaciones solidaristas de los diferentes sectores productivos, sugiere que dichos entes lleven a cabo sus actividades por medio de dos órganos: Asamblea general y junta directiva.

La asamblea general es la autoridad máxima de la entidad y se integra con los asociados activos. La junta directiva se encarga de ejercer el gobierno y administración de la asociación, se integra de la siguiente manera:

- Presidente
- Vicepresidente
- Secretario
- Tesorero
- Vocales
- Fiscal laboral
- Fiscal patronal

#### **1.6. Beneficios generales de las asociaciones solidaristas**

El sistema solidarista proporciona beneficios de carácter económico para los trabajadores; también les permite desarrollarse como personas, puesto que les motiva a verse a sí mismos como empresarios capaces de generar su propia riqueza. Por otra parte, el sistema solidarista le permite al empresario incrementar la productividad de sus empleados, lo cual es un factor que incide en forma importante en el crecimiento de una entidad.

##### **1.6.1. Beneficios para la empresa (24)**

- Robustecer el área financiera al crear reserva para el pago de futuras prestaciones legales.
- Obtención de bienes y servicios provenientes de empresas periféricas, las cuales son entidades fundadas por las asociaciones solidaristas y que pueden llevar a cabo actividades mercantiles.

- Instrumento para lograr mejor comunicación entre el sector empresarial y laboral. El solidarismo persigue fortalecer el diálogo entre trabajadores y patrono a través de la celebración de asambleas en las que ambas partes puedan exponer sus puntos de vista respecto a problemas que los afecten, y definir soluciones de manera pacífica.

### **1.6.2. Beneficios para el trabajador (24)**

- Acceso de los trabajadores a los medios de producción y por tanto, oportunidad de convertirse también en empresarios.
- Fomento del hábito de ahorro y posibilidad de disponer de mayor capital para hacer mejores inversiones.
- Planes de crédito, por medio del plan de ahorro solidarista, que ayuda al trabajador a solventar sus necesidades más inmediatas.
- Autonomía absoluta en el manejo de la asociación y libertad de adhesión o retiro de la misma.

### **1.7. Principales actividades**

Las actividades que realiza una asociación solidarista tienen por objeto la mejora de sus miembros. Entre las actividades que una asociación solidarista puede llevar a cabo se encuentran las siguientes:

- Ahorro y crédito.
- Tienda de consumo.
- Cafetería.
- Bazares.
- Recargas de teléfono celular.
- Servicio de car-wash.

- Actividades sociales.
- En una fase avanzada puede llegar a fundar una o varias empresas.

## **1.8. Marco legal aplicable**

A continuación se encontrarán las principales leyes que son aplicables a una asociación solidarista de trabajadores.

### **1.8.1. Constitución Política de la República de Guatemala**

Las asociaciones solidaristas permiten a las personas hacer uso del derecho de asociación establecido en la Constitución. Así mismo, el artículo 34 sustenta el principio solidarista de libertad, puesto que ningún trabajador puede ser obligado a formar parte de grupos o asociaciones, y esto incluye a la solidarista.

### **1.8.2. Código Civil**

En el artículo quince del Código Civil se indica que una asociación solidarista tiene personalidad jurídica propia, distinta de los trabajadores que la conforman y por lo tanto es capaz de ejercer derechos y cumplir obligaciones. El artículo diez y ocho del cuerpo legal citado, indica que la personalidad jurídica de las asociaciones civiles inicia a partir de que éstas son inscritas en el Registro Civil.

Para inscribir una asociación solidarista, el artículo 440 del Código Civil establece que se debe presentar copia simple certificada de sus estatutos o reglamentos y el acuerdo de su aprobación y reconocimiento de su personalidad jurídica.

### **1.8.3. Ley del Impuesto Sobre la Renta**

De conformidad con el inciso c) del artículo seis de la ley del I.S.R. las asociaciones solidaristas están exentas de dicho impuesto, para que éste beneficio fiscal proceda es necesario que se encuentren inscritas como entes exentos ante la Superintendencia de Administración Tributaria, sus ingresos deben provenir de donaciones o cuotas ordinarias o extraordinarias, dedicarse exclusivamente a los fines de su creación y que no se distribuyan utilidades o bienes entre sus integrantes.

### **1.8.4. Ley del Impuesto al Valor Agregado**

La ley del IVA establece que las asociaciones solidaristas están exentas de pagar el impuesto por los servicios que presten. Tienen derecho a ésta exención si están debidamente autorizadas por la ley, no tienen por objeto el lucro y no distribuyen utilidades entre sus asociados o integrantes; sin embargo, deben pagar el impuesto por adquirir bienes o servicios, emitir factura cuando realicen actos gravados, así como nota de crédito, nota de débito y factura especial, el crédito fiscal sólo puede ser compensado con débitos fiscales y no procede el derecho a solicitar su devolución.

### **1.8.5. Ley del Impuesto de Timbres Fiscales y de Papel Sellado Especial para Protocolos**

El inciso cuatro del artículo diez de la ley de timbres fiscales y de papel sellado especial para protocolos, establece que las asociaciones solidaristas están exentas del impuesto establecido en dicha ley. Para que la exención indicada sea válida; la asociación solidarista debe estar autorizada por la ley, no debe tener por objeto el lucro, en ninguna forma debe distribuir utilidades o dividendos

entre sus asociados y sus fondos deben ser destinados únicamente a los fines que fueron establecidos en sus estatutos.

#### **1.8.6. Ley del Impuesto de Solidaridad.**

Las asociaciones solidaristas están exentas del impuesto de solidaridad siempre que estén registradas ante la administración tributaria, la totalidad de sus ingresos y patrimonio se destinen a los fines de su creación y no repartan utilidades o dividendos entre sus asociados.

#### **1.8.7. Ley de Impuesto Sobre Productos Financieros**

El hecho generador de éste impuesto ocurre cuando las asociaciones solidaristas reciben intereses. Cuando dichos intereses son pagados por personas que conforme al artículo 31 del Código Tributario no pueden retener impuestos, la asociación solidarista debe pagar el impuesto directamente en las cajas fiscales y consignar los intereses como una renta exenta en su declaración del impuesto sobre la renta.

#### **1.8.8. Efectos fiscales de los decretos 04-2012 y 10-2012**

Los efectos fiscales más importantes del decreto 04-2012 y 10-2012, para una asociación solidarista de trabajadores son: el decreto 04-2012, en vigencia desde el 26 de febrero de 2012, establece que la persona individual o jurídica que se encuentre registrada en la Administración Tributaria como persona exenta de algún impuesto, deberá obtener una solvencia fiscal cada año, a efectos de mantener actualizado su registro como persona exenta. Si se presentan las declaraciones de impuestos después del plazo establecido en la ley correspondiente, se tendrá una multa de Q.50.00 por cada día de atraso

hasta un máximo de Q.1,000.00. La sanción se duplica si la entidad está exenta total o parcialmente del I.S.R. por desarrollar actividades no lucrativas, si reincide, adicional a la multa se cancelará en forma definitiva la inscripción como persona no lucrativa en los registros correspondientes.

Las regulaciones contenidas en el decreto 10-2012 que en mayor forma impactan a una asociación solidaria se encuentran contenidas en el libro I "Impuesto Sobre la Renta". Dentro de las más importantes están: nuevos regímenes para determinar el impuesto y nuevos tipos impositivos. Estos cambios entrarán en vigencia a partir del 01 de enero de 2013.

### **1.9. Estados financieros**

Aunque una asociación solidaria no tiene como objetivo el lucro, es necesario evaluar el grado de eficiencia y eficacia en la administración de los recursos, así como determinar las acciones que deben llevarse a cabo para mejorar los resultados alcanzados. Para ello se hace uso de los estados financieros básicos, los cuales de conformidad con Normas Internacionales de Información Financiera son:

- Estado de situación financiera.
- Estado de resultado integral.
- Estado de cambios en el patrimonio.
- Estado de flujos de efectivo.
- Notas a los estados financieros.

### **1.9.1. Estado de situación financiera**

Permite conocer la posición financiera de la asociación a una fecha determinada, es decir la relación que existe entre sus activos, pasivos y patrimonio. Las cuentas principales para una asociación solidarista de trabajadores son: caja y bancos, cuentas por cobrar, inversiones y cuentas por pagar.

### **1.9.2. Estado de excedentes**

Las asociaciones solidaristas no buscan obtener utilidades, es por esto que el estado que muestra los resultados de las operaciones llevadas a cabo por la asociación durante el período, adquiere el nombre de estado de excedentes, en sustitución a la denominación “estado de resultado integral” establecida en la NIC 1. Al respecto, el párrafo 5 de la norma mencionada establece que cuando una entidad no lucrativa utiliza NIIF, podría tener la necesidad de cambiar las descripciones de las partidas de los estados financieros o incluso modificar los nombres de los mismos con el objeto de proporcionar un mejor entendimiento de la información que se revelará.

El objetivo del estado de excedentes es establecer si los servicios prestados por la asociación, además de cubrir el costo de su realización y los gastos de funcionamiento de la entidad, generan algún excedente que permita cumplir con el objetivo de mejorar el nivel de vida de los asociados.

### **1.9.3. Estado de flujo de efectivo**

Este estado financiero muestra la capacidad que tuvo la asociación solidarista para generar efectivo durante un período de tiempo determinado. La NIC 7

establece que los flujos de efectivo de una entidad deben reportarse clasificados en actividades de operación, inversión y financiamiento.

Algunos ejemplos de flujos de efectivo por actividades de operación de una asociación solidarista de trabajadores son:

- Efectivo recibido por aportes de asociados y patrono.
- Efectivo recibido por servicios prestados por la asociación.
- Pago de gastos administrativos y por proyectos realizados.

Dentro de las actividades de inversión de una asociación solidarista de trabajadores se encuentran las siguientes:

- Inversión en empresas periféricas.
- Compra y venta de activos fijos.

Finalmente, algunos ejemplos de los flujos de efectivo por actividades de financiamiento son:

- Efectivo recibido por préstamos bancarios.
- Pago de préstamos.

#### **1.9.4. Estado de cambios en el patrimonio**

El patrimonio de una asociación solidarista se encuentra formado por la aportación que realiza la parte patronal cuando la entidad inicia operaciones, así como por la acumulación del déficit o excedentes generados en los períodos de operación. Las cuotas ordinarias y extraordinarias de los trabajadores y del

patrono constituyen una cuenta por pagar, por lo que no forman parte del patrimonio de la entidad.

#### **1.9.5. Notas a los estados financieros**

En estas notas la asociación solidarista debe revelar las bases que utilizó para preparar y presentar sus estados financieros, así como toda aquella información que siendo requerida por las NIIF no fue presentada en el cuerpo de los mismos, y que permita a los usuarios tener una mejor comprensión de la situación financiera, resultados de operación y flujos de efectivo.

Dentro de las políticas de contabilidad que se presentan en las notas a los estados financieros de una asociación solidarista, se encuentran las siguientes:

- Forma de estimar cuentas incobrables.
- Método para registrar inversiones.
- Método para valorar y depreciar activos fijos.
- Política para formar la provisión por prestaciones laborales.

## **CAPÍTULO II**

### **ADMINISTRACIÓN DEL EFECTIVO**

Administrar el efectivo con eficiencia consiste en obtener de este recurso el mayor rendimiento posible, para lograrlo puede recurrirse al campo de las finanzas. “Las finanzas representan aquella rama de la ciencia económica que se ocupa de todo lo concerniente al valor. Se ocupan de cómo tomar las mejores decisiones para aumentar la riqueza de los accionistas, esto es, el valor de sus acciones.” (14:2)

Al aplicar la definición anterior a una asociación solidarista de trabajadores, se puede afirmar que las finanzas buscan maximizar el valor aportado por sus miembros. Sirven de enlace entre la economía y la contabilidad para que al combinar los conceptos establecidos en ellas, sea posible formular estrategias que permitan aprovechar adecuadamente los recursos y contribuir a mejorar el nivel de vida de los asociados.

#### **2.1. Definición de efectivo**

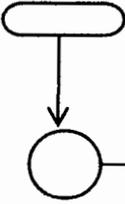
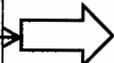
“En el efectivo no sólo se incluyen los billetes y monedas, sino también lo que existe en las cuentas de cheques (en moneda nacional o extranjera), cuentas de ahorro, y todo lo de disponibilidad inmediata.” (13:88)

“Los equivalentes de efectivo son inversiones a corto plazo de gran liquidez, que son fácilmente convertibles en importes determinados de efectivo, están sujetos a un riesgo poco significativo de cambios en su valor”. (16)

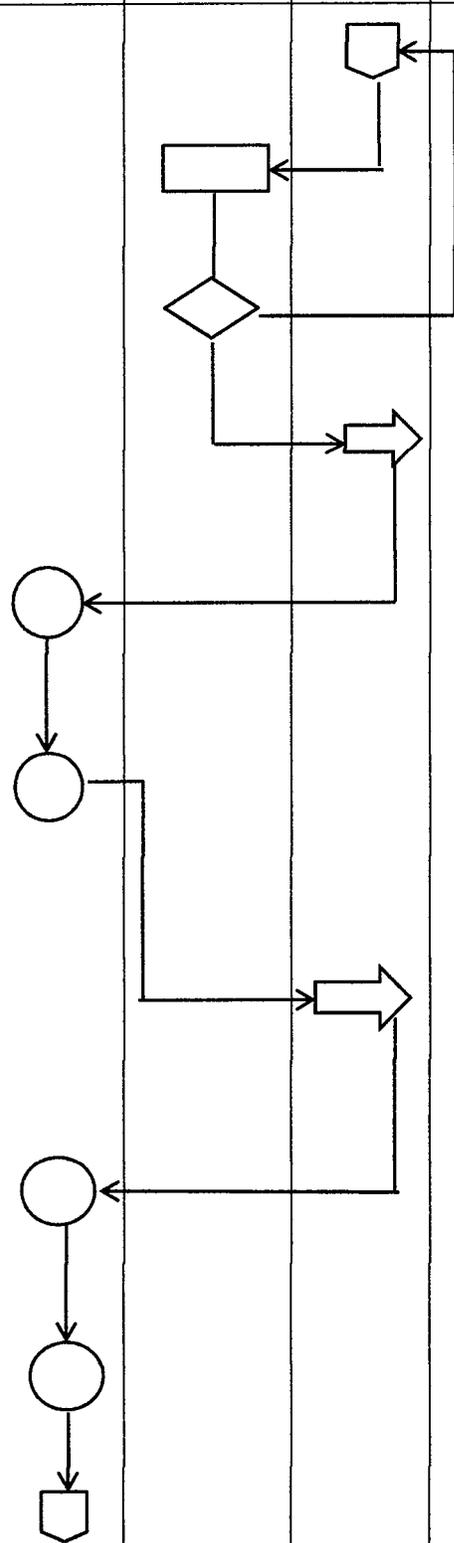
El ciclo del flujo de efectivo consiste en una serie de actividades que generan entradas o salidas de dinero y que se repiten con una determinada periodicidad.

El flujograma de éste ciclo para una asociación solidarista de trabajadores es el siguiente:

**FLUJOGRAMA DEL CICLO DE FLUJO DE EFECTIVO DE UNA ASOCIACIÓN SOLIDARISTA DE TRABAJADORES DE UNA EMPRESA MANUFACTURERA DE ENVASES DE METAL**

Paso No.	Responsable	Descripción	Operación	Inspección Decisión	Traslado	Almacenamiento
		Inicio del proceso				
1	Trabajadores asociados y patrono	Elaboran convenio por escrito con la cantidad de dinero que aportarán				
2	Presidente de la asociación solidarista	Traslada convenio al contador de la asociación				
3	Contador de la asociación solidarista	Archiva el convenio				
4	Contador de la asociación solidarista	Elabora reporte con la cantidad de dinero que aportarán asociados y patrono				
5	Contador de la asociación solidarista	Traslada al presidente de la asociación solidarista el reporte				
		Continúa en Pág 16				

Paso No.	Responsable	Descripción	Operación	Inspección Decisión	Traslado	Almacenamiento
		Viene de Pág. 15				
6	Presidente de la asociación solidarista	Revisa el reporte				
7	Presidente de la asociación solidarista	Si el reporte es correcto sigue el proceso, si no, regresa al paso 4				
8	Presidente de la asociación solidarista	Entrega el reporte al patrono				
9	Patrono	Descuenta del sueldo del trabajador el aporte convenido				
10	Patrono	Elabora cheque a la asociación por el importe de los aportes laborales y patronales				
11	Patrono	Entrega el cheque al contador de la asociación solidarista				
12	Contador de la asociación solidarista	Reg. los aportes como una cuenta por pagar al asociado y al patrono				
13	Contador de la asociación solidarista	Prepara reporte con el detalle de los fondos recibidos				
		Continúa en Pág 17				



Paso No.	Responsable	Descripción	Operación	Inspección Decisión	Traslado	Almacenamiento
		Viene de Pág. 16				
14	Contador de la asociación solidarista	Entrega reporte al presidente de la asociación				
15	Presidente de la asociación solidarista	Realiza actividades con base a los fondos disponibles				
16	Presidente de la asociación solidarista	Vela porque las actividades generen beneficios para los asociados				
		Fin del proceso				

Fuente: Elaboración propia con base al análisis de las operaciones de una asociación solidarista.

## 2.2. Importancia de contar con efectivo

La importancia de contar con efectivo puede resumirse a través de tres motivos establecidos por el economista John Maynard Keynes:

- Motivo transacción.
- Motivo precaución.
- Motivo especulación.

Estos tres motivos son aplicables a una asociación solidarista en la siguiente forma: El motivo transacción se refiere a que es importante que la asociación cuente con liquidez para realizar las operaciones propias de su naturaleza. El

motivo precaución consiste en que la asociación debe contar con el dinero necesario para hacer frente a situaciones imprevistas. Estas situaciones van desde pagar un gasto no planificado, hasta aprovechar una oportunidad de compra que genere beneficios para los asociados.

Es importante que la asociación cuente con un nivel de efectivo que le permita invertir fondos y aprovechar las tasas de interés del mercado; la persona responsable de realizar estas decisiones debe tener presente que el objetivo principal es beneficiar a los trabajadores. Dicha actividad conforma el motivo de especulación.

### **2.3. Funciones del efectivo**

El efectivo o dinero juega un papel vital para la economía puesto que es aceptado en cualquier lugar del planeta y realiza tres funciones básicas:

- Medio de intercambio.
- Unidad de contabilidad.
- Depósito de valor y estándar de pagos aplazados.

#### **2.3.1. Medio de intercambio**

El dinero se utiliza como medio de intercambio ya que a través de él se obtienen bienes y servicios; ésta función le permite a una asociación solidarista usar dicho recurso en la adquisición de los insumos necesarios para llevar a cabo sus actividades. Algunos ejemplos de la utilización de ésta función son:

- Adquisición de insumos para prestar servicio de cafetería.
- Contratación de servicios para realizar proyectos de bazar.

- Adquisición de saldo para prestar servicio de recarga telefónica.

### **2.3.2. Unidad de contabilidad**

Esta función consiste en que el dinero se usa para expresar el valor de mercancías. A través de la función unidad de contabilidad, una asociación puede estimar la cantidad de efectivo que es necesario invertir para realizar sus actividades, lo cual permite la realización de presupuestos.

### **2.3.3. Depósito de valor y estándar de pagos aplazados**

La función depósito de valor consiste en que el dinero puede conservar un poder adquisitivo generalizado que permita satisfacer necesidades futuras. El estándar de pagos aplazados permite la aceptación de un contrato que estipule la entrega de dinero como medio de pago en el futuro. Una asociación solidarista emplea ésta función del dinero cuando utiliza el crédito en sus operaciones.

## **2.4. Ventajas y desventajas del excedente de efectivo**

Para efectos de la presente investigación, el excedente de efectivo debe entenderse como una suma de dinero que sobrepasa la cantidad que una entidad necesita para llevar a cabo sus operaciones de manera normal. En este sentido; contar con excedentes de dicho recurso proporciona ventajas y desventajas para una asociación solidarista, dentro de las ventajas se encuentran las siguientes:

- Aprovechar oportunidades de compras.
- Facilidad de crecimiento.
- Tranquilidad.

La desventaja de tener excedentes de efectivo consiste en que se disminuye la rentabilidad de los recursos. Derivado de esto, debe analizarse la posibilidad de invertir los excedentes de dinero con el objeto de generar el mayor valor posible.

## **2.5. Desventajas del déficit de efectivo**

La falta de efectivo provoca que la asociación tenga dificultades para llevar a cabo sus operaciones de manera normal, lo cual puede aumentar gradualmente hasta llegar al fin de su existencia. Un ejemplo de esta situación es que la asociación no tenga capacidad para devolver los aportes de un trabajador, lo cual provocaría desconfianza en el resto de los asociados y traería consigo el deseo de la mayoría por retirar su ahorro.

## **2.6. Técnicas para administrar el efectivo**

Existen diferentes técnicas para administrar el efectivo de una entidad; éstas no son excluyentes y puede decidirse utilizar una o varias de ellas. Así mismo, la elección de las técnicas que se aplicarán y la forma en que se combinan depende de la naturaleza de la entidad y del juicio realizado por el encargado de gestionar el recurso mencionado. A continuación se presentan algunas técnicas que pueden utilizarse para administrar el efectivo con eficiencia.

### **2.6.1. Flotación**

Es la diferencia que existe entre el saldo que muestra el estado de cuenta bancario y el que se encuentra en la contabilidad de una entidad, como producto de los cheques que están en circulación y los depósitos en tránsito.

Al utilizar la técnica de flotación se estiman los desembolsos y cobros que no serán registrados en el estado de cuenta del banco, a efecto de determinar la cantidad de dinero que puede invertirse en otras operaciones. Para realizar dicho cálculo se debe analizar el historial de transacciones de la entidad y determinar un promedio de cheques en circulación y depósitos en tránsito.

### **2.6.2. Presupuesto de caja**

Elaborar un presupuesto de caja consiste en establecer con anticipación la cantidad de dinero que se espera recibir y desembolsar durante un período de tiempo; que puede ser diario, semanal, mensual o anual. Por medio de ésta técnica una entidad determina las necesidades o excedentes de efectivo que tendrá en el futuro, lo cual le servirá de base para tomar la decisión de buscar fuentes de financiamiento que permitan cubrir dichas necesidades, o invertir los excedentes para aumentar la rentabilidad de sus recursos.

La elaboración de un presupuesto de caja acertado implica que exista una planificación adecuada dentro de la organización, ya que dicho presupuesto refleja el impacto de los planes en las entradas o salidas de dinero. Así mismo, el período de tiempo que se planifica influye fuertemente en la precisión del presupuesto; ya que a mayor período de planificación, menor probabilidad de que los eventos previstos ocurran de la manera estimada.

### **2.6.3. Cuentas de saldo cero**

Este tipo de cuenta también es denominada cuenta sweep. Permite a una entidad mantener un saldo de cero en su cuenta bancaria y trasladar los excedentes de efectivo a una cuenta que genera intereses. Cuando un cheque

es presentado para cobro, el banco transfiere dinero de la cuenta de intereses a la cuenta apropiada y cobra una comisión por el servicio.

## **2.7. Herramientas para determinar niveles óptimos de efectivo**

Nivel óptimo de efectivo es la cantidad de dinero que permite a una organización llevar a cabo sus operaciones, y reduce al máximo las pérdidas que ocasiona el tener dicho recurso ocioso. En la determinación de éste nivel se debe tomar en cuenta la sincronización de entradas y salidas de efectivo, costo de saldos insuficientes, costo por saldos de efectivo excesivos, costos de manejo y administración, incertidumbre de los flujos de efectivo.

A continuación se presentan algunas herramientas que permiten determinar niveles óptimos de efectivo. Es necesario considerar que la naturaleza de la empresa y una adecuada planificación influyen en la determinación de dichos niveles.

### **2.7.1. Saldo de efectivo precautorio**

El saldo de efectivo precautorio es el dinero que la administración de una entidad posee para hacer frente a situaciones imprevistas. Para encontrar el saldo precautorio óptimo se debe establecer un saldo de caja que reduzca al máximo el costo de mantener efectivo, luego determinar la cantidad de veces que dicho saldo ha sido insuficiente para cubrir imprevistos; se prueba con diferentes niveles de saldo precautorio y se analizan los beneficios y costos para cada nivel hasta encontrar uno en el que los beneficios sean iguales o mayores a los costos.

Para determinar un saldo de caja que minimice los costos de mantener efectivo se parte de tres supuestos:

- Los costos de mantener un saldo excesivo de caja aumentan a medida que aumentan los saldos de efectivo.
- Existe una disminución de los costos de saldo insuficiente al aumentar el saldo de efectivo.
- El costo de administración del efectivo es fijo.

### **2.7.2. Porcentaje de las ventas**

En este método el saldo de caja mínimo se establece como un porcentaje de las ventas. Por ejemplo, una entidad que decide tener un saldo de caja igual al 10% de sus ventas anuales que estima serán de Q.1,000,000.00 calculará su saldo mínimo de la siguiente forma:

$$\text{Efectivo mínimo de operación} = \text{Q.1,000,000.00} \times 10\% = \text{Q.100,000.00}$$

### **2.7.3. Efectivo mínimo de operación por desembolsos totales**

Consiste en determinar la cantidad de dinero con la que una entidad debe iniciar operaciones para poder hacer frente a los pagos que tendrá durante un período de tiempo.

El uso de esta herramienta requiere conocer los siguientes conceptos:

“Ciclo de caja (CC): Período que comprende desde la compra de materias primas, con el consiguiente desembolso, y la cobranza resultante de la venta del artículo o bien fabricado con la materia prima adquirida.

Rotación de efectivo (RE): Número de veces por año en que el efectivo de la empresa se convierte en un producto comerciable, para convertirse de nuevo en efectivo mediante su venta.

Período promedio de inventario (PPI): Tiempo transcurrido entre la compra de una materia prima y la venta de un bien terminado.

Período promedio de pago (PPP): Tiempo transcurrido entre la compra de una materia prima y el pago de la misma.

Período promedio de cobro (PPC): Tiempo transcurrido entre la venta al crédito y la realización de la cuenta por cobrar.” (23)

#### **2.7.4. Modelo de Baumol**

Esta herramienta desarrollada por William Baumol considera que el problema de administrar efectivo es similar al de administrar inventarios, supone certeza en los flujos de efectivo, estima que los ingresos se perciben en intervalos periódicos en un solo momento y que los gastos ocurren en forma continua en los periodos, visualiza al efectivo como un artículo representado en forma de dinero, reconoce las semejanzas entre el efectivo y los inventarios desde un punto de vista financiero. Estas semejanzas se resumen en dos costos: El costo de realizar transacciones y el costo de mantener el recurso.

Con el modelo de Baumol se busca determinar el saldo de efectivo que minimice la suma de los costos de las transacciones y el costo de oportunidad de tener el dinero inmovilizado.

### **2.7.5. Modelo de Miller y Orr (MO)**

Merton Miller y Daniel Orr desarrollaron éste modelo con base a los fundamentos establecidos en el modelo de Baumol; sin embargo a diferencia de éste último, el modelo Miller y Orr considera que el flujo de ingresos y egresos de caja tiene un comportamiento irregular e impredecible que sube y baja a través de un período determinado. Derivado de éste supuesto, el modelo utiliza propiedades estadísticas aleatorias para calcular un límite máximo y mínimo de efectivo así como un punto óptimo.

Cuando el saldo en caja alcanza el nivel máximo establecido, se invierte el excedente en valores negociables para regresar al punto óptimo; al llegar al nivel mínimo, se venden las inversiones hasta recuperar el nivel adecuado. El objetivo del modelo Miller y Orr es minimizar el costo total de administrar el efectivo.

### **2.7.6. Modelo de Orgler**

El modelo de Orgler permite diseñar estrategias para administrar el efectivo a través de un procedimiento denominado programación lineal. Para construir un modelo de programación lineal deben existir dos elementos: Una meta que se desea alcanzar y que se denomina función objetivo, restricciones y decisiones que son alternativas de acción, una de las cuales permitirá alcanzar dicho objetivo. Orgler propone que la función objetivo es minimizar el tiempo que tarda el efectivo en ingresar a una entidad y que las variables de decisión son:

- El programa de pago de la empresa.
- Los financiamientos a corto plazo.
- La compra y venta de valores realizables.
- El saldo de efectivo.

Este modelo permite coordinar la estrategia para administrar efectivo con otras estrategias operativas; sin embargo, se requiere de conocimiento de matemáticas aplicadas complejas.

## **2.8. Estrategias de administración de efectivo**

“La estrategia es un curso de acción conscientemente deseado y determinado de forma anticipada, con la finalidad de asegurar el logro de los objetivos de la empresa. Normalmente se recoge de forma explícita en documentos formales conocidos como planes.” (25)

Con base a esta definición puede afirmarse que la elaboración de una estrategia para administrar el efectivo consiste en planificar una serie de acciones que al combinarse permitirán al administrador obtener el mayor rendimiento posible del dinero. Estas acciones o técnicas pueden agruparse en dos tipos: aquellas que se enfocan en las salidas de efectivo y las que se dirigen a los ingresos de efectivo.

### **2.8.1. Retraso de las cuentas por pagar**

El retraso de las cuentas por pagar permite a una entidad liberar fondos para utilizarlos en actividades que generen valor; sin embargo retrasar el pago de cuentas no significa caer en mora con los proveedores, ya que esto causaría daño a la imagen de la organización. El objetivo de ésta estrategia es aprovechar al máximo el crédito que los proveedores han concedido a la vez que se analiza la relación costo-beneficio de aprovechar descuentos por pronto pago.

### **2.8.2. Aceleración de la cobranza de cuentas**

Se deben formular políticas de crédito que permitan reducir el período de recuperación del dinero invertido en cuentas por cobrar. Se debe tener cuidado al diseñar dichas políticas para evitar perder posibles ventas a causa de procedimientos muy estrictos, dentro de las técnicas que pueden usarse están las siguientes:

- Acelerar el proceso de facturación.
- Establecer procedimientos de cobro a través de transferencias electrónicas de fondos.
- Otorgar descuentos por pronto pago.

### **2.8.3. Cash Pooling**

El cash pooling es utilizado por entidades que cuentan con subsidiarias en varios países, consiste en un grupo de cuentas bancarias formado por una cuenta principal, ubicada en el país de la casa matriz, y una o más cuentas periféricas ubicadas en los países donde se encuentran las subsidiarias. En cada país existe una entidad financiera que desempeña la función de centralizadora para ese país y que envía la información del efectivo disponible hasta la cuenta principal. Dicha información es manejada por un banco que recibe los reportes de información de saldos y movimientos de los bancos periféricos, gestiona los movimientos de fondos necesarios y presenta la información consolidada al cliente.

Existen distintos tipos de cash pooling, entre éstos se pueden mencionar los siguientes:

- Barrido saldo cero.
- Cenicienta (overnight).
- Cash pooling condicional.

#### **2.8.4. Localización del volumen de compras**

Consiste en determinar los proveedores con los que la entidad tiene un mayor volumen de efectivo involucrado al realizar compras. El objetivo de ésta estrategia es elaborar estudios y tomar medidas que contribuyan a mejorar las condiciones que se han pactado con los proveedores identificados. Éste análisis puede realizarse con base a la localización geográfica del proveedor o a partir del tipo de producto que se compra y que tan importante es para el ciclo operativo de la empresa.

#### **2.8.5. Localización territorial y por mercado de los volúmenes de ventas**

Esta estrategia tiene como objetivo conocer aquellos aspectos que inciden en la gestión de cobros de una entidad, y que afectan el período medio de cobranza. Los puntos que bajo esta estrategia deben analizarse son:

- Los mercados que atiende la empresa.
- El ámbito territorial en el que se ubican los clientes.
- Identificar los hábitos comerciales o de pago que se practican en el ámbito geográfico del cliente.
- Conocer el volumen de ventas por regiones a efecto de determinar hacia donde enfocar los mayores esfuerzos.

## **2.9. Controles aplicables al manejo de efectivo**

El efectivo es altamente susceptible a sufrir malversaciones, por lo que es importante contar con controles que prevengan éste tipo de eventualidades. Dentro de los procedimientos de control que se pueden implementar están los siguientes:

- “Deben delimitarse claramente las tareas de los cajeros, para que no tengan intervención en operaciones con registros contables principales o auxiliares.” (18:123). Este procedimiento disminuye la probabilidad de que se omita la contabilización de ingresos de efectivo con el ánimo de encubrir el robo del mismo.
- “Establecer un sistema adecuado de fianzas para todos los empleados que manejan fondos.” (18:123). Este tipo de fianza se denomina fianza de fidelidad y su objetivo es garantizar que el daño que cause un empleado a los bienes de la empresa sea resarcido, los delitos que cubre son: robo, fraude, abuso de confianza y peculado. Pueden contratarse fianzas que cubran a un empleado o a ciertos grupos clave, por lo que se debe analizar la clase de fianza de fidelidad que más se adapta a las necesidades de la empresa.
- “Las conciliaciones mensuales de las cuentas bancarias de cheques deben ser efectuadas por empleados ajenos a la administración y custodia de los fondos, y revisada por otra persona.” (18:123). Dicho procedimiento permite mantener un control constante sobre el encargado de manejar el efectivo, así mismo, dificulta la realización de fraudes puesto que se necesitaría involucrar a varias personas.

## **CAPÍTULO III**

### **PRESUPUESTO DE CAJA**

#### **3.1. Definición**

“Es un estado o documento en el que se contienen las estimaciones o predicciones de las entradas y salidas de caja para un conjunto de sucesivos períodos de tiempo (semanas, meses, trimestres o días), así como los medios o recursos financieros para atender los déficits o carencias de tesorería y las inversiones en que colocar los excedentes.” (4:84)

“...Es una tabulación de los planes de la empresa en función del impacto que estos planes tienen sobre los ingresos y los desembolsos de dinero en los períodos que están por venir.” (20:69)

El presupuesto de caja de una asociación solidarista permite anticipar el impacto que tendrán los planes de los directivos de dicha entidad sobre el flujo de efectivo, así como mejorar la eficiencia en la administración de éste recurso, ya que al determinar la posible posición de caja se podrá establecer si será necesario buscar fuentes de financiamiento que permitan alcanzar los objetivos trazados, o bien incrementar la rentabilidad del dinero a través de la inversión de los excedentes.

#### **3.2. Objetivos**

La elaboración de un presupuesto de caja persigue los siguientes objetivos:

- Estimar si existirán sobrantes o faltantes de dinero para utilizar los excedentes en la mejor opción posible o, en caso de existir faltante, elegir la forma de financiación más adecuada.
- Mejorar el control sobre las entradas y salidas de efectivo a través de la comparación de las cifras presupuestadas con las cifras reales.
- Evaluar el impacto que tendrán las políticas de cobro y pago, de manera que éstas puedan replantearse en forma oportuna.

### **3.3. Importancia**

La importancia de elaborar un presupuesto de caja consiste en que por su medio se puede estimar el nivel de liquidez que una entidad tendrá en el futuro, lo cual permitirá a los directivos tomar decisiones que conlleven al mejor aprovechamiento de los recursos.

También sirve como medio de control, puesto que establece parámetros para medir el resultado de las operaciones, posibilita analizar desviaciones importantes respecto a lo que se ha estimado y adoptar medidas que corrijan dichas desviaciones.

### **3.4. Métodos de preparación**

Existen dos métodos para elaborar un presupuesto de caja, la elección de uno de ellos dependerá del grado de detalle que se desea obtener y de si se planifica a largo o corto plazo.

### 3.4.1. Método de ingresos y desembolsos de efectivo

Este método consiste en analizar cada una de las actividades que genera aumentos o disminuciones de efectivo, y reflejar todas las entradas o salidas de dinero resultantes de los presupuestos de las distintas áreas de una entidad. Para una asociación solidarista estas actividades pueden ser: ingresos por aportes de asociados, ingresos por servicio de cafetería, ingresos de empresas periféricas, egresos por préstamos concedidos, egresos por actividades de funcionamiento, etc.

La elaboración del presupuesto de caja a través del método de ingresos y egresos requiere determinar tres variables:

- Efectivo disponible.
- Salidas de efectivo o egresos de caja.
- Posición de caja.

El efectivo disponible se obtiene al sumar el saldo inicial de caja con los ingresos que se estima generarán las actividades de la asociación, tanto aquellas que sean propias de su naturaleza como las extraordinarias (venta de activos, inversiones en valores, etc.). A continuación se presenta un ejemplo:

<b>Asociación solidarista de trabajadores</b>	
<b>Determinación de efectivo disponible para enero 2010</b>	
<b>(Cifras en Quetzales)</b>	
<b>Concepto</b>	<b>Valores</b>
Saldo inicial en caja	15,000.00
Entradas de efectivo por actividades de operación	8,000.00
Entradas de efectivo por otras actividades	1,500.00
<b>Efectivo disponible</b>	<b><u>24,500.00</u></b>

Fuente: Datos ficticios utilizados con propósito ilustrativo

En el ejemplo anterior se observa que la asociación presenta sus ingresos de efectivo clasificados en dos grupos: aquellos que provienen de las actividades propias de su naturaleza y aquellos que se generan por actividades extraordinarias. La suma de estos dos grupos junto con el saldo que viene del período anterior da un total de Q 24,500.00 que es el dinero que se tiene disponible para afrontar los gastos de efectivo del período.

Las salidas de efectivo están representadas por la estimación del dinero que se eroga para cumplir con los compromisos de la asociación. Luego se determina el nivel de efectivo que se desea mantener en caja y se suma con el total de erogaciones estimadas. A continuación se encontrará un ejemplo:

**Asociación solidarista de trabajadores**  
**Determinación de salidas de efectivo para enero 2010**  
**(Cifras en Quetzales)**

<b>Concepto</b>	<b>Valores</b>
Pagos del mes por actividades de operación	6,800.00
Pagos del mes por otras actividades	1,200.00
Total de salidas de efectivo	8,000.00
Nivel de efectivo deseado en caja	6,000.00
<b>Total</b>	<b>14,000.00</b>

Fuente: Datos ficticios utilizados con propósito ilustrativo

En el ejemplo anterior se observa que al igual que en la determinación de ingresos, las salidas de efectivo se clasifican en pagos que son consecuencia de las actividades de operación y pagos que son producto de actividades distintas a las del giro habitual de la asociación. La sumatoria de estos dos grupos da como resultado el total de salidas de efectivo, al que luego se suma el nivel de efectivo que la administración desea tener en caja y que da como resultado final la suma de Q. 14,000.00

La determinación de posición de caja consiste en establecer si existirán excedentes o faltantes de efectivo. El análisis que debe realizarse es el siguiente: Si el efectivo disponible será superior a la sumatoria de egresos de caja y el nivel de efectivo deseado, entonces se tendrá exceso de dinero y deben considerarse aquellas opciones de inversión que proporcionarán la mejor rentabilidad. Para los datos expuestos en los dos ejemplos anteriores se tiene el siguiente resultado:

**Asociación solidarista de trabajadores**  
**Determinación de posición de caja para enero 2010**  
**(Cifras en Quetzales)**

<b>Concepto</b>	<b>Valores</b>
Total de efectivo disponible	24,500.00
Salidas de efectivo y saldo deseado en caja	14,000.00
<b>Exceso de efectivo</b>	<b><u>10,500.00</u></b>

Fuente: Datos ficticios utilizados con propósito ilustrativo

En el esquema anterior se aprecia que al restar del efectivo disponible el total de salidas de efectivo y el saldo que se desea mantener en caja se obtiene un excedente de Q. 10,500.00. Esto significa que las entradas de efectivo alcanzan para cubrir todos los pagos del mes y para mantener un saldo de Q. 6,000.00 para imprevistos, por lo que estos Q. 10,500.00 pueden ser invertidos en valores para incrementar la rentabilidad del dinero.

Si el efectivo disponible será inferior a los egresos de caja y el saldo deseado, entonces se tendrá un déficit de efectivo y se deberán buscar diferentes alternativas de financiamiento a efecto de elegir aquella que proporcione los fondos requeridos con la tasa de interés más baja. Un ejemplo de ésta situación es el siguiente:

**Asociación solidarista de trabajadores**  
**Determinación de posición de caja para enero 2010**  
**(Cifras en Quetzales)**

<b>Concepto</b>	<b>Valores</b>
Total de efectivo disponible	10,000.00
Salidas de efectivo y saldo deseado en caja	13,500.00
<b>Déficit de efectivo</b>	<u><b>(3,500.00)</b></u>

Fuente: Datos ficticios utilizados con propósito ilustrativo

Para el ejemplo anterior las entradas de efectivo no son suficientes para cubrir los pagos y mantener el saldo de caja deseado, por lo que existe un déficit de Q. 3,500.00. Para éste caso se debe considerar buscar una fuente de financiamiento que permita cubrir el déficit de efectivo con un costo bajo y que pueda ser cancelada en el corto plazo.

El análisis de la posición de caja puede representarse de la siguiente forma:

Efectivo disponible > Egresos de efectivo + Saldo de efectivo deseado =>  
Inversión

Efectivo disponible < Egresos de efectivo + Saldo de efectivo deseado => Buscar  
fuentes de financiamiento

La determinación de las variables indicadas requiere elaborar los siguientes cuadros o cédulas:

- Distribución de los ingresos de operación.
- Presupuesto de cobros.
- Presupuesto de otras entradas de efectivo.
- Resumen de entradas de efectivo.
- Distribución de egresos por actividades de operación.
- Presupuesto de pago de cuentas.

- Presupuesto de otras salidas de efectivo.
- Resumen de salidas de efectivo.
- Determinación de la posición de caja.

La distribución de ingresos de operación consiste en clasificar el presupuesto de actividades que generarán ingresos a la entidad con base al período de tiempo en el que estas actividades proporcionarán entradas de efectivo. Para realizar éste análisis debe utilizarse la política de cobro que se ha definido, puesto que ella determinará la forma en que los flujos de efectivo ingresarán a la entidad. A continuación se presenta un ejemplo de la distribución de ingresos de las ventas presupuestas por seis meses en una tienda de consumo propiedad de una asociación solidarista de trabajadores.

**Asociación solidarista de trabajadores**  
**Distribución de ventas presupuestadas en tienda de consumo 1er. Semestre 2010**  
**(Cifras en Quetzales)**

Mes	Total	I.V.A.	Neto	Contado	30 días	60 días
				30%	60%	10%
Enero	5,000.00	535.71	4,464.29	1,339.29	2,678.57	446.43
Febrero	5,000.00	535.71	4,464.29	1,339.29	2,678.57	446.43
Marzo	5,200.00	557.14	4,642.86	1,392.86	2,785.71	464.29
Abril	5,300.00	567.86	4,732.14	1,419.64	2,839.29	473.21
Mayo	5,500.00	589.29	4,910.71	1,473.21	2,946.43	491.07
Junio	5,600.00	600.00	5,000.00	1,500.00	3,000.00	500.00
<b>Total</b>	<b>31,600.00</b>	<b>3,385.71</b>	<b>28,214.29</b>	<b>8464.29</b>	<b>16,928.57</b>	<b>2,821.43</b>

Fuente: Datos ficticios utilizados con propósito ilustrativo

Una asociación solidarista regularmente lleva a cabo varias actividades, por lo que el cuadro anterior debe hacerse por separado para cada una de ellas, en este caso se ilustró la distribución de los ingresos generados por una tienda de consumo, que es una de las actividades que las asociaciones solidaristas pueden llevar a cabo. En dicho cuadro se aprecia que las ventas se encuentran

divididas en tres clases, aquellas que se cobrarán al contado y que representan el 30% del total de ventas, luego ventas al crédito que se cobrarán en 30 y 60 días, las cuales representan el 60% y 10% respectivamente.

Elaborar la distribución anterior por actividades, permite que sea posible aplicar a cada una de ellas políticas de cobro distintas y en función a las necesidades que se presenten; también facilita analizar el impacto que tiene para cada actividad la política de cobro que se ha decidido aplicar, así como probar distintas políticas hasta obtener los resultados deseados.

El presupuesto de cobros se lleva a cabo con base a la distribución de ingresos de operación, implica establecer la cantidad de dinero que se espera ingresará a la entidad por cada actividad y unidad de tiempo presupuestada. La elaboración de ésta cédula permite determinar el saldo de cuentas por cobrar que se tendrá al final del período presupuestado, con lo cual se puede evaluar el grado de efectividad en la recuperación de dichas cuentas, al comparar el saldo presupuestado con las cifras reales. El presupuesto de cobros de ventas al crédito para la actividad que se presentó en el cuadro anterior es el siguiente:

**Asociación solidarista de trabajadores**  
**Cobros en tienda de consumo presupuestados para 1er. Semestre 2010**  
**(Cifras en Quetzales)**

<b>Mes</b>	<b>Enero</b>	<b>Febrero</b>	<b>Marzo</b>	<b>Abril</b>	<b>Mayo</b>	<b>Junio</b>
Enero	0.00	2,678.57	446.43	0.00	0.00	0.00
Febrero	0.00	0.00	2,678.57	446.43	0.00	0.00
Marzo	0.00	0.00	0.00	2,785.71	464.29	0.00
Abril	0.00	0.00	0.00	0.00	2,839.29	473.21
Mayo	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	2,946.43
<b>Total</b>	<b>0.00</b>	<b>2,678.57</b>	<b>3,125.00</b>	<b>3,232.14</b>	<b>3,303.57</b>	<b>3,419.64</b>

Fuente: Datos ficticios utilizados con propósito ilustrativo

En el presupuesto anterior se presentan los ingresos de efectivo que se tendrán por el cobro de las ventas que se han distribuido con base a la política de crédito de la asociación. El saldo de las cuentas que al final de período quedarán pendientes de cobro se determina de la siguiente forma:

**Asociación solidarista de trabajadores**  
**Cuentas por cobrar en ventas tienda de consumo**  
**presupuestadas para 1er. Semestre 2010**  
**(Cifras en Quetzales)**

<b>Mes de Venta</b>	<b>Valores</b>
Mayo	491.07
Junio	3,500.00
<b>Total</b>	<b><u>3,991.07</u></b>

Fuente: Datos ficticios utilizados con propósito ilustrativo

Presupuestar otras entradas de efectivo es estimar el flujo de dinero que ingresará como producto de actividades que no forman parte del giro habitual de la entidad. Para una asociación solidarista pueden ser entradas de efectivo por venta de algún activo o por intereses generados en inversiones, el objetivo de separar estas actividades de los ingresos de operación es facilitar el análisis de los resultados que se pretenden alcanzar.

A continuación se presenta un ejemplo de éste presupuesto

**Asociación solidarista de trabajadores**  
**Ingresos por otras actividades presupuestadas**  
**1er. Semestre 2010**  
**(Cifras en Quetzales)**

<b>Concepto</b>	<b>Mayo</b>
Venta Activo Fijo	4,500.00
<b>Total</b>	<b><u>4,500.00</u></b>

Fuente: Datos ficticios utilizados con propósito ilustrativo

Luego de haber realizado los presupuestos anteriores se elabora un resumen que contiene el efectivo que ingresará a la asociación por cada una de las actividades presupuestadas, con lo cual se obtendrá un panorama de la disponibilidad de dinero que tendrá la entidad y de la contribución que cada actividad realizará al total de efectivo que se espera obtener. A continuación se presenta un ejemplo de éste resumen para el primer semestre del año 2010.

**Asociación solidaria de trabajadores**  
**Resumen de entradas de efectivo presupuestadas para 1er. Semestre del 2010**  
**(Cifras en Quetzales)**

<b>Actividades</b>	<b>Enero</b>	<b>Febrero</b>	<b>Marzo</b>	<b>Abril</b>	<b>Mayo</b>	<b>Junio</b>
Vtas. Contado Tda. Cons.	1,339.29	1,339.29	1,392.86	1,419.64	1,473.21	1,500.00
Cobros Tda. de consumo	0.00	2,678.57	3,125.00	3,232.14	3,303.57	3,419.64
IVA cobrado en Vtas.	535.71	535.71	557.14	567.86	589.29	600.00
Otras actividades	0.00	0.00	0.00	0.00	4,500.00	0.00
<b>Total de ingresos</b>	<b>1,875.00</b>	<b>4,553.57</b>	<b>5,075.00</b>	<b>5,219.64</b>	<b>9,866.07</b>	<b>5,519.64</b>

Fuente: Datos ficticios utilizados con propósito ilustrativo

El resumen anterior presenta de manera condensada el efectivo que genera cada actividad por mes, también se aprecia cuanto efectivo generan todas las actividades por cada mes presupuestado.

Distribuir las actividades por egresos de operación puede definirse como clasificar el presupuesto de actividades que generarán egresos de efectivo con base al período de tiempo en que dichas actividades producirán salidas de dinero. Para elaborar ésta distribución se considera la política de pago negociada, que en el caso de una asociación solidaria será con los proveedores, sus asociados y la parte patronal.

A continuación se presenta la distribución de egresos por las compras necesarias para llevar a cabo la venta de artículos en una tienda de consumo para el primer semestre del año 2010.

**Asociación solidarista de trabajadores**  
**Distribución de compras presupuestadas en tienda de consumo 1er. Semestre 2010**  
**(Cifras en Quetzales)**

<b>Mes</b>	<b>Total</b>	<b>I.V.A.</b>	<b>Neto</b>	<b>Contado 0%</b>	<b>30 días 80%</b>	<b>60 días 20%</b>
Enero	4,000.00	428.57	3,571.43	0.00	2,857.14	714.29
Febrero	4,000.00	428.57	3,571.43	0.00	2,857.14	714.29
Marzo	5,000.00	535.71	4,464.29	0.00	3,571.43	892.86
Abril	5,100.00	546.43	4,553.57	0.00	3,642.86	910.71
Mayo	5,200.00	557.14	4,642.86	0.00	3,714.29	928.57
Junio	5,300.00	567.86	4,732.14	0.00	3,785.71	946.43
<b>Totales</b>	<b>28,600.00</b>	<b>3,064.28</b>	<b>25,535.72</b>	<b>0.00</b>	<b>20,428.57</b>	<b>5,107.15</b>

Fuente: Datos ficticios utilizados con propósito ilustrativo

Derivado de la naturaleza de una asociación solidarista, existen algunas actividades que generan egresos de efectivo que no dependen únicamente del correcto cumplimiento de las políticas establecidas, sino que además, su realización depende de necesidades que pueden aparecer de forma fortuita así como de los ingresos de efectivo; tal es el caso de la concesión de préstamos y devolución de aportes, cuyo importe está determinado por la cantidad de dinero que el trabajador tenga ahorrado en la asociación y la necesidad que éste tenga de obtener dinero.

Para presupuestar y distribuir el flujo de efectivo de éstas actividades es necesario analizar detenidamente la información histórica de la asociación, con el objeto de estimar con el mayor grado de precisión posible los importes que conformarán éstos rubros.

Por medio del presupuesto de pago de cuentas, una entidad estima con base a la distribución de actividades de egresos de operación, la cantidad de dinero que erogará así como el período de tiempo en que esto se llevará a cabo. A continuación se presenta un ejemplo de éste presupuesto:

**Asociación solidarista de trabajadores**  
**Pagos a proveedores de tienda de consumo presupuestados para 1er. Semestre 2010**  
**(Cifras en Quetzales)**

<b>Mes</b>	<b>Enero</b>	<b>Febrero</b>	<b>Marzo</b>	<b>Abril</b>	<b>Mayo</b>	<b>Junio</b>
Enero	0.00	2,857.14	714.29	0.00	0.00	0.00
Febrero	0.00	0.00	2,857.14	714.29	0.00	0.00
Marzo	0.00	0.00	0.00	3,571.43	892.86	0.00
Abril	0.00	0.00	0.00	0.00	3,642.86	910.71
Mayo	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	3,714.29
<b>Total</b>	<b>0.00</b>	<b>2,857.14</b>	<b>3,571.43</b>	<b>4,285.72</b>	<b>4,535.72</b>	<b>4,625.00</b>

Fuente: Datos ficticios utilizados con propósito ilustrativo

En el ejemplo anterior se aprecian las erogaciones que la asociación tendrá que hacer para cancelar las compras a los proveedores conforme a la distribución de pagos realizada.

Luego debe elaborarse un cuadro que muestre el efectivo que se erogará por aquellas actividades que no formen parte del giro habitual de operaciones. A continuación se presenta un ejemplo del presupuesto de otras salidas de efectivo:

**Asociación solidarista de trabajadores**  
**Egresos de efectivo por otras actividades presupuestadas para 1er. Semestre 2010**  
**(Cifras en Quetzales)**

<b>Concepto</b>	<b>Enero</b>	<b>Febrero</b>	<b>Marzo</b>	<b>Abril</b>	<b>Mayo</b>	<b>Junio</b>	<b>Total</b>
Intereses	562.50	562.50	562.50	562.50	562.50	562.50	3,375.00
Pago préstamo	556.18	556.18	556.18	556.18	556.18	556.18	3,337.08
Débito fiscal	100.00	107.14	107.14	21.43	21.43	32.14	389.28
<b>Total</b>	<b>1,218.68</b>	<b>1,225.82</b>	<b>1,225.82</b>	<b>1,140.11</b>	<b>1,140.11</b>	<b>1,150.82</b>	<b>7,101.36</b>

Fuente: Datos ficticios utilizados con propósito ilustrativo

El siguiente paso consiste en elaborar un resumen de las salidas de efectivo presupuestadas, el siguiente cuadro presenta un ejemplo de éste resumen:

**Asociación Solidarista de Trabajadores**  
**Resumen de salidas de efectivo presupuestadas 1er. Semestre 2010**  
**(Cifras en Quetzales)**

<b>Actividades</b>	<b>Enero</b>	<b>Febrero</b>	<b>Marzo</b>	<b>Abril</b>	<b>Mayo</b>	<b>Junio</b>
Pago Proveedores	0.00	2,857.14	3,571.43	4,285.72	4,535.72	4,625.00
IVA por compras	428.57	428.57	535.71	546.43	557.14	567.86
Otras actividades	1,218.68	1,225.82	1,225.82	1,140.11	1,140.11	1,150.82
<b>Total de egresos</b>	<b>1,647.25</b>	<b>4,511.53</b>	<b>5,332.96</b>	<b>5,972.26</b>	<b>6,232.97</b>	<b>6,343.68</b>

Fuente: Datos ficticios utilizados con propósito ilustrativo

Luego se debe determinar la posición de caja, que consiste en establecer si al final del período presupuestado existirán excedentes o faltantes de efectivo.

A continuación se presenta un ejemplo de la determinación de la posición de caja para una asociación que desea mantener Q. 8,000.00

**Asociación solidarista de trabajadores**  
**Determinación de posición de caja presupuestada para el 1er. Semestre 2010**  
**(Cifras en Quetzales)**

<b>Conceptos</b>	<b>Enero</b>	<b>Febrero</b>	<b>Marzo</b>	<b>Abril</b>	<b>Mayo</b>	<b>Junio</b>
Entradas de efectivo	1,875.00	4,553.57	5,075.00	5,219.64	9,866.07	5,519.64
Salidas de efectivo	1,647.25	4,511.53	5,332.96	5,972.26	6,232.97	6,343.68
Flujo presupuestado	227.75	42.04	(257.96)	(752.62)	3,633.10	(824.04)
(+) Saldo inicial	10,000.00	8,000.00	8,000.00	8,000.00	8,000.00	8,000.00
Saldo final	10,227.75	8,042.04	7,742.04	7,247.38	11,633.10	7,175.96
(-) Saldo deseado	8,000.00	8,000.00	8,000.00	8,000.00	8,000.00	8,000.00
<b>Excedente / (Déficit)</b>	<b>2,227.75</b>	<b>42.04</b>	<b>(257.96)</b>	<b>(752.62)</b>	<b>3,633.10</b>	<b>(824.04)</b>

Fuente: Datos ficticios utilizados con propósito ilustrativo

En el cuadro anterior se observa que el saldo inicial de enero es de Q. 10,000.00 y el de los meses restantes es de Q. 8,000.00. Esto se debe a que la entidad desea terminar cada mes con ésta última cifra, por lo que éste será el saldo con el que iniciará los meses siguientes. También se puede apreciar que se espera contar con excedentes para los meses de enero, febrero y mayo; sin embargo

existirán déficits para marzo, abril y junio. El objetivo deberá ser aprovechar los excedentes y buscar financiamiento para los déficits.

### 3.4.2. Método de la contabilidad financiera

Éste método también es llamado método indirecto o del estado de resultados, es útil cuando se desea hacer proyecciones a largo plazo (superiores a un año) y aunque al final se obtiene el mismo resultado que en el método de ingresos y desembolsos de efectivo, la principal diferencia radica en el volumen de información que ambos métodos presentan, ya que el método indirecto proporciona menos detalle sobre los flujos de entrada y salida de dinero.

Para elaborar el presupuesto de caja bajo el método de la contabilidad financiera, debe partirse del resultado del período contable que se ha presupuestado; éste resultado se convierte de una base de acumulación a una base de efectivo al ajustar las partidas que no tienen injerencia en los flujos de dinero, así como aquellas que afectan el flujo de caja pero que no han sido consideradas. A continuación se presenta un ejemplo:

Una asociación solidarista de trabajadores presta a sus miembros el servicio de tienda de consumo y ha estimado que los movimientos que se realizarán en la tienda durante el próximo mes serán los siguientes:

Conceptos	Valores en Q.
Ventas al crédito (IVA incluido)	60,000.00
Cobros a clientes	45,000.00
Costo de las ventas	37,500.00
Compras al crédito (IVA incluido)	44,800.00
Pago Proveedores	33,000.00
Sueldos	2,650.00
Pago de servicios (IVA incluido)	1,736.00

Conceptos	Valores en Q.
Depreciaciones	1,500.00
Provisión de prestaciones laborales	785.92

Fuente: Datos ficticios utilizados con propósito ilustrativo

Al iniciar el período presenta los siguientes saldos:

Conceptos	Valores en Q.
Caja y Bancos	50,000.00
Inventarios	5,000.00

Fuente: Datos ficticios utilizados con propósito ilustrativo

Con base a ésta información debe elaborarse el presupuesto de caja por el método de la contabilidad financiera o indirecto.

### Resolución:

Rubro	Operatoria	Resultado Q.
Venta	$Q. 60,000.00 / 1.12$	53,571.43
Costo	Tomado de los datos proporcionados	37,500.00
Gasto sin depreciaciones	$(Q. 1,736.00 / 1.12) + Q.2,650.00$	4,200.00
Saldo final cuentas por cobrar	$Q.0.00 + Q.60,000.00 - Q. 45,000.00$	15,000.00
Incremento en cuentas por cobrar	$Q.0.00 - Q.15,000.00$	(15,000.00)
Saldo final cuentas por pagar	$Q.0.00 + Q.44,800.00 - Q.33,000.00$	11,800.00
Incremento en cuentas por pagar	$Q.0.00 - Q.11,800.00$	(11,800.00)
Saldo final de inventarios	$Q.5,000.00 + Q.40,000.00 - Q.37,500.00$	7,500.00
Incremento de inventarios	$Q.5,000.00 - Q.7,500.00$	(2,500.00)
IVA débito fiscal	$Q.60,000.00 / 1.12 * 0.12$	6,428.57
IVA crédito fiscal	$(Q. 44,800.00 + Q. 1,736.00) / 1.12 * 0.12$	4,986.00
IVA por pagar en siguiente período	$Q.6,428.57 - Q.4,986.00$	1,442.57

Fuente: Datos ficticios utilizados con propósito ilustrativo

Luego de determinar los rubros anteriores se procede a establecer el resultado del período, para posteriormente ajustarlo de la base de acumulación o devengo hasta una base de efectivo que permita mostrar el saldo de caja que se tendrá al final del período presupuestado.

Para el efecto se realiza el presupuesto de la siguiente forma:

**Tienda de consumo de una asociación solidarista**  
**Presupuesto de caja para el mes XX**  
**Método de la contabilidad financiera o indirecto**

Ventas	53,571.43
Costos	(37,500.00)
<b>Excedente bruto</b>	<b>16,071.43</b>
Gastos de operación sin incluir depreciaciones	(4,200.00)
Depreciaciones	(1,500.00)
Provisión de prestaciones laborales	(785.92)
<b>Excedente del período presupuestado</b>	<b>9,585.51</b>
Depreciaciones y amortizaciones	1,500.00
Provisiones	785.92
Incremento en cuentas por cobrar	(15,000.00)
Incremento en cuentas por pagar	11,800.00
IVA por pagar en el siguiente período	1,442.57
Incremento de inventarios	(2,500.00)
Flujo de caja presupuestado para el período	<b>7,614.00</b>
Saldo inicial en caja	50,000.00
Saldo de caja al final del período presupuestado	<b>57,614.00</b>

Fuente: Datos ficticios utilizados con propósito ilustrativo

En el ejemplo anterior se observa que el excedente presupuestado se ajusta por las depreciaciones y amortizaciones ya que éstas no afectan el flujo de efectivo, de igual forma se ajusta el incremento en cuentas por cobrar y cuentas por pagar porque no han sido considerados en el cálculo del excedente del período pero afectan el flujo de caja. El IVA por pagar es el resultado de la regularización

de dicho impuesto y debe sumarse al excedente porque será pagado en el siguiente período.

### **3.5. Diferencia entre presupuesto de caja y estado de flujo de efectivo**

El presupuesto de caja presenta la cantidad de efectivo con la que se estima contar en el futuro. Por el contrario, el estado de flujo de efectivo presenta información histórica, muestra el impacto que sobre el efectivo han tenido las actividades de operación, inversión y financiamiento.

### **3.6. Elementos que intervienen en la elaboración del presupuesto de caja de una asociación solidarista**

El presupuesto de caja refleja el efectivo que ingresará o egresará de una asociación solidarista como producto de los presupuestos de sus diversas actividades, por lo que es importante conocer las operaciones que normalmente realiza éste tipo de entidad.

En función de lo anterior, a continuación se presentan las actividades que habitualmente realiza una asociación solidarista de trabajadores.

#### **3.6.1. Ingresos por aportes ordinarios y extraordinarios de trabajadores asociados**

El aporte ordinario de un trabajador consiste en la suma de dinero que éste acepta otorgar a la asociación en concepto de ahorro, generalmente es de un 5% de su sueldo y se formaliza a través de un convenio extendido por escrito.

En dicho convenio el trabajador acepta que se le descuenta de su sueldo el porcentaje mencionado, y la asociación se compromete a devolverle la totalidad de sus aportes en el momento en que él lo solicite, o al ser dado de baja de la empresa.

La forma en que el aporte del trabajador ingresa a la asociación es la siguiente: El contador de la asociación solidarista proporciona al encargado de nómina de la parte patronal la cantidad que cada trabajador aportará a la asociación, para que se proceda a realizar el descuento correspondiente. Posteriormente el patrono transferirá a la asociación el valor de los aportes que descontó y entregará constancia de ello a cada uno de los trabajadores.

Los aportes extraordinarios son aquellas sumas de dinero, adicionales al aporte ordinario, que el trabajador decida otorgar a la asociación en concepto de ahorro. Para realizar éste aporte el trabajador realiza un depósito monetario en la cuenta bancaria de la asociación, presenta la boleta de depósito al contador de dicha entidad quien procede a otorgar la constancia de aporte extraordinario respectiva.

Para presupuestar los ingresos por aportes ordinarios se debe analizar la política de sueldos que tiene la parte patronal, la posibilidad de que se creen nuevos puestos de trabajo, el porcentaje que cada trabajador ha decidido aportar según los convenios respectivos, así como el período de tiempo que el patrono tarda en transferir a la asociación los aportes descontados a los trabajadores. Para el caso de aportes extraordinarios debe analizarse la información histórica a efecto de estimar la cantidad de efectivo que ingresará por éste concepto.

### **3.6.2. Ingresos por aportes ordinarios y extraordinarios del patrono**

Al crearse la asociación solidarista, el patrono se compromete a entregar a dicha entidad una suma de dinero que generalmente es igual al aporte ordinario de cada trabajador asociado, la cual constituye el aporte ordinario patronal y que se realizará normalmente de manera mensual. El aporte extraordinario es toda suma de dinero que el patrono otorgue a la asociación en concepto de aporte y que sea adicional a la que está comprometido a dar.

Al presupuestar éste rubro debe considerarse que generalmente el patrono aportará el 5% del sueldo de cada uno de sus empleados, también debe tenerse en cuenta si el patrono realizará su aporte al final de cada mes o en los primeros días del mes siguiente al que corresponda su aporte. Cabe indicar que en los registros contables de la parte patronal los aportes figuran como una cuenta por cobrar a la asociación solidarista, por lo que en la contabilidad de la asociación dichos aportes deben registrarse como cuenta por pagar al patrono y es conveniente realizar confirmaciones de saldos periódicas a efecto de aclarar cualquier diferencia en forma oportuna.

### **3.6.3. Ingresos por servicios prestados por la asociación solidarista**

Este rubro se conforma por las actividades que la asociación solidarista planifique llevar a cabo durante un período de tiempo determinado, el objetivo debe ser mejorar la situación de los trabajadores.

A continuación se describen los servicios que generalmente presta una asociación solidarista:

**Cafetería:** Consiste en la venta de alimentos a los asociados a precios cómodos y con facilidades de crédito, puesto que se les da la opción de cancelar en efectivo o que les sea descontado de su sueldo al final de mes. Para llevar a cabo ésta actividad la asociación puede sub-contratar a una empresa que se especialice en el servicio y negociar las condiciones del mismo.

**Bazares:** Para la realización de ésta actividad la asociación solidarista contacta a proveedores de joyería, perfumería, telefonía, línea blanca, etc., para que en un día y horario convenido, y con la autorización de la parte patronal, se presenten a las instalaciones de la empresa para ofrecer sus productos. Cuando un asociado decida realizar una compra, lo indicará a la asociación para que ésta pague el valor del bien en efectivo y luego el trabajador cancelará por abonos a la asociación el valor de la compra, más un porcentaje de recargo.

**Préstamos a asociados:** Este servicio es uno de los más utilizados por los miembros de la entidad, y como su nombre lo indica, consiste en otorgar préstamos a los trabajadores que se encuentran asociados, a una tasa de interés más baja que la que pueden encontrar en instituciones de crédito.

**Empresas periféricas:** Una asociación solidarista lleva a cabo ésta actividad cuando ha alcanzado un alto grado de desarrollo. Consiste en crear una empresa cuya personalidad jurídica será distinta a la de la asociación y estará sujeta a las leyes que le sean aplicables. Normalmente éste tipo de empresas prestarán servicios que puedan ser aprovechados por la parte patronal, a efecto de que tengan un mercado disponible, a la vez que el patrono se beneficia al obtener servicios o bienes en condiciones más favorables.

#### **3.6.4. Otros ingresos**

Éste rubro se conforma por ingresos obtenidos al llevar a cabo actividades que no son del giro habitual de la entidad. En algunos casos se originan por la necesidad de obtener recursos monetarios, renovar el equipo con el que se trabaja, o aprovechar oportunidades de compra. Como ejemplo puede citarse el ingreso obtenido al vender algún activo fijo, la venta de una inversión a corto o largo plazo, etc.

#### **3.6.5. Egresos por devolución de aportes a trabajadores asociados**

Debido a que el aporte realizado por los trabajadores es en concepto de ahorro, la asociación debe devolverles el total de dinero que se encuentre acumulado al momento en que ellos decidan dejar de formar parte de la asociación, o que sean dados de baja por el patrono.

Para presupuestar éste rubro se estima un porcentaje sobre el total de cuentas por pagar por aportes laborales, dicha estimación se realiza con base a las devoluciones que se han realizado en períodos anteriores.

#### **3.6.6. Egresos por devolución de aportes al patrono**

Como se ha mencionado, la parte patronal generalmente aporta una cantidad de dinero igual a la aportada por cada trabajador, y la asociación se compromete a devolver estos recursos al momento en que un socio sea dado de baja de la entidad.

Para ello, la asociación debe establecer un sistema de control que le permita identificar la suma de dinero que el patrono ha aportado por trabajador, a efecto de devolver la cantidad que se encuentre acumulada al momento de su retiro.

El presupuesto de éste rubro se realiza con base al total de cuenta por pagar al patrono por concepto de aportes, y se analiza el comportamiento de las devoluciones efectuadas en períodos anteriores

### **3.6.7. Egresos por anticipo sobre aportes a asociados**

Los trabajadores asociados pueden solicitar que se les entregue una parte del fondo de ahorro que han acumulado al realizar sus aportes ordinarios y extraordinarios. Por lo regular no se permite que se retire la totalidad del fondo, y se requiere que el trabajador deje como mínimo el 10% del mismo.

Para realizar el presupuesto de éste rubro se analiza la información de períodos anteriores con el objeto de determinar la cantidad de dinero que se erogó por éste concepto, y el comportamiento que ha tenido año con año. Luego, con base a dicho análisis, se estima el efectivo que saldrá de la asociación para cubrir ésta actividad durante el período que se presupuesta.

### **3.6.8. Egresos por servicios prestados por la asociación solidaria**

Éste rubro se compone por el efectivo que la asociación debe desembolsar para llevar a cabo sus actividades generadoras de ingresos.

El presupuesto de éste rubro requiere del análisis detallado de cada actividad que se ha planificado desarrollar y que se encuentra presupuestada en la sección de ingresos por servicios de la asociación.

Algunos ejemplos de egresos por servicios prestados son los siguientes:

**Egresos por servicio de cafetería:** Este servicio puede prestarse de dos formas, la primera es que sea la asociación solidarista quien elabore y venda los alimentos, en cuyo caso el egreso por éste servicio estará constituido por el costo que representa la preparación de cada plato de comida. La segunda forma es que la asociación contrate a una empresa que se especialice en el servicio y que le cobre un porcentaje de cada plato vendido, de ésta forma el costo de la preparación de los alimentos es asumido por la empresa contratada, pero la desventaja es que el valor de los platos de comida vendidos a los asociados será más alto.

**Egresos por bazares:** Las erogaciones por este concepto estarán constituidas por el valor de los artículos que comprarán los asociados y que la asociación debe pagar de contado al proveedor.

**Egresos por préstamos a asociados:** Consiste en las erogaciones de dinero que la asociación debe hacer para prestar dinero a sus miembros, para presupuestar dicho rubro debe analizarse el comportamiento de los préstamos que se han otorgado en períodos anteriores.

### **3.6.9. Egresos por gastos de funcionamiento**

Éste rubro se integra por las erogaciones necesarias para el desarrollo normal de las operaciones de la asociación y dependerán del tamaño de la entidad, pero los más comunes son:

- Sueldos
- Papelería y útiles de oficina

- Honorarios por servicios contratados.
- Pagos de impuestos

Para estimar éstos gastos puede adoptarse varios criterios. Uno de ellos consiste en ajustar las cifras de presupuestos anteriores, es decir, se estima un incremento o una disminución de cada gasto en un determinado porcentaje. Bajo éste enfoque debe tenerse el cuidado de reflejar cambios en el nivel de actividad de la asociación y en la eficiencia de sus operaciones, así como la inflación.

Otra forma de presupuestar los gastos de operación es determinar las principales funciones de la asociación y a partir de ellas establecer los gastos en que se incurrirá para llevarlas a cabo, de forma que al final se pueda hacer una lista que asocie cada gasto con una función de la asociación. Luego que se tiene ésta lista se analiza cada uno de los rubros que la conforman para estimar la cantidad que se gastará por ellos y el momento en que el efectivo deberá ser erogado.

#### **3.6.10 Otros egresos**

Este rubro está formado por las erogaciones que hace la asociación y que no son parte de su giro habitual de operaciones, entre las más comunes están:

- Intereses bancarios
- Inversiones a corto o largo plazo

Para presupuestar estas partidas se deben examinar las condiciones de las operaciones que les dieron origen. Por ejemplo, los intereses bancarios dependerán de la tasa pactada con el acreedor, la cantidad de dinero que se ha solicitado en concepto de préstamo, etc.

**CAPÍTULO IV**  
**PRESUPUESTO DE CAJA DE UNA ASOCIACIÓN SOLIDARISTA DE**  
**TRABAJADORES DE UNA EMPRESA MANUFACTURERA DE ENVASES DE**  
**METAL (CASO PRÁCTICO)**

**4.1. Introducción al caso práctico**

En el presente capítulo se desarrollará el proceso para elaborar el presupuesto de caja en una asociación solidarista de trabajadores de una empresa manufacturera de envases de metal, de la siguiente forma:

1. En primera instancia, se presentan antecedentes de la asociación solidarista y las razones que la motivan a implementar el presupuesto de caja, para lo cual contrata los servicios del Contador Público y Auditor.
2. Luego se encontrará la propuesta técnica que el Contador Público y Auditor debe elaborar y enviar a la junta directiva de la asociación solidarista, en la cual indica el alcance del trabajo que efectuará, informe que presentará y los honorarios que cobrará.
3. Seguidamente, se encuentra una carta de aceptación del cliente, en la que la asociación solidarista confirma la contratación del Contador Público y Auditor, manifiesta su aceptación y entendimiento de los términos del trabajo que éste desarrollará.
4. Luego se presenta información referente a la situación actual de la entidad, y la selección del método para elaborar el presupuesto de caja.
5. El siguiente paso consiste en obtener información relativa a las actividades que la asociación tiene planificado realizar, la cual se encontrará de los incisos 4.6.2 al 4.6.10, cuyo análisis permite elaborar el presupuesto de caja.

6. Después se encuentra el presupuesto de caja de la asociación para el año 2011; seguido de los cálculos que se efectuaron para determinar los rubros del mismo. Dichos cálculos se encuentran referenciados a cada rubro del presupuesto por medio de letras.
7. Finalmente se presenta el informe que el Contador Público y Auditor entrega a la asociación solidarista como resultado del trabajo efectuado.

#### **4.2. Antecedentes de la entidad**

La asociación solidarista de trabajadores de Alu-Envases inició actividades en febrero del año 2009 con un total de 21 miembros, todos trabajadores de la empresa Alu-Envases, S.A. Desarrolla sus actividades como una asociación civil no lucrativa, privada, apolítica, sin distingo religioso, y en ningún caso distribuirá utilidades entre sus integrantes.

La junta directiva de la asociación ha determinado que debido a la naturaleza de sus operaciones y al crecimiento que ha tenido la entidad, uno de sus recursos más importantes es el efectivo y desea aprovecharlo de una mejor manera. Sin embargo carece de una herramienta que le permita proyectarse a futuro y percibe que esto constituye una limitante para mejorar los resultados que ha alcanzado.

Por ésta razón decide contratar los servicios de la firma DG y asociados S.C. para que le prepare el presupuesto de caja correspondiente al año 2011.

En una reunión sostenida con los miembros de la junta directiva de la asociación, el representante de DG y asociados S.C. indica que les enviará una propuesta técnica para que sea analizada y puedan confirmar la asignación del trabajo.

### **4.3. Propuesta técnica**

Guatemala, 02 de enero de 2011

Señores

Junta Directiva

Asociación Solidarista de Trabajadores de Alu-Envases

Ciudad de Guatemala

Estimados miembros de junta directiva:

Presentamos a su consideración nuestra propuesta de servicios profesionales dirigidos a la elaboración del presupuesto de caja para el año 2011 de la entidad **Asociación Solidarista de Trabajadores de Alu-Envases**, la cual fue solicitada por ustedes de conformidad a la reunión sostenida el 28 de diciembre de 2010.

La misma ha sido preparada con base a experiencias en trabajos similares, por lo que consideramos llena las expectativas esperadas por ustedes. Existe un fuerte compromiso por cada miembro de nuestro equipo de trabajo de proveerles de los servicios que ustedes esperan y desean.

#### **Identificación y alcance del trabajo**

De acuerdo con el requerimiento realizado, el trabajo a realizar consistirá en recabar información acerca de la situación actual de la entidad, luego determinar el método para preparar su presupuesto de caja y con base al mismo elaborar el

presupuesto de caja para el año 2011 de la entidad **“Asociación Solidarista de Trabajadores de Alu-Envases”**.

### **Desarrollo del trabajo y equipo responsable**

Para elaborar nuestro trabajo haremos un análisis de la situación actual de la entidad, las políticas que tienen establecidas para llevar a cabo el cobro y pago de las actividades que han planificado realizar, así como de sus necesidades de información, a efectos de determinar el método que debe utilizarse para elaborar el presupuesto de caja y con base al mismo proceder a realizar el presupuesto indicado.

El equipo a asignar para llevar a cabo el trabajo consiste en:

**Encargado:** Es responsable de conducir y supervisar el trabajo, interactuar con el cliente, y firmar el informe.

**Asistente:** Es responsable de colaborar con el encargado para la realización adecuada del trabajo.

### **Informe**

Al final del desarrollo del trabajo se presentará un informe que contendrá el presupuesto de caja para el año 2011, en donde encontrarán el efectivo que ingresará y egresará por las actividades que han planificado desarrollar, así como el dinero con el que contarán al finalizar el año.

Estimamos que si somos confirmados antes del 10 de enero del presente año, dicho informe será entregado a ustedes el 31 de enero de 2011.

## **Honorarios**

Hemos estimado nuestros honorarios por la elaboración del presupuesto de caja en Q.8,000.00; los cuales facturaremos en un 50% al iniciar el trabajo y 50% al entregar el informe. Nuestros honorarios se calculan con base al tiempo que invierte nuestro personal profesional asignado, así como del nivel de habilidad y responsabilidad de los involucrados.

En caso de que necesiten información adicional o deseen analizar los términos de nuestro trabajo con mayor detalle antes de enviar su respuesta, no duden en contactarse con nosotros.

Deseamos agradecer la oportunidad que nos brindan de presentar esta propuesta de servicios.

## **Aceptación**

Agradeceremos confirmar nuestra asignación para desarrollar éste trabajo, mediante una carta de aceptación de ésta propuesta firmada por ustedes.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Juan Sánchez', written over a horizontal line.

Lic. Juan Sánchez  
DG y asociados S.C.

#### 4.4 Carta de aceptación del cliente



*ASOCIACIÓN SOLIDARISTA DE TRABAJADORES DE ALU-ENVASES*  
*3ª. Av. 3-45 Zona 9*  
*Guatemala, Guatemala*

Guatemala 05 de enero de 2011

Licenciado

Juan Sánchez

DG y asociados S.C.

Estimado Licenciado Sánchez

Es de nuestro agrado indicarle que hemos decido aceptar su propuesta de servicios profesionales, por lo que confirmamos su asignación para que prepare el presupuesto de caja de **Asociación Solidarista de Trabajadores de Alu-Envases para el año 2011.**

Así mismo, manifestamos nuestro entendimiento de los términos y objetivos del trabajo que realizarán, el cuál consistirá en recabar información acerca de la situación actual de la entidad, determinar el método para preparar el presupuesto de caja y elaborar dicho presupuesto para el año 2011.

Atentamente,

Raúl Álvarez

Presidente Junta Directiva

#### **4.5. Situación actual**

Después de haber recibido la confirmación del trabajo, se efectuó una entrevista con el presidente de la junta directiva, quien indicó lo siguiente: El número de asociados se ha incrementado, ya que de los 21 miembros con los que la entidad inició operaciones, actualmente cuenta con 117 asociados. Esto trajo como consecuencia un aumento en la cantidad de efectivo disponible, derivado de las aportaciones de los nuevos socios, y que exista mayor dificultad para efectuar un manejo adecuado del dinero.

La asociación solidarista de trabajadores de Alu-Envases no cuenta con presupuesto de caja, por lo que éste constituirá el primero a realizarse en la entidad.

#### **4.6. Elaboración del presupuesto de caja**

A continuación se presenta el proceso que se llevó a cabo para elaborar el presupuesto de caja de la Asociación Solidarista de Trabajadores de Alu-Envases.

##### **4.6.1. Selección del método**

El primer paso consiste en seleccionar el método para elaborar el presupuesto de caja. Con base a la entrevista efectuada con el presidente de la junta directiva de la asociación, se estableció que la entidad requiere de lo siguiente:

Objetivo	Necesidad
Mejorar el control sobre el efectivo.	Comparar trimestralmente los datos presupuestados con los ejecutados.
Establecer si tendrá efectivo disponible al finalizar el año 2011.	Establecer el saldo esperado en caja de manera trimestral
	Determinar el efectivo que generará y requerirá cada actividad que se ha planificado ejecutar en el período a presupuestar

En el esquema anterior se observan las necesidades de la asociación, las cuales requieren de un método de presupuesto de caja que permita monitorear los resultados en forma constante, determinar el flujo de efectivo para cada actividad de la asociación, y establecer la disponibilidad de efectivo de manera trimestral. Debido a que estas necesidades son satisfechas por el método de ingresos y desembolsos de efectivo, se concluye que este será el método a utilizar.

El siguiente paso es obtener información referente a las actividades que la asociación solidarista ha planificado ejecutar. A continuación se presenta la información indicada, cuyo análisis permitirá elaborar el presupuesto de caja.

#### **4.6.2. Aportes laborales**

Para presupuestar éste rubro se debe establecer el porcentaje de sueldo que ahorrarán los asociados, la forma en que realizarán el aporte y el período de tiempo en que el dinero ingresará a la entidad. Para la asociación solidarista de Alu-Envases ésta información es la siguiente:

Los trabajadores aportarán el 5% sobre su sueldo. Para efectuar sus aportaciones han convenido que el patrono descuenta de su sueldo la cuota correspondiente al final de cada mes y luego entregará a la asociación, en ese mismo mes, el valor de los aportes. Para calcular el cobro por éste rubro, se multiplica el sueldo trimestral que se estima devengarán los trabajadores durante el 2011, por el % de ahorro.

#### **4.6.3. Aportes patronales**

El presupuesto de éste rubro consiste en determinar el porcentaje que aportará el patrono y el momento en que hará entrega del aporte a la asociación. La información que en este sentido corresponde a la asociación solidaria de Alu-Envases es la siguiente:

La parte patronal aportará el 3% sobre el sueldo de los trabajadores, y entregará su aporte junto con los aportes laborales. Al multiplicar el sueldo trimestral que se estima devengarán los trabajadores asociados durante el 2011, por el % de aporte patronal, se obtienen los cobros por dicho rubro.

#### **4.6.4. Servicio de comedor**

Para presupuestar este rubro se debe determinar la forma en que la asociación solidaria prestará el servicio. Para el presente caso, la asociación solidaria realizará la actividad de la siguiente forma:

- La parte patronal ha contactado a una empresa particular para que llegue a sus instalaciones y venda almuerzos a los trabajadores.

- Los trabajadores que formen parte de la asociación solidarista tienen la opción de comprar su almuerzo al contado o al crédito; si eligen pagar al contado, la asociación solidarista no interviene en la operación.
- Al elegir pagar al crédito, el asociado debe anotar su nombre y firma en un cuaderno para que al final de mes se traslade al contador de la asociación solidarista el detalle de los almuerzos consumidos.
- La asociación solidarista cancela el valor de los almuerzos a la empresa prestadora del servicio de cafetería, luego transfiere el detalle de almuerzos consumidos al departamento de recursos humanos del patrono para que proceda a descontar a cada trabajador el valor correspondiente.
- La parte patronal reintegra a la asociación solidarista el total de los almuerzos que ha pagado y adicionalmente les cancela Q. 3.00 por cada almuerzo consumido.
- El cobro del inciso anterior se realiza en los primeros cinco días hábiles al mes siguiente de practicado el descuento al trabajador.
- Durante el período anterior se vendieron en promedio 3,456 almuerzos trimestrales y se espera que el comportamiento sea el mismo para el año 2011.
- El precio del almuerzo es de Q.25.00; de ellos el patrono cubrirá Q.15.00 y el trabajador asociado deberá cancelar Q.10.00.

#### **4.6.5. Bazaes**

El presupuesto de éste rubro requiere establecer las fechas en que se realizarán los bazaes, determinar la cantidad de dinero que se concederá a los asociados para que realicen sus compras y la forma en que se recuperará el mismo. La administración de la asociación solidarista ha planificado realizar dos actividades de bazar en el año 2011; una en julio y otra en diciembre de dicho año. Para ello realizará lo siguiente:

- Se contactará con empresas de telefonía, joyería, perfumería, útiles escolares, para que en los meses indicados se presenten a las instalaciones de Alu-Envases a vender sus productos al contado o al crédito.
- La asociación no intervendrá en aquellos casos en que el asociado elija realizar su compra al contado.
- En los casos de compras al crédito se procederá de la siguiente forma: El asociado llenará una boleta de control en la que indicará el nombre del proveedor, el artículo que compra, el valor del mismo y lo validará con su firma.
- La boleta indicada se llenará en original y dos copias, la original quedará con el proveedor, una copia en poder del comprador quien deberá entregar al contador de la asociación la segunda copia.
- Al final de la actividad los proveedores harán un resumen de las ventas al crédito que respaldarán con las boletas originales firmadas por los compradores, luego entregarán al contador de la asociación dicho resumen para realizar el cobro respectivo.
- El contador de la asociación validará el cobro realizado al cotejar el resumen presentado por los proveedores contra las copias que ha recibido de los compradores.
- Al día siguiente de validar la información el proveedor hará entrega de los artículos contra firma de aceptación por parte del comprador, una copia del documento de aceptación quedará en poder del contador de la asociación solidarista.
- Luego de la entrega de los productos, el contador procederá a cancelar el valor de los mismos.
- La asociación ha estimado erogar Q.175,500.00 en julio y diciembre por ésta actividad, los cuales recuperará en 12 mensualidades de Q. 14,625.00. Se cobrará un recargo del 10%.

- Los descuentos se iniciarán en el mes siguiente de contraída la deuda.
- Al final de cada mes el contador de la asociación trasladará al departamento de recursos humanos del patrono el total de descuentos por actividades de bazar para que se proceda a practicar el mismo.
- La parte patronal reintegrará a la asociación el valor de los descuentos realizados en los primeros cinco días hábiles del mes siguiente a su realización.

#### **4.6.6. Otros ingresos de efectivo**

Este rubro lo conforman los ingresos que se obtendrán por el servicio de car wash, de recargas telefónicas, y la recuperación que se hará de pagos efectuados en exceso. A continuación se presenta la información correspondiente:

##### **Car wash:**

- Se han puesto en contacto con una empresa que realizará el servicio.
- Los trabajadores que sean miembros de la asociación tendrán la opción de cancelar el servicio al contado o solicitar que se les descuenta de su sueldo al final de mes. La asociación solidarista no intervendrá cuando se elija la opción de pago de contado.
- Los que elijan la opción de descuento al final de mes se anotarán y firmarán en un cuaderno de control; con éste cuaderno la empresa prestadora del servicio solicitará el pago a la asociación solidarista.
- La asociación solidarista procederá al pago en el mismo mes en que se llevó a cabo el servicio y descontará el 5% por poner en contacto al asociado con la empresa de car wash, luego trasladará el detalle de

descuentos al area de recursos humanos de la parte patronal para que practique el mismo.

- El patrono entregará a la asociación el valor de los descuentos dentro de los primeros cinco días hábiles del mes siguiente de haberse efectuado.
- Por medio de una encuesta la administración de la asociación solidarista espera que los asociados gasten Q. 8,000.00 mensuales en ésta actividad, de los cuales el 90% será al crédito.

#### Recargas telefónicas:

- Se ha contactado a dos empresas de telefonía; cada una ofrece proveerle de saldo con un descuento del 3% para que éste sea su margen de beneficio al otorgar el servicio a los asociados.
- Con base a una encuesta realizada a los trabajadores asociados, el contador estimó que en promedio se venderán Q. 1,500.00 mensuales, de los cuales el 90% pedirán que se les descuenta de su sueldo a fin de mes y el 10% lo cancelarán de contado.
- El pago a las empresas indicadas deberá realizarse de contado
- El contador de la asociación solidarista trasladará al departamento de recursos humanos del patrono los valores a descontar por recargas telefónicas vendidas al crédito; luego la parte patronal entregará a la asociación el total de descuentos en los primeros cinco días hábiles del mes siguiente de su realización.

#### Recuperación de pagos en exceso:

- La asociación solidarista ha tenido problemas relativos al control de su efectivo, falta de orden y control inadecuado de las operaciones. Producto de estas situaciones realizó devoluciones en exceso de aportes

patronales y laborales por Q. 10,000.00 y Q. 1,089.26 respectivamente. También se encuentran Q. 2,619.60 y Q.347.50 por aporte laboral y recuperación de préstamos que el patrono descontó y no ha entregado a la asociación. Estos rubros se reclamarán en enero 2011 y se estiman recuperar en febrero de dicho año.

#### **4.6.7. Devolución de aportes laborales**

Para presupuestar éste rubro se determina el porcentaje que representaron las devoluciones del período anterior respecto al total de aporte laborales de dicho período. El porcentaje determinado se aplica sobre los aportes laborales del período que se presupuesta, la asociación pagará las devoluciones en el mismo mes en que son solicitadas. Los porcentajes que se aplicarán en el 2011 son: 5.62%; 13.74%; 14.30%; 14.37% para el primer, segundo, tercer y cuarto trimestre respectivamente.

#### **4.6.8. Devolución de aportes patronales**

Corresponde a los aportes que el patrono ha efectuado y que solicita le sean devueltos cuando el trabajador deja de formar parte de la asociación solidarista.

Para presupuestar éste rubro se determina el porcentaje que representaron las devoluciones del período anterior respecto al total de aportes patronales de dicho período. El porcentaje determinado se aplica sobre los aportes patronales del período que se presupuesta, la asociación pagará las devoluciones en el mismo mes en que son solicitadas. Los porcentajes a aplicar para el 2011 son: 13.37% y 7.48% para segundo y cuarto trimestre. En el primer y tercer trimestre del período anterior no se efectuaron devoluciones y se espera que el comportamiento sea el mismo para el año 2011.

#### 4.6.9. Gastos de funcionamiento

Para realizar el presupuesto de gastos de funcionamiento se estima si dichos gastos aumentarán, disminuirán o si se mantendrán igual que en el período anterior, así como el período de tiempo en que deberá hacerse el desembolso del efectivo. El análisis para la asociación solidaria de Alu-Envases es el siguiente:

<b>Cuadro 1</b> <b>Asociación solidaria de trabajadores</b> <b>de Alu-Envases</b> <b>Gastos a presupuestar en 2011</b> <b>(Cifras en Quetzales)</b>	
<b>Gasto</b>	<b>Referencia</b>
Sueldos	a)
Otros gastos	b)
Prestaciones laborales	c)
Impuestos	d)
Bonificación incentivo	e)
<b>Total</b>	

Fuente: Datos proporcionados por el cliente

El análisis de cada gasto revela la siguiente información:

- a) La cuenta de sueldos se integra por la remuneración del contador de la asociación solidaria que es de Q. 3,250.00. Para 2011 se ha estimado que el gasto continuará invariable y se pagará el último día del mes. En enero 2011 se pagarán Q. 1,730.00 por el sueldo del contador que se encontraba pendiente de pago.
- b) La cuenta de otros gastos está integrada por papelería y útiles de oficina, así como compra de artículos de cafetería para consumo del contador y la junta directiva de la asociación en la celebración de reuniones. Se ha

fijado como meta reducir éste valor a Q. 500.00 mensuales los cuales se pagarán dentro del mes de la compra

- c) El pago del bono 14 y del aguinaldo se realizará en julio y diciembre de 2011, ascenderá a Q.3,250.00 respectivamente.
- d) Para la cuenta de impuestos debe considerarse que la entidad se encuentra inscrita como pequeño contribuyente del IVA, y que pagará una cuota fija trimestral del 5% sobre sus ventas, la cuál se integra de la siguiente forma:

<b>Cuadro 2</b>					
<b>Asociación solidarista de trabajadores de Alu-Envases</b>					
<b>Distribución de ventas de recargas telefónicas presupuestadas para 2011</b>					
<b>(Cifras en Quetzales)</b>					
<b>Mes</b>	<b>Venta</b>	<b>Contado 10%</b>	<b>30 días 90%</b>	<b>5% I.V.A. Trimestral</b>	<b>Mes del pago</b>
Enero	1,500.00	150.00	1,350.00		
Febrero	1,500.00	150.00	1,350.00	225.00	Abril
Marzo	1,500.00	150.00	1,350.00		
Abril	1,500.00	150.00	1,350.00		
Mayo	1,500.00	150.00	1,350.00	225.00	Julio
Junio	1,500.00	150.00	1,350.00		
Julio	1,500.00	150.00	1,350.00		
Agosto	1,500.00	150.00	1,350.00	225.00	Octubre
Septiembre	1,500.00	150.00	1,350.00		
Octubre	1,500.00	150.00	1,350.00		
Noviembre	1,500.00	150.00	1,350.00	225.00	Enero 2012
Diciembre	1,500.00	150.00	1,350.00		
<b>Totales</b>	<b>18,000.00</b>	<b>1,800.00</b>	<b>16,200.00</b>	<b>900.00</b>	<b>—xx—</b>

Fuente: Datos proporcionados por el cliente

- e) La bonificación incentivo se mantendrá en Q. 250.00 pagadera al final de cada mes. En enero 2011 también se pagarán Q.125.00 por la bonificación que se encontraba pendiente de pagar al contador de la asociación.

#### **4.6.10. Otros egresos de efectivo**

Este rubro se integrará por los pagos que se harán para prestar el servicio de car wash y de recargas telefónicas, los cuales serán por una cantidad trimestral de Q. 20,520.00 y Q. 4,365.00 respectivamente.

También se tendrán que pagar en el mes de febrero Q. 11,195.09 por descuentos practicados en exceso; y Q. 48,380.92 que corresponden a una devolución pendiente de entregar al patrono.

El saldo en caja y bancos al 01 de enero de 2011 es de Q. 378,759.54

Con la información anterior se procede a la elaboración del presupuesto de caja.

<b>Cuadro 3</b>						
<b>Asociación solidarista de trabajadores de Alu-Envases</b>						
<b>Presupuesto de caja para el año 2011</b>						
<b>(Cifras en Quetzales)</b>						
<b>Rubros</b>	<b>1er. Trimestre</b>	<b>2do. Trimestre</b>	<b>3er. Trimestre</b>	<b>4to. Trimestre</b>	<b>Total</b>	<b>Referencia</b>
Saldo inicial	378,759.54	465,908.60	544,354.17	495,293.29		
<b>Ingresos</b>						
Aporte laboral	104,913.36	108,410.44	110,159.00	110,159.00	433,641.80	a
Aporte patronal	62,948.02	65,046.26	66,095.40	66,095.40	260,185.08	b
Servicio de comedor	34,560.00	34,560.00	34,560.00	34,560.00	138,240.00	c
Comisión por servicio de comedor	10,368.00	10,368.00	10,368.00	10,368.00	41,472.00	d
Cobros por bazar	0.00	0.00	14,625.00	43,875.00	58,500.00	e
Recargo en bazar	0.00	0.00	1,462.50	4,387.50	5,850.00	f
Otros ingresos de efectivo	31,606.36	26,100.00	26,100.00	26,100.00	109,906.36	g
<b>Total de ingresos</b>	<b>244,395.74</b>	<b>244,484.70</b>	<b>263,369.90</b>	<b>295,544.90</b>	<b>1,047,795.24</b>	
<b>Egresos</b>						
Devolución de aporte laboral	24,370.67	59,582.38	62,010.78	62,314.33	208,278.16	h
Devolución de aporte patronal	0.00	34,786.75	0.00	19,461.84	54,248.59	i
Pago por actividades de bazar	0.00	0.00	175,500.00	175,500.00	351,000.00	j
Pago de gastos de funcionamiento	13,855.00	12,225.00	15,475.00	15,475.00	57,030.00	k
Egresos por servicio de comedor	34,560.00	34,560.00	34,560.00	34,560.00	138,240.00	l
Otros egresos de efectivo	84,461.01	24,885.00	24,885.00	24,885.00	159,116.01	m
<b>Total de egresos</b>	<b>157,246.68</b>	<b>166,039.13</b>	<b>312,430.78</b>	<b>332,196.17</b>	<b>967,912.76</b>	
<b>Saldo final</b>	<b>465,908.60</b>	<b>544,354.17</b>	<b>495,293.29</b>	<b>458,642.02</b>		n

Los rubros anteriores se determinaron de la siguiente forma:

- a) **Aporte laboral:** Conforme a la información expuesta en el inciso 4.6.2 de la página 61, el cálculo para éste rubro es el siguiente:

Aporte laboral = Sueldos estimados del trimestre x % de ahorro

Aporte laboral 1er. Trimestre = Q. 2,098,267.20 x 5% = Q. 104,913.36

Aporte laboral 2do. Trimestre = Q. 2,168,208.80 x 5% = Q. 108,410.44

Aporte laboral 3er. Trimestre = Q. 2,203,180.00 x 5% = Q. 110,159.00

Aporte laboral 4to. Trimestre = Q. 2,203,180.00 x 5% = Q. 110,159.00

- b) **Aporte patronal:** De acuerdo a la información presentada en el inciso 4.6.3 de la página 62, el cálculo de éste rubro es el siguiente:

Aporte patronal = Sueldos estimados del trimestre x % aporte

Aporte patronal 1er. Trimestre = Q. 2,098,267.20 x 3% = Q. 62,948.02

Aporte patronal 2do. Trimestre = Q. 2,168,208.80 x 3% = Q. 65,046.26

Aporte patronal 3er. Trimestre = Q. 2,203,180.00 x 3% = Q. 66,095.40

Aporte patronal 4to. Trimestre = Q. 2,203,180.00 x 3% = Q. 66,095.40

- c) **Servicio de comedor:** La información referente a éste rubro se encuentra en el inciso 4.6.4. de la página 62, los cálculos respectivos son los siguientes:

Servicio comedor = almuerzos que se venderán x precio del almuerzo

Servicio comedor = 3,456 x Q. 10.00

Servicio comedor = Q. 34,560.00 trimestrales.

- d) **Comisión por servicio de comedor:** En el inciso 4.6.4 de la página 62 se puede observar que la asociación solidarista recibirá en comisión Q.3.00 por cada almuerzo vendido, el cálculo para presupuestar éste rubro en el 2011 es el siguiente:

Comisión por servicio comedor = almuerzos que se venderán x comisión

Comisión por servicio comedor = 3,456 x Q. 3.00

Comisión por servicio comedor = Q. 10,368.00 trimestrales

- e) **Cobro por bazar:** Conforme a los datos presentados en el inciso 4.6.5 de la página 63, los cobros trimestrales por bazar se determinaron de la siguiente manera:

Cobro bazar = Erogación total ÷ 12 cuotas

Cobro bazar = Q. 175,500.00 ÷ 12 = Q. 14,625.00 al mes

Cobro trimestral = Q. 14,625.00 x 3

Cobro trimestral = Q. 43,875.00

En el presupuesto de caja se puede observar que no existirán cobros por este rubro en el 1er. y 2do. Semestre debido a que el primer bazar se efectuará en julio de 2011.

También se observa que en el 3er. Trimestre ingresarán Q. 14,625.00; éstos corresponden a la cuota de agosto que se cobrará en septiembre, las cuotas de septiembre, octubre y noviembre que suman Q. 43,875.00, se reflejan en los cobros del 4to. Trimestre.

- f) **Recargo en bazar:** En el inciso 4.6.5 de la página 63 se indica que se efectuará un recargo del 10% por la actividad de bazar, conforme a éste dato el cálculo para el recargo se efectúa de la siguiente manera:

$$\text{Recargo bazar} = \text{Erogación total} \times 10\% \div 12 \text{ meses}$$

$$\text{Recargo bazar} = \text{Q. } 175,500.00 \times 10\% \div 12$$

$$\text{Recargo bazar} = \text{Q. } 1,462.50 \text{ mensual}$$

$$\text{Recargo trimestral} = \text{Q. } 1,462.50 \times 3 \text{ meses}$$

$$\text{Recargo trimestral} = \text{Q. } 4,387.50$$

En el presupuesto de caja se puede observar que no se cobrarán recargos en el 1er. y 2do. Semestre, esto se debe a que los bazares se realizarán en julio y diciembre de 2011.

En el 3er. Trimestre ingresarán Q. 1,462.50 que corresponden al recargo de agosto que se cobrará en septiembre, los recargos de septiembre, octubre y noviembre que suman Q. 4,387.50, se reflejan en los cobros del 4to. Trimestre.

- g) **Otros ingresos de efectivo:** A continuación se presenta la integración de éste rubro:

<b>Cuadro 4</b>					
<b>Asociación solidaria de trabajadores de Alu-Envases</b>					
<b>Integración de otros ingresos presupuestados para año 2011</b>					
<b>(Cifras en Quetzales)</b>					
	<b>1er. Trimestre</b>	<b>2do. Trimestre</b>	<b>3er. Trimestre</b>	<b>4tro. Trimestre</b>	<b>Total</b>
Car wash	14,400.00	21,600.00	21,600.00	21,600.00	79,200.00
Recargas Crédito	2,700.00	4,050.00	4,050.00	4,050.00	14,850.00
Recargas Contado	450.00	450.00	450.00	450.00	1,800.00
Continúa en Pág. 75					

Continúa cuadro 4					
Recuperación aportes laborales	2,619.60	0.00	0.00	0.00	2,619.60
Rec. de descuento por préstamo	347.50	0.00	0.00	0.00	347.50
Rec. Dev. Al patrono en exceso	10,000.00	0.00	0.00	0.00	10,000.00
Rec. Dev. laborales en exceso	1,089.26	0.00	0.00	0.00	1,089.26
<b>Totales</b>	<b>31,606.36</b>	<b>26,100.00</b>	<b>26,100.00</b>	<b>26,100.00</b>	<b>109,906.36</b>

Nota: Ver inciso 4.6.6 en página 65

- h) **Devolución de aporte laboral:** Para obtener el valor que se devolverá, se multiplica el aporte laboral presupuestado para el año 2011 por el porcentaje que se ha estimado, a continuación se presenta el cálculo correspondiente:

Cuadro 5			
Asociación solidarista de trabajadores de Alu-Envases			
Presupuesto devolución aporte laboral año 2011			
(Cifras en Quetzales)			
Período	Aporte laboral del 2011	%	Devolución presupuestada
1er. Trimestre	433,641.80	5.62	24,370.67
2do. Trimestre	433,641.80	13.74	59,582.38
3er. Trimestre	433,641.80	14.30	62,010.78
4to. Trimestre	433,641.80	14.37	62,314.33
<b>Total</b>			<b>208,278.16</b>

Nota: Ver inciso 4.6.7 en página 67

- i) **Devolución de aporte patronal:** El presupuesto por éste rubro se obtiene al multiplicar el aporte patronal por el porcentaje correspondiente, a continuación se presenta el cálculo indicado:

<b>Cuadro 6</b>			
<b>Asociación solidarista de trabajadores de Alu-Envases</b>			
<b>Presupuesto devolución aporte patronal año 2011</b>			
<b>(Cifras en Quetzales)</b>			
<b>Período</b>	<b>Aporte patronal del 2011</b>	<b>%</b>	<b>Devolución presupuestada</b>
1er. Trimestre	260,185.08	0	0.00
2do. Trimestre	260,185.08	13.37	34,786.75
3er. Trimestre	260,185.08	0	0.00
4to. Trimestre	260,185.08	7.48	19,461.84
<b>Total</b>			<b>54,248.59</b>

Nota: Ver inciso 4.6.8 en página 67

j) **Pago por actividades de bazar:** En el inciso 4.6.5 de la página 63 se puede observar que se pagarán Q. 175,500.00 en julio y diciembre por éste rubro, los cuales constituyen los valores que se desembolsarán en el 3er. y 4to. trimestre del 2011.

k) **Pago de gastos de funcionamiento:** Las erogaciones de éste rubro se calculan conforme al análisis efectuado en inciso 4.6.9 de la página 68. A continuación se encuentra la integración correspondiente:

<b>Cuadro 7</b>					
<b>Asociación solidarista de trabajadores de Alu-Envases</b>					
<b>Integración de pagos por gastos de funcionamiento presupuestados para 2011</b>					
<b>(Cifras en Quetzales)</b>					
<b>Rubros</b>	<b>1er. Trimestre</b>	<b>2do. Trimestre</b>	<b>3er. Trimestre</b>	<b>4to. Trimestre</b>	<b>Total</b>
Sueldos	11,480.00	9,750.00	9,750.00	9,750.00	40,730.00
Otros gastos	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	6,000.00
Continúa en Pág. 77					

Continúa cuadro 7					
Prest. laborales	0.00	0.00	3,250.00	3,250.00	6,500.00
Impuestos	0.00	225.00	225.00	225.00	675.00
Bonificación incentivo	875.00	750.00	750.00	750.00	3,125.00
<b>Totales</b>	<b>13,855.00</b>	<b>12,225.00</b>	<b>15,475.00</b>	<b>15,475.00</b>	<b>57,030.00</b>

Nota: Ver inciso 4.6.9 en página 68

- l) **Egresos por servicio de comedor:** Conforme a la información presentada en el inciso 4.6.4 de la página 62, el cálculo para éste rubro es el siguiente:

Servicio comedor = almuerzos que se financiarán x precio del almuerzo

Servicio comedor = 3,456 x Q. 10.00

Servicio comedor = Q. 34,560.00 trimestrales.

- m) **Otros egresos de efectivo:** A continuación se presenta la integración de éste rubro:

<b>Cuadro 8</b>					
<b>Asociación solidaria de trabajadores de Alu-Envases</b>					
<b>Integración de otros egresos presupuestados para año 2011</b>					
<b>(Cifras en Quetzales)</b>					
<b>Rubro</b>	<b>1er. Trimestre</b>	<b>2do. Trimestre</b>	<b>3er. Trimestre</b>	<b>4tro. Trimestre</b>	<b>Total</b>
Car wash	20,520.00	20,520.00	20,520.00	20,520.00	82,080.00
Pago proveedores de recargas	4,365.00	4,365.00	4,365.00	4,365.00	17,460.00
Dev. descuentos en exceso	11,195.09	0.00	0.00	0.00	11,195.09
Dev. aporte patronal	48,380.92	0.00	0.00	0.00	48,380.92
<b>Totales</b>	<b>84,461.01</b>	<b>24,885.00</b>	<b>24,885.00</b>	<b>24,885.00</b>	<b>159,116.01</b>

Nota: Ver inciso 4.6.10 en página 70

- n) **Saldo final:** Para determinar este saldo se suma el saldo inicial con el total de ingresos, y luego se resta el total de egresos. El saldo final del primer trimestre será el saldo inicial para el segundo trimestre y así sucesivamente.

Se puede observar que la asociación solidarista tendrá disponibilidad de efectivo para cada trimestre del período presupuestado, por lo que no será necesario buscar fuentes de financiamiento. El saldo final presupuestado se debe comparar con el saldo que se obtendrá al realizar las operaciones reales con el objeto de determinar variaciones, e implementar correcciones que contribuyan a disminuir la variación entre lo que se ha planificado y lo ejecutado.

#### 4.7. Informe

### INFORME POR ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DE CAJA PARA AÑO 2011

Guatemala, 31 de enero de 2011

Señores

Junta Directiva

Asociación Solidarista de Trabajadores de Alu-Envases

Señores miembros de Junta Directiva:

De conformidad a los términos del trabajo para el que fuimos contratados, elaboramos el presupuesto de caja para el año 2011 de la entidad **“Asociación Solidarista de Trabajadores de Alu-Envases”**.

Sírvanse encontrar adjunto a la presente el presupuesto indicado, que contiene el efectivo que conforme a la información que ustedes nos han proporcionado, estimamos generará y requerirá cada una de las actividades que han planificado realizar, y el efectivo disponible al final del año 2011.

Atentamente,



Lic. Juan Sánchez

DG y asociados S.C.

<b>Asociación solidaria de trabajadores de Alu-Envases</b>					
<b>Presupuesto de caja para el año 2011</b>					
<b>(Cifras en Quetzales)</b>					
	<b>1er. Trimestre</b>	<b>2do. Trimestre</b>	<b>3er. Trimestre</b>	<b>4to. Trimestre</b>	<b>Totales</b>
Saldo inicial	378,759.54	465,908.60	544,354.17	495,293.29	
<b>Ingresos</b>					
Aporte laboral	104,913.36	108,410.44	110,159.00	110,159.00	433,641.80
Aporte patronal	62,948.02	65,046.26	66,095.40	66,095.40	260,185.08
Servicio de comedor	34,560.00	34,560.00	34,560.00	34,560.00	138,240.00
Comisión por servicio de comedor	10,368.00	10,368.00	10,368.00	10,368.00	41,472.00
Cobros por bazar	0.00	0.00	14,625.00	43,875.00	58,500.00
Recargo en bazar	0.00	0.00	1,462.50	4,387.50	5,850.00
Otros ingresos de efectivo	31,606.36	26,100.00	26,100.00	26,100.00	109,906.36
<b>Total de ingresos</b>	<b>244,395.74</b>	<b>244,484.70</b>	<b>263,369.90</b>	<b>295,544.90</b>	<b>1,047,795.24</b>
<b>Egresos</b>					
Devolución de aporte laboral	24,370.67	59,582.38	62,010.78	62,314.33	208,278.16
Devolución de aporte patronal	0.00	34,786.75	0.00	19,461.84	54,248.59
Pago por actividades de bazar	0.00	0.00	175,500.00	175,500.00	351,000.00
Pago de gastos de funcionamiento	13,855.00	12,225.00	15,475.00	15,475.00	57,030.00
Egresos por servicio de comedor	34,560.00	34,560.00	34,560.00	34,560.00	138,240.00
Otros egresos de efectivo	84,461.01	24,885.00	24,885.00	24,885.00	159,116.01
<b>Total de egresos</b>	<b>157,246.68</b>	<b>166,039.13</b>	<b>312,430.78</b>	<b>332,196.17</b>	<b>967,912.76</b>
<b>Saldo final</b>	<b>465,908.60</b>	<b>544,354.17</b>	<b>495,293.29</b>	<b>458,642.02</b>	

## CONCLUSIONES

1. En el caso práctico se observa que al implementar el presupuesto de caja, una asociación solidarista conoce con anticipación su disponibilidad de efectivo, mejora el control y orden de sus operaciones, disminuye el riesgo de incumplir el pago a proveedores, acreedores y asociados, por lo que se comprueba la validez de la hipótesis planteada.
2. Los métodos para elaborar el presupuesto de caja son: Método directo de la cuenta de caja y método de la contabilidad financiera. El primero se utiliza cuando se presupuesta para períodos menores a un año, y el segundo cuando se planifica para períodos superiores al año.
3. Elaborar el presupuesto de caja en una asociación solidarista consiste en realizar los siguientes pasos: Analizar la situación actual de la entidad, determinar el método para elaborar el presupuesto, determinar los ingresos y salidas de efectivo por cada actividad, establecer la disponibilidad de dinero al final del período.

## RECOMENDACIONES

1. Que una asociación solidarista de trabajadores implemente el presupuesto de caja presentado en ésta tesis, luego compare sus operaciones reales con lo que ha presupuestado, para efectuar correcciones encaminadas a disminuir la variación entre lo presupuestado y ejecutado.
2. Es recomendable que una asociación solidarista de trabajadores que desee conocer su disponibilidad de efectivo para el corto plazo, elabore un presupuesto de caja bajo el método directo de la cuenta de caja.
3. Se recomienda utilizar los servicios del Contador Público y Auditor, dirigidos a la elaboración del presupuesto de caja; ya que es el profesional indicado para determinar el método del presupuesto que conforme a las necesidades de la entidad, es más conveniente implementar.

## BIBLIOGRAFÍA

1. Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica. Ley de Asociaciones Solidaristas número 6970. Artículo 1.
2. Asamblea Nacional Constituyente. Constitución Política de la República de Guatemala. Artículo 34.
3. Block, Stanley B. / Hirt, Geoffrey. Administración Financiera. Editorial Mcgraw-Hill 11a. Edición año 2005. 652 Pág.
4. Castán Farrero, José María. Fundamentos y Aplicaciones de la Gestión Financiera de la Empresa. Ediciones Pirámide 2005. 150 Pág.
5. Congreso de la República de Guatemala. Decreto 04-2012 Disposiciones para el Fortalecimiento del Sistema Tributario y el Combate a la Defraudación y al Contrabando. Libro V Reformas al decreto número 6-91 del Congreso de la República, Código Tributario. .
6. Congreso de la República de Guatemala. Decreto 10-2012 Ley de Actualización Tributaria. Libro I Impuesto Sobre la Renta.
7. Congreso de la República de Guatemala. Decreto 26-92 Ley del Impuesto Sobre la Renta. Artículo 6.
8. Congreso de la República de Guatemala. Decreto 26-95 Ley del Impuesto Sobre Productos Financieros. Artículo 1.
9. Congreso de la República de Guatemala. Decreto 27-92 Ley del Impuesto al Valor Agregado. Artículo 7.

10. Congreso de la República de Guatemala. **Decreto 37-92 Ley del Impuesto de Timbres Fiscales y Papel Sellado Especial para Protocolos.** Artículo 10
11. Congreso de la República de Guatemala. **Decreto 72-2008 Ley del Impuesto de Solidaridad.** Artículo 1.
12. Congreso de la República de Guatemala. **Decreto 1441 Código de Trabajo.** Artículo 206.
13. Duarte Schlageter, Javier / Fernández Alonso, Lorenzo. **Finanzas Operativas: Un Coloquio.** México: Limusa: Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresa. Año 2007. 142 Pág.
14. Dumrauf, Guillermo L. **Finanzas Corporativas.** Editorial Alfaomega, México, Enero 2006. 604 Pág.
15. Higuerey Gómez Ángel. **Administración de Efectivo.** Enero 2007. 42 Pág.
16. Instituto Mexicano de Contadores Públicos y Auditores. **Normas Internacionales de Información Financiera.** NIC 7 Estado de Flujo de Efectivo.
17. Peralta Azurdia, Enrique. **Decreto Ley 106 Código Civil.** Artículos 15, 18 y 440.
18. Roldan de Morales, Zoila Esperanza. **Auditoría de una Empresa Comercial Activos.** Tomo I Julio 2002.

19. Unión Solidarista Guatemalteca. **El Solidarista**. Revista 02-2008 14 Pág.
20. USAC. Varios Autores. **Apuntes de Presupuestos. Documento de Apoyo a la Docencia Escuela de Auditoría**. Año 2008. 131 Pág.
21. [http://es.wikipedia.org/wiki/prograci%c3%b3n\\_lineal](http://es.wikipedia.org/wiki/prograci%c3%b3n_lineal)
22. <http://portal.sat.gob.gt/sitio/index.php/leyes/criterios-institucionales.html>
23. [www.agorapartnerships.org/biblioteca/presentaciones/administracion-del-flujo-de-efectivo-en-las-empresas](http://www.agorapartnerships.org/biblioteca/presentaciones/administracion-del-flujo-de-efectivo-en-las-empresas)
24. [www.contapuntual.wordpress.com](http://www.contapuntual.wordpress.com). Blog de Francisco Nectalí Rodas Lemus.
25. [www.monografias.com](http://www.monografias.com)