

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



**ESTRATEGIA DE INVERSIÓN DE RECURSOS EXCEDENTES
EN ASOCIACIONES NO LUCRATIVAS
-CASO: ASOCIACIÓN EL DESARROLLO SOCIAL-**

LIC. ELFEGO HOMERO CIFUENTES VELÁSQUEZ

GUATEMALA, MAYO DE 2013

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

**ESTRATEGIA DE INVERSIÓN DE RECURSOS EXCEDENTES
EN ASOCIACIONES NO LUCRATIVAS
-CASO: ASOCIACIÓN EL DESARROLLO SOCIAL-**

Informe final de tesis para la obtención del Grado de Maestro en Ciencias, con base en el "Normativo de Tesis para Optar al Grado de Maestro en Ciencias", aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, en la resolución contenida en el numeral 6.1, punto Sexto del Acta 15-2009 celebrada el 14 de julio de 2009.

Autor: Lic. Elfego Homero Cifuentes Velásquez

Asesor: MAF. Lic. Ezrra Israel Orozco Paredes

GUATEMALA, MAYO DE 2013

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
HONORABLE JUNTA DIRECTIVA

Decano: Lic. José Rolando Secaida Morales
Secretario: Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal I: Lic. MSc. Álvaro Joel Girón Barahona
Vocal II: Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Vocal III: Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
Vocal IV: P.C. Oliver Augusto Carrera Leal
Vocal V: P.C. Walter Obdulio Chiguichón Boror

JURADO EXAMINADOR QUE PRACTICÓ EL EXAMEN GENERAL DE TESIS

Presidente: MSc. Juan Arnoldo Borrayo Solares
Secretario: MSc. Juan de Dios Alvarado López
Vocal Examinador: MSc. Herman Federico Petersen Fernández



FACULTAD DE CIENCIAS
ECONOMICAS

Edificio "S-8"

Ciudad Universitaria, Zona 12
GUATEMALA, CENTROAMERICA

DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS,
GUATEMALA, CATORCE DE NOVIEMBRE DE DOS MIL DOCE.

Con base en el Punto SEXTO, inciso 6.1, subinciso 6.1.2 del Acta 20-2012 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 6 de noviembre de 2012, se conoció el Acta Escuela de Estudios de Postgrado No. 06-2012 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 13 de septiembre de 2012 y el trabajo de Tesis de Maestría en Administración Financiera, denominado: "ESTRATEGIA DE INVERSION DE RECURSOS EXCEDENTES EN ASOCIACIONES NO LUCRATIVAS -CASO: ASOCIACION EL DESARROLLO SOCIAL-", que para su graduación profesional presento el Licenciado ELFEGO HOMERO CIFUENTES VELÁSQUEZ, autorizándose su impresión.

Atentamente,

"DID Y ENSEÑAD A TODOS"

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



LIC. JOSE ROLANDO BECAIDA MORALES
DECANO



Smp.

Ingrid
Cifuentes



ACTA No. 06-2012

En el salón número **5** del Edificio S-11 de la Escuela de Estudios de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, nos reunimos los infrascritos miembros del Jurado Examinador, el **13 de septiembre** de 2012, a las **18:00** horas para practicar el **EXAMEN GENERAL DE TESIS** del Licenciado **Elfego Homero Cifuentes Velásquez**, carné No. **100017099**, estudiante de la Maestría en Administración de Financiera de la Escuela de Estudios de Postgrado, como requisito para optar al grado de Maestro en Ciencias en Administración de Financiera. El examen se realizó de acuerdo con el normativo de Tesis, aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas en el numeral 6.1, Punto SEXTO del Acta 15-2009 de la sesión celebrada el 14 de julio de 2009.

Cada examinador evaluó de manera oral los elementos técnico-formales y de contenido científico profesional del informe final presentado por el sustentante, denominado "**ESTRATEGIA DE INVERSIÓN DE RECURSOS EXCEDENTES EN ASOCIACIONES NO LUCRATIVAS -CASO: ASOCIACIÓN EL DESARROLLO SOCIAL-**", dejando constancia de lo actuado en las hojas de factores de evaluación proporcionadas por la Escuela. El examen fue **APROBADO** con una nota promedio de **77** puntos, obtenida de las calificaciones asignadas por cada integrante del jurado examinador. El Tribunal hace las siguientes recomendaciones: Que el estudiante realice las enmiendas señaladas en el trabajo de investigación, dentro del plazo estipulado en el normativo correspondiente

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

MSc. Juan Arnoldo Borrayo Solares
Presidente

MSc. Juan de Dios Alvarado López
Secretario



MSc. Herman Federico Petersen Fernández
Vocal I

Lic. Elfego Homero Cifuentes Velásquez
Postulante

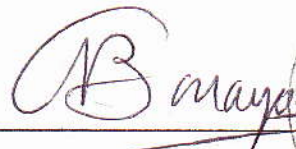


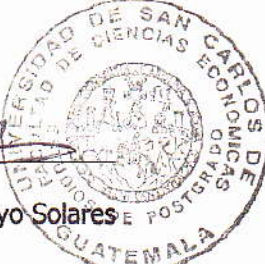
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

ADENDUM

El infrascrito Presidente del Jurado Examinador CERTIFICA que el estudiante Elfego Homero Cifuentes Velásquez, incorporó los cambios y enmiendas sugeridas por cada miembro examinador del Jurado.

Guatemala 23 de octubre de 2012

(f) 
MSc. Juan Arnoldo Borrayo Solares
Presidente



AGRADECIMIENTOS

- A DIOS:** Fuente de vida y sabiduría, por haberme permitido concluir esta fase de mi carrera.
- A MARÍA:** Santísima virgen madre de todos nosotros, por su protección en mi camino.
- A MI FAMILIA:** Mi esposa e hijos, por el amor, tiempo, apoyo, comprensión y ánimo, brindados en todo momento, y que contribuyeron al logro de este objetivo.
- A MIS MENTORES:** Por el tiempo y los conocimientos compartidos, que hicieron posible alcanzar esta meta.

CONTENIDO

RESUMEN	i
INTRODUCCIÓN.....	iii
1 ANTECEDENTES.....	1
2 MARCO TEÓRICO	8
2.1 Formas de organización de las empresas	9
2.2 Entidades no lucrativas.....	9
2.3 Función y objetivo de la administración financiera.....	12
2.4 Descripción de administración financiera	14
2.5 La administración financiera y su relación con otras disciplinas.....	16
2.6 Evaluación del desempeño financiero:	17
2.6.1 Análisis horizontal.....	18
2.6.2 Análisis vertical	18
2.6.3 Análisis de razones financieras	19
2.7 Pronóstico financiero.	23
2.8 Análisis del riesgo y rendimiento	23
2.9 El capital de trabajo y su administración.....	25
2.10 Administración de cuentas por cobrar e inventarios.	26
2.11 Administración de efectivo.....	28
2.12 Otros conceptos básicos de administración de efectivo	29
2.12.1 Fecha Valor	30
2.12.2 Float.....	31
2.12.3 Posición	31

2.12.4	Tesorería cero	31
2.12.5	Administración del efectivo (Cash management).....	31
2.12.6	Objetivos y funciones del Director Financiero.....	33
2.13	Servicios financieros.....	34
2.14	Las tasas de interés.....	36
2.15	Banca electrónica	39
2.16	Las relaciones bancarias y la negociación	40
2.17	Definición y tipo de inversiones	40
2.18	Criterios a considerar para la selección de inversiones.....	43
2.19	Las Normas Internacionales de Información Financiera para las Pequeñas y Medianas Entidades –NIIF para PYMES-.....	44
2.20	Objetivo de los estados financieros	45
3	METODOLOGÍA	48
3.1	Objetivos.....	48
3.1.1	Objetivo general.....	48
3.1.2	Objetivos específicos.....	48
3.2	Hipótesis.....	49
3.2.1	Argumento Teórico	49
3.2.2	Supuestos fundamentales	50
3.2.3	Conclusión Lógica	52
3.3	Métodos y técnicas	52
3.3.1	Métodos.....	52
3.3.2	Técnicas de investigación documental	53

4. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN FINANCIERA	55
4.1 Antecedentes.....	55
4.2 Estados financieros y sus principales rubros.....	58
4.2.1 Estructura del Estado de Resultados.....	60
4.2.2 Estructura del Balance General.....	60
4.3 Evaluación del desempeño financiero:.....	61
5 ANÁLISIS DE ESTRATEGIAS FINANCIERAS DE INVERSIÓN EN ASOCIACIONES NO LUCRATIVAS	74
5.1 Resultados de la evaluación del desempeño financiero.....	76
5.2 Ingresos adicionales que podrían originarse de una administración financiera estratégica.....	77
5.3 Costo de oportunidad de los recursos no invertidos.....	78
5.4 Estrategia de inversión de recursos excedentes u ociosos.....	80
CONCLUSIONES	91
RECOMENDACIONES	93
BIBLIOGRAFÍA	94
ÍNDICE DE FIGURAS	98
ÍNDICE DE TABLAS	99
ÍNDICE DE CUADROS	100
ANEXOS	101

RESUMEN

El presente trabajo de tesis corresponde al estudio denominado "ESTRATEGIA DE INVERSIÓN DE RECURSOS EXCEDENTES EN ASOCIACIONES NO LUCRATIVAS –CASO: ASOCIACIÓN EL DESARROLLO SOCIAL -".

Ante la carencia de una estrategia de inversión de recursos sin movimiento, así como la necesidad de hacer eficiente el uso de los bienes en las asociaciones no lucrativas, para lograr con ello obtener mayores rendimientos que permitan incrementar los excedentes obtenidos y fortalecer la situación financiera de las mismas, es necesario que estas entidades cuenten con estrategias de inversión de sus recursos excedentes, los cuales se derivan de una adecuada administración financiera de sus activos.

Las Asociaciones no lucrativas, generalmente mantienen recursos disponibles y ociosos que podrían generarles mayores rendimientos; por lo cual, es necesario establecer los beneficios adicionales que se generarían al implementar una estrategia de inversión de dichos recursos, tomando en cuenta las condiciones actuales de la Asociación y del mercado nacional.

La hipótesis fue comprobada a través del método científico que fue aplicado en sus fases indagatoria, demostrativa y expositiva, desarrollando la investigación a través de un estudio de caso. Además, se realizó una investigación teórica y documental sobre temas que se relacionan directamente con la administración financiera. Para el análisis respectivo, se realizó un estudio de caso, por lo que se tomó como objeto del estudio a la Asociación El Desarrollo Social, que fue constituida con el objetivo principal de desarrollar actividades que mejoren la calidad de vida de sus asociados, por lo que su actividad principal es la prestación del servicio de agua potable en sus comunidades; de la cual, se obtuvo información administrativa y los estados financieros, que fueron utilizados como base para realizar el análisis financiero y la formulación de diferentes escenarios financieros que permitieran demostrar la generación de ingresos adicionales.

La información financiera fue utilizada para desarrollar la evaluación del desempeño financiero obtenido durante los últimos cuatro años, realizada mediante la aplicación de técnicas diversas de análisis financiero; de la cual, se determinó que el recurso disponible principal es el efectivo que representa más del 40% del total de activos con incrementos anuales, que genera rendimientos menores al 1%. Otro rubro importante de los estados financieros lo constituyen las cuentas por cobrar que representan aproximadamente un 15% del total de activos.

Se determinó además, que la Asociación ha mejorado sus resultados durante los últimos cuatro años, al tomar en cuenta que de obtener déficit durante 2006 y 2007 por Q 200,650 y Q 177,800, para 2008 y 2009 se obtuvieron excedentes (nombrado a los resultados obtenidos por entidades no lucrativas) de manera incremental por Q 91,850 y Q 391,750, respectivamente.

Mediante la puesta en marcha de una estrategia de inversión para optimizar el uso de los recursos disponibles de la Asociación, se determinó que los excedentes logrados durante el último año se incrementarían en un 7.3%, ya que de Q 391,500 ascienden a Q 712,600. El incremento antes indicado es resultado de la propuesta de inversión del efectivo disponible a través de depósitos a plazo fijo y pagarés financieros, de la cual se obtienen ingresos adicionales netos por Q 179,700 y de la inversión complementaria de puesta en marcha de un pozo de agua, del que se obtendrían ahorros en costos por Q 141,200 (netos de impuesto).

Al considerar los incrementos obtenidos en los ingresos de la Asociación al contar con una estrategia de inversión de sus recursos disponibles, que permita ampliar los excedentes anuales de la misma, se busca influenciar a los administradores de las Asociaciones no lucrativas, a evaluar periódicamente el desempeño financiero y los recursos disponibles, para la puesta en marcha de diferentes opciones de inversión que le generen mejores rendimientos y fortalezcan las finanzas y situación patrimonial de las asociaciones.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de tesis corresponde al estudio denominado "ESTRATEGIA DE INVERSIÓN DE RECURSOS EXCEDENTES DE ASOCIACIONES NO LUCRATIVAS EN DEPARTAMENTO DE GUATEMALA". En relación al mismo, se pretende realizar un análisis de la conveniencia de invertir efectivo que se considera sin movimiento a través de algunas opciones disponibles en el sistema financiero nacional, así como la puesta en operación de otros activos productivos disponibles.

Se ha considerado esta estrategia de inversión debido a la limitante que tienen las entidades no lucrativas de invertir en cualquier actividad comercial que pudiera generarles rendimientos mayores a los ofrecidos en el sistema financiero -si se compara con la libertad de cualquier empresa mercantil- ya que la característica principal en estas asociaciones, es que no se pueden distribuir entre sus miembros, utilidades, dividendos, excedentes o cualquier otro tipo de ganancia, y que toda operación de inversión importante debe ser sujeta al conocimiento y aprobación de la Junta Directiva; y cuando lo amerite, debe trasladarse a la Asamblea de Asociados, lo cual da mayor lentitud a sus procesos de aprobación.

Para el efecto, se definió como objetivo general establecer una estrategia de inversión de los recursos excedentes ante una adecuada administración financiera en una asociación no lucrativa, tomando en cuenta las condiciones financieras actuales de la misma, así como del mercado nacional.

Los objetivos específicos determinados fueron: a) Analizar el comportamiento financiero que la Asociación ha obtenido durante los últimos años, b) identificar los recursos disponibles y sin movimiento, de los cuales su aprovechamiento sea maximizado, y c) Definir una estrategia de inversión de activos disponibles y sin movimiento, para mejorar los ingresos de la Asociación, y contribuir al incremento de sus excedentes (resultados).

En Guatemala se han constituido distintas entidades no lucrativas, que han adquirido diferentes modalidades, todas permitidas en las leyes vigentes en Guatemala, tal es el caso de Asociaciones, Fundaciones, Comités, entre otros, derivado principalmente de las condiciones sociales y económicas imperantes en Guatemala, principalmente ante la deficiencia del Estado y sus instituciones de brindar a sus habitantes en forma adecuada los servicios básicos.

Es importante considerar que estas organizaciones no lucrativas se han constituido con la finalidad de brindar un servicio a la sociedad, o bien sustituir al Estado en la prestación de algún servicio básico, en beneficio de los habitantes de cierta comunidad, y que aún cuando la finalidad básica de estas entidades es brindar servicios sin ánimo de lucro y que en ningún momento pueden repartir beneficios o excedentes económicos entre sus asociados, si pueden ser objeto de realizar contratos laborales, mercantiles o cualquier actividad económica que les genere beneficios económicos, los cuales deberán ser reinvertidos en el cumplimiento de sus fines sociales.

Los constantes cambios en los mercados de servicios, de bienes y de dinero, así como en las condiciones económicas, financieras y tecnológicas derivadas de la globalización, demandan que toda entidad, aún aquellas cuyos fines son no lucrativos, busque la eficiencia de sus procesos productivos, administrativos y de ventas o de prestación de servicios, para lograr una adecuada toma de decisiones en el aprovechamiento máximo de los recursos disponibles, buscando siempre maximizar su patrimonio o en beneficio de todos sus asociados.

Es por ello, que en el presente documento se plasman los resultados del estudio “Estrategia de inversión de recursos excedentes en asociaciones no lucrativas – Caso: Asociación El Desarrollo Social-”, mediante el cual se ha buscado establecer una estrategia que permita realizar la inversión de todos aquellos recursos que resulten disponibles y sin movimiento, como resultado de una

adecuada administración financiera en una Asociación. Asimismo, se han planteado los efectos que se han originado de la deficiente administración financiera actual, principalmente del capital de trabajo de una asociación.

Se han incluido en el primer capítulo, los antecedentes de la Asociación (entidad no lucrativa), mencionando que problemas se pueden identificar y la situación actual en relación a la forma de administración financiera de la misma, mediante la cual se pretende establecer una estrategia que permita a sus administradores poner a trabajar los recursos de ésta, en busca de la optimización de éstos y lograr una mejora en los rendimientos en beneficio de sus asociados.

La teoría conceptual considerada como base para la sustentación de los diversos temas desarrollados y el análisis efectuado, que se describe en el capítulo dos, incluye temas relacionados sobre las asociaciones y entidades no lucrativas, así como del sistema financiero y bancario nacional, complementado con otros temas relacionados al adecuado manejo financiero de una organización, en busca de dar conclusiones y recomendaciones viables, ajustadas a las necesidades y operaciones actuales de una Asociación.

Los temas y subtemas desarrollados como parte del contenido de este informe incluyen además de conocimientos teóricos sobre la gestión financiera, la metodología aplicada para el desarrollo de la investigación, descrita en el capítulo tres; así como la evaluación de la situación actual imperante en la Asociación y su respectiva evolución financiera en los últimos años.

Se incluyó en el capítulo cuatro la situación de la asociación no lucrativa, que contempla desde sus antecedentes, sus estados financieros y el análisis desarrollado para evaluar el desempeño financiero de la misma, que fue realizado a través de la aplicación de análisis horizontal, análisis vertical y razones financieras.

En el capítulo cinco se establecieron los resultados de la evaluación del desempeño financiero, los cuales se tomaron como base para la determinación de los ingresos adicionales que se originan de una adecuada administración financiera, así como la probable propuesta o estrategia de inversión que en la práctica se implementaría para incrementar los excedentes obtenidos por la Asociación, en busca de mejoras en la situación financiera de la misma.

Adicionalmente, se incluyen las conclusiones y recomendaciones correspondientes, relacionadas con los hallazgos identificados y las posibles mejoras que podría obtener la Asociación de implementar algunas prácticas en la búsqueda de resultados positivos.

1 ANTECEDENTES

Los objetivos principales de las asociaciones no lucrativas en Guatemala, varían de acuerdo a las necesidades de las comunidades para las cuales orienta sus servicios, aunque en su mayoría el objeto principal lo constituyen los servicios en busca del mejoramiento de la calidad de vida de los pobladores, así como el desarrollo comunitario y del país.

En Guatemala, las entidades no lucrativas pueden ser constituidas bajo las modalidades de asociaciones y fundaciones, principalmente. Estas entidades pueden operar por plazos indefinidos o por el tiempo que en su escritura de constitución y los estatutos lo determinen los asociados fundadores.

Las entidades no lucrativas están obligadas a llevar contabilidad completa, por lo que sus estados financieros deben ser preparados de acuerdo con Normas Internacionales de Información Financiera para las Pequeñas y Medianas Empresas –NIIF para PYMES-, que fueron adoptadas como los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en Guatemala, por el Colegio de Contadores Públicos y Auditores de Guatemala, mediante la Asamblea General Extraordinaria de fecha 29 de junio de 2010, con observancia obligatoria a partir del 1 de enero de 2011 y opcional para el año 2010.

El patrimonio neto de una Asociación se constituye con todos los bienes, derechos o activos que adquiera por cualquier título legal, así como los excedentes acumulados de sus operaciones. El patrimonio de una Asociación está destinado exclusivamente a la consecución de sus objetivos, quedándole prohibido distribuir entre sus miembros utilidades, dividendos, excedente o cualquier otro tipo de ganancia que pueda obtener.

Los principales ingresos de una Asociación provienen de las cuotas ordinarias y extraordinarias de los asociados, donaciones de entidades locales e internacionales, así como las cuotas o valor de los servicios que prestan, los cuales se reconocen como tales bajo el método de lo devengado, registrándose las cuentas por cobrar correspondientes.

La responsabilidad legal de una asociación no lucrativa, recae en el Representante Legal que generalmente es el Presidente de su Junta Directiva; sin embargo, la toma de decisiones se da compartida a través de la Junta Directiva y según sea la importancia de la decisión, el asunto debe ser elevado al conocimiento y aprobación de la Asamblea General de Asociados, según sea establecido en sus estatutos, que son las normas mediante las cuales se rige toda asociación no lucrativa. Este procedimiento de aprobaciones, hace lenta la toma de decisiones en una entidad no lucrativa; sin embargo, se busca la autofinanciación y la conservación del patrimonio de la asociación.

La toma de decisiones en una entidad no lucrativa relacionadas con la realización de inversiones de sus recursos y principalmente a través de operaciones en el sistema financiero, debe estar fundamentada en el principio de prudencia, con el objetivo principal de preservar el patrimonio de la entidad, respecto a aquellos riesgos surgidos en el mercado; ya que para sobrevivir y lograr sus objetivos, en el medio guatemalteco muchas asociaciones no lucrativas logran autofinanciarse a través de la realización de actividades comerciales y/o de inversión.

Al seleccionar las diferentes opciones a través de las cuales puede realizar sus inversiones en el sistema financiero, la Administración de las asociaciones no lucrativas seguirá los criterios de responsabilidad social, seguridad, liquidez, rentabilidad y diversificación del riesgo. Al basar la selección de inversiones mediante la aplicación de los criterios antes indicados, se estaría buscando la garantía de recuperación de la totalidad de la inversión realizada.

Derivado de la necesidad de hacer eficiente el uso de los recursos en las asociaciones no lucrativas, y lograr con ello obtener mayores rendimientos que permitan fortalecer la situación financiera de las mismas, tomando en cuenta las oportunidades que pueden presentarse en el mercado nacional para realizar nuevas inversiones, es necesario que las asociaciones no lucrativas cuenten con estrategias de inversión de sus recursos excedentes, los cuales podrían derivarse ante una adecuada administración financiera de los activos de la misma.

Otro factor que debe considerarse, es la importancia de la continuidad de las operaciones de las asociaciones no lucrativas a lo largo de los años, para mantener y de ser posible mejorar el beneficio para los asociados, lo que se alcanzará al contar con una adecuada gestión financiera de sus recursos, mediante la cual se logre la maximización del uso de los activos y la realización de las inversiones que se consideren oportunas de aquellos bienes que se identifiquen como disponibles y/o sin movimiento, mismas que pueden ir desde la adquisición, construcción y ampliación de infraestructura necesaria para la prestación de los servicios, hasta la realización de inversiones en opciones disponibles en el mercado financiero nacional o internacional, del efectivo que se establezca sin movimiento.

Es por ello que se considera importante establecer una estrategia que permita brindar a la Administración de las asociaciones no lucrativas, diferentes elementos que puedan considerar para hacer eficiente el uso de sus recursos disponibles y sin movimiento, u obtener el mayor provecho de los mismos en beneficio de sus asociados y el fortalecimiento de las mismas. Para tal efecto, se desarrollará la investigación a través de un estudio de caso tomando de base información de una Asociación que dentro de los servicios que ofrece a sus asociados está la prestación del servicio de agua potable.

Se ha considerado la estrategia de inversión del efectivo que está sin movimiento a través de algunas opciones a plazo fijo disponibles en el sistema financiero nacional, al tomar en cuenta que su saldo se incrementa cada año y los intereses que se obtienen son menores al 1%; así como la experiencia que han tenido otras instituciones no lucrativas de carácter gremial, residenciales, comunitarias, principalmente, que al contar con saldos altos de efectivo que por las actividades mismas que desarrollan (la ejecución de proyectos sociales), no utilizarán a ciertos plazos (tres, seis meses y hasta un año), los invierten en el sistema financiero nacional, para obtener ingresos adicionales.

Otro factor importante al considerar la estrategia de inversión del efectivo a través de opciones a plazo fijo disponibles en el sistema financiero, es la limitante que las asociaciones no lucrativas tienen de invertir en acciones, bonos u otras opciones considerados de alto riesgo, ya que estarían arriesgando el patrimonio y los objetivos para los cuales se han creado estas instituciones. Es por ello, que para cumplir con el objetivo de su creación y realmente brindar beneficios a sus asociados, las asociaciones no lucrativas deben realizar una adecuada administración de su capital de trabajo.

Es importante mencionar, que la inversión que se realiza no es proporcional a las entradas de fondos que se obtienen, ya que se utilizan para este proceso aquellos fondos que generalmente están sin movimiento o que lo estarán por cierto lapso de tiempo, al tomar en cuenta que en cada proyecto que ejecutan las asociaciones no lucrativas, existe una programación de desembolsos y en algunas oportunidades los organismos financiadores hacen entrega de los fondos a la entidad ejecutora al inicio del proyecto.

La Asociación El Desarrollo Social (nombre ficticio) elegida para el estudio de caso, fue constituida bajo las leyes de la República de Guatemala como una entidad no lucrativa para operar por un plazo indefinido. Su sede administrativa se

encuentra actualmente en la ciudad de Guatemala, mientras que cuenta con personal operativo que ejecuta sus labores en diferentes comunidades de Carretera a El Salvador, jurisdicción del municipio de Santa Catarina Pinula, en las cuales la Asociación brinda los servicios.

La Asociación fue constituida con el objetivo principal de promover y desarrollar cualquier actividad u obra que tenga como finalidad el mejoramiento de la calidad de vida de sus asociados; incluyendo, si fuera necesario, solicitar concesiones gubernamentales o municipales para la prestación de servicios a la comunidad.

Para cumplir con dicho objetivo esta Asociación se hizo cargo de la prestación del servicio de agua potable en las colonias asociadas, en busca de mejorar la calidad de vida de sus habitantes, principalmente a través de la puesta a disposición de los usuarios de agua potable de mejor calidad, debidamente tratada (clorada) y con la frecuencia necesaria para los asociados, ya que conforme a la experiencia previa a la constitución de la Asociación, no se disponía de agua potable en forma frecuente, lo que obligaba a comprar agua de cisternas u otros medios, que ocasionalmente generaba enfermedades a la población atendida.

Al tomar en cuenta el objetivo primordial de toda asociación no lucrativa de brindar beneficios a sus asociados, éste objetivo se cumplirá a través de la prestación del servicio de agua potable con calidad y de ser posible a un mejor precio, lo que involucra mantener medidas e instalaciones adecuadas que faciliten la prestación del servicio, dar mantenimiento a las redes de distribución, sanear adecuadamente el agua que se distribuye mediante su cloración, así como la eliminación de residuos minerales u otros que se identifiquen, y que los asociados cuenten con agua potable con la mayor frecuencia necesaria.

Durante los primeros años de operación y hasta el año 2007, la Asociación El Desarrollo Social ha incurrido en pérdidas importantes equivalentes a

aproximadamente un 35% del patrimonio de la misma. No fue sino hasta a partir del año 2008 en que la Asociación ha obtenido excedentes, los cuales se espera sigan incrementándose en los años siguientes.

Sus principales activos están constituidos por el efectivo disponible, inversiones, cuentas por cobrar por prestación de servicios, así como propiedad, planta y equipo; siendo el rubro más importante el efectivo disponible, el cual para los años 2009 y 2008 representa más del 40% del activo total.

Las obligaciones de la Asociación al final del año 2009 equivalen a aproximadamente un 12% del total de activos, por lo que el patrimonio neto corresponde al restante 88%.

Actualmente, la Administración se encuentra en análisis de probables inversiones en nueva infraestructura que permitan ampliar y mejorar los servicios a las comunidades asociadas, así como otros tipos de inversiones que puedan generar rendimientos adicionales en busca de la maximización de los beneficios de la Asociación.

Como se mencionó anteriormente, hasta el año de 2007, la Asociación El Desarrollo Social obtuvo resultados deficitarios, mismos que se habían acumulado desde su constitución hasta dicho año, aún cuando los mismos fueron disminuyendo entre los años 2005 y 2007, debido principalmente a cambios dados en su Administración.

No obstante, a pesar de obtener excedentes a partir de 2008 y durante 2009, existe probabilidad de que los recursos de la Asociación no estén generando el máximo de los rendimientos que pudieran obtenerse al optimizar su uso en beneficio de sus asociados y de los objetivos que persigue.

Durante los últimos cuatro años, se ha venido acumulando efectivo en cuentas bancarias que generan intereses menores al 1%; dichos saldos actualmente representan más del 40% del total de activos.

Esta situación se debe a que la Asociación no ha definido estrategia alguna que le permita obtener mayores beneficios, ni ha establecido parámetros del mínimo de efectivo y capital de trabajo con el cual podría desarrollar sus operaciones.

Adicionalmente, en la actualidad no se cuenta con un adecuado control financiero; entre otros, de costos de mantenimiento, de reemplazo, pérdidas en el proceso de producción o de prestación de los servicios, que pudieran tener un efecto negativo en la administración de los activos de la Asociación.

Lo anteriormente descrito contribuye a que al momento de analizar el desempeño financiero de la Asociación, muestre indicadores bajos de rentabilidad en algunos activos, principalmente del efectivo y de capital de trabajo.

Derivado de estas situaciones, se está evaluando por parte de la administración, el establecimiento e implementación de estrategias de inversión que permitan mejorar la administración financiera y operativa de la Asociación a partir del año 2012, para maximizar el uso de sus recursos disponibles y lograr mejores rendimientos que amplíen los excedentes obtenidos por la asociación no lucrativa hasta la fecha.

2 MARCO TEÓRICO

Para cumplir con una adecuada prestación de los servicios hacia la población que atiende, la Asociación cuenta con personal administrativo y mantiene un grupo de personal de campo, quien se encarga de las instalaciones, reparaciones y otros servicios que se requieran y que están relacionados con la prestación de los servicios y la atención directa a sus usuarios.

Es importante además, la definición de los procesos productivos mediante los cuales se genera el producto o servicio que se ofrece al público y la forma en que la Asociación utiliza sus recursos, inmersos en su proceso productivo.

Se consideró que se debían tener conocimientos sobre aspectos técnicos y científicos que permitieran analizar de una mejor manera la información disponible y concluir adecuadamente sobre el tema de estudio, tales como:

- Formas de organización de las empresas
- Entidades no lucrativas
- Función y objetivo de la administración financiera
- Descripción de administración financiera
- La administración financiera y su relación con otras disciplinas
- Evaluación del desempeño financiero
- Pronóstico financiero
- Análisis de riesgo y rendimiento
- El capital de trabajo y su administración
- Administración de cuentas por cobrar e inventarios
- Administración de efectivo
- Otros conceptos básicos de administración de efectivo
- Servicios financieros
- Las tasas de interés

- Banca electrónica
- La relaciones bancarias y la negociación
- Definición y tipos de inversiones
- Criterios a considerar en la selección de inversiones
- Las NIIF para PYMES
- Objetivo de los estados financieros

2.1 Formas de organización de las empresas

Las empresas pueden organizarse como empresas individuales y sociedades mercantiles; éstas últimas para cumplir con el logro de sus objetivos y maximizar la riqueza de los accionistas, se organizan en corporaciones.¹ Además, pueden ser constituidas con fines lucrativos y no lucrativos.

2.2 Entidades no lucrativas

En Guatemala, existe diversidad de entidades no lucrativas constituidas como asociaciones, fundaciones, sindicatos, comités, etc., las cuales en los últimos años han cobrado cierto auge, principalmente en la prestación de servicios a través de contratos suscritos con entidades gubernamentales y municipales.

Estas entidades no lucrativas, son entidades que se han constituido con objetivos a veces muy amplios, pero siempre enfocados a lograr el desarrollo social, organizadas para cubrir necesidades sociales mediante la prestación de servicios o el desarrollo de ciertas actividades que mejoren las condiciones de vida de los ciudadanos; muchas veces iniciadas por personas que prestan servicios a través del voluntariado.

¹ Meigs, Robert; Williams, Jan R.; Haka, Susan F.; Bettner, Mark S., CONTABILIDAD, LA BASE PARA DECISIONES GERENCIALES, Colombia 2000, undécima edición, P-226.

Estas instituciones obtienen sus recursos a través de la autogestión de donaciones locales e internacionales, cuyos excedentes económicos obtenidos a través de sus operaciones ordinarias o extraordinarias, no son distribuidos a sus asociados en forma de dividendos ni cualquier otro tipo de distribución de utilidades.

Generalmente, se pueden observar rasgos fundamentales en las actividades de las entidades no lucrativas, tales como:

- a) Prestan servicios a la sociedad, enfocados a mejorar las condiciones de vida de la población objetivo.
- b) Generalmente, la dirección de las mismas está a cargo de personas que prestan sus servicios ad-honorem (voluntarios).
- c) No persiguen beneficios económicos para sus asociados, sino que los recursos obtenidos, son invertidos en las actividades de desarrollo en cumplimiento de su misión y objetivos.
- d) Son organizaciones privadas, separadas de la administración pública; pero que en ocasiones sustituyen a ésta en la prestación de servicios públicos, tal es el caso de la Asociación El Desarrollo Social (objeto de estudio para este caso).

Al considerar que aún cuando la finalidad básica de estas entidades es brindar servicios sin ánimo de lucro y que en ningún momento pueden repartir beneficios o excedentes económicos entre sus asociados, si pueden ser objeto de realizar contratos laborales, mercantiles o cualquier actividad económica que les genere beneficios económicos, los cuales deberán ser reinvertidos en el cumplimiento de sus fines.

El término "Entidades no Lucrativas" encierra a las organizaciones no gubernamentales propiamente dichas, principalmente las asociaciones,

fundaciones y cooperativas, legalmente constituidas bajo las leyes vigentes en Guatemala.

En febrero de 2003, se emite el Decreto 02-2003 del Congreso de la República de Guatemala, el cual contiene la Ley de Organizaciones No Gubernamentales para el Desarrollo, misma que se convierte en el instrumento jurídico que permite normar la creación y funcionamiento de las entidades no lucrativas (Organizaciones No Gubernamentales, Asociaciones y Fundaciones) en Guatemala.

De conformidad con el artículo 2 de dicha Ley, Son Organizaciones No Gubernamentales u ONG's, las constituidas con intereses culturales, educativos, deportivos, con servicio social, de asistencia, beneficencia, promoción y desarrollo económico y social, sin fines de lucro.

Como se indica en el artículo antes referido, estas sociedades cuentan con patrimonio propio, el cual proviene de la gestión de recursos tanto a nivel nacional como internacional. Asimismo, poseen personalidad jurídica propia, distinta de la de sus asociados, misma que es adquirida al momento de ser inscritas como tales en el Registro Civil Municipal correspondiente. Con la desaparición del Registro Civil Municipal, la constitución de estas entidades se inscribe en el Registro Nacional de Personas Jurídicas.²

Además de su inscripción ante el Registro antes referido, aún cuando las entidades no lucrativas están exentas del pago de algunos impuestos, tienen la obligación de inscribirse en la Superintendencia de Administración Tributaria para su registro y control tributario, así como de llevar control contable de las

² Congreso de la República de Guatemala, Ley de Organizaciones No Gubernamentales Para el Desarrollo – Decreto 02-2003, Guatemala 2003, P-1.

operaciones que realizan, conforme a principios o normas contables generalmente aceptados y a las leyes vigentes en el país; por lo que está sujeta a la presentación de declaraciones de impuestos y al cumplimiento de los demás deberes formales, tales como: efectuar retenciones de impuesto sobre la renta tanto a proveedores como a empleados y realizar los pagos respectivos ante la Administración Tributaria, llevar contabilidad completa y presentar estados financieros ante dicha Administración, cuando le sea requerido.

Para la realización de sus actividades y la adecuada consecución de sus objetivos, la Asociación necesita de distintos recursos, principalmente de efectivo, para lo cual debe financiar sus operaciones a través de la gestión de fondos propios (aportes de asociados y cuotas extraordinarias) y de otros que pueda obtener externamente. Las posibles formas de financiación para las entidades no lucrativas incluyen:

- a) Fondos procedentes de particulares (Cuotas de asociados, donaciones, venta de bienes, principalmente).
- b) Fondos procedentes de la administración pública (asignada en presupuesto estatal, contratos de prestación de servicios, convenios de colaboración, entre otros).
- c) Fondos procedentes de las empresas colaboradoras o relacionadas.
- d) Fondos procedentes de otras organizaciones no lucrativas, principalmente de organismos internacionales

2.3 Función y objetivo de la administración financiera

La administración financiera juega un papel primordial en toda organización, sea esta una entidad lucrativa como no lucrativa, la cual mantiene estrecha relación con otras disciplinas como la economía y la contabilidad, así también todas

aquellas actividades que realiza el administrador financiero, en busca del logro de los objetivos de la asociación, tales como :

- La gestión de los flujos.
- La gestión de la posición y la optimización de la tesorería.
- La gestión de los instrumentos de financiación y colocación.
- Las relaciones bancarias y la negociación.
- La gestión de riesgos (ej: riesgo de tipo de cambio y tasas de interés).

La teoría financiera proporciona la estructura para considerar la creación del valor, pero no alcanza a proporcionar las herramientas específicas para la toma de decisiones administrativas, por lo que el reto para el administrador financiero es traducir la teoría financiera a herramientas prácticas que centren su atención a la creación de valor en los negocios.

Los administradores (directores o gerentes) financieros se encargan de manejar las finanzas de las entidades, aún siendo éstas no lucrativas, por lo que su responsabilidad primordial consiste en obtener y mantener los recursos (efectivo) necesarios y suficientes, para dirigirlos a proyectos que permitan maximizar el valor de la Entidad en beneficio para sus asociados, convirtiéndose éste en el objetivo primordial de toda gestión financiera.

En el caso de la Asociación El Desarrollo Social, esta maximización del valor hacia sus asociados se verá reflejada en la prestación de un mejor servicio, la entrega de agua potable de mejor calidad y con mejor frecuencia, y de ser posible a un costo menor al actual.

Dentro de las actividades necesarias para mejorar la gestión financiera está la capacidad de financiar la transición del efectivo a inventarios, a cuentas por cobrar y de nuevo a efectivo.

2.4 Descripción de administración financiera

La administración puede definirse como el proceso de fijar las metas de la entidad y de implementar las actividades para alcanzar esas metas mediante el empleo eficiente de los recursos humanos, los materiales y el capital.

Según Gitman, 2007, las finanzas se definen como el arte y la ciencia de administrar el dinero. Casi todos los individuos y organizaciones ganan o recaudan dinero y lo gastan o lo invierten. Las finanzas se ocupan del proceso, de las instituciones, de los mercados y de los instrumentos que participan en la transferencia de dinero entre los individuos, las empresas y el gobierno.³

El campo de la administración financiera es apasionante y constituye todo un desafío con diversas y gratificantes oportunidades profesionales en los campos de la administración financiera corporativa, la banca de inversión, el análisis y manejo de inversiones, el manejo de cartera, la banca comercial, los bienes raíces, los seguros, el manejo de patrimonios y el sector público, por mencionar sólo algunas áreas genéricas.

Como menciona Moyer (2008), toda decisión esencial de los gerentes de una empresa tiene importantes repercusiones financieras, por lo que los directores o administradores a diario se plantean preguntas como las siguientes:

1. ¿Será rentable determinada inversión?
2. ¿Cómo se obtendrán los fondos para financiar la inversión?
3. ¿Cuenta la entidad con recursos suficientes para mantener sus operaciones diarias?
4. ¿Cómo puede usarse o distribuirse los flujos de efectivo disponibles?

³ Gitman, Lawrence J., Principios de Administración Financiera, México 2007, decimoprimer edición, P-3.

5. ¿Qué tanto riesgo puede tolerarse para obtener el rendimiento adecuado?⁴

Según Gitman (2007), las personas que trabajan en todas las tareas de responsabilidad de una entidad deben interactuar con el personal y los procedimientos financieros para desarrollar sus labores, ya que el personal financiero debe realizar pronósticos y tomar decisiones con base en la información que obtenga de las personas de otras áreas de la entidad.⁵

La importancia de la función de un administrador financiero radica en que evalúa los estados financieros, genera datos adicionales y toma decisiones según su evaluación de los riesgos y rendimientos relacionados con las operaciones de la Asociación, por lo cual se puede decir que las principales actividades del administrador financiero son tomar decisiones de inversión y financiamiento.

Se piensa que el objetivo de toda entidad es siempre incrementar al máximo sus excedentes, lo cual hace que el administrador enfoque sus acciones para esperar una contribución importante a estos resultados; sin embargo, esa meta puede no ser razonable porque ignora el tiempo de los rendimientos, los flujos de efectivo disponibles para los asociados y el riesgo. Por esta razón incrementar al máximo los excedentes no siempre logra los objetivos de los asociados de la Asociación.

Al continuar con lo indicado por Gitman, 2007, el objetivo principal de toda entidad, sus administradores y empleados es incrementar la riqueza de los propietarios para quienes se opera, lo cual se mide a través del valor del patrimonio o de la entidad misma.

⁴ Moyer, Charles; McGuigan, James R.; Kreton, William J., Administración Financiera Contemporánea, México 2008, novena edición, P-5.

⁵ Gitman, Lawrence J., Op. Cit., P-8.

2.5 La administración financiera y su relación con otras disciplinas

En Moyer, 2008, se menciona que la administración financiera es un área interdependiente dentro de cualquier entidad, ya que para cumplir con su objetivo dentro de la administración, hace uso de diversas disciplinas y otros campos relacionados, entre ellos la contabilidad, la economía, estadística, marketing, administración de recursos humanos, entre otras.⁶

De la contabilidad, el administrador financiero obtendrá toda la información resumida en los estados financieros y reportes gerenciales financieros, mediante los cuales realizará el análisis correspondiente para evaluar el desempeño anterior y orientar el rumbo de las operaciones de la Asociación, además de planificar el cumplimiento de diversas obligaciones legales.

Es importante tomar en cuenta, que en Guatemala, aún cuando las asociaciones no lucrativas se encuentren exentas del pago de algunos impuestos, pueden realizar operaciones que si están afectas al pago de impuestos, por lo que es vital la separación contable de tales operaciones.

Las dos áreas de la economía con las cuales debe familiarizarse un administrador financiero son la microeconomía y la macroeconomía. La Asociación recibe influencia del desempeño global de la economía, depende del dinero y del mercado de capitales para conseguir los fondos que requiere para financiar sus operaciones, nuevos proyectos e inversiones. Es importante que los administradores reconozcan la importancia que pueden tener en una Asociación las políticas monetarias, la influencia de éstas en el costo de los fondos y la disponibilidad de crédito. Otro aspecto importante es la evaluación del comportamiento futuro esperado de la economía, para poder pronosticar o estimar

⁶ Moyer, Charles; McGuigan, James R.; Kreton, William J., Op. Cit. P-23.

producción, ventas y otros tipos de operaciones que pueden afectar a la Asociación.⁷

A través de la estadística, el administrador financiero puede apoyarse para realizar sus evaluaciones sobre el comportamiento pasado de las operaciones de la Asociación y su entorno, así como realizar sus proyecciones sobre las operaciones a futuro por realizar.

Como se menciona en Moyer (2008), todos los administradores financieros deben tomar en cuenta el impacto del desarrollo de nuevos productos, sus planes de promoción, ya que estas actividades requieren de la adquisición y erogación de recursos de la entidad y tendrán influencia en los flujos de efectivo y sus proyecciones, situación en la cual radica la importancia de la relación con el marketing. Aún cuando la organización sea de carácter no lucrativo, necesita del marketing para dar a conocer sus servicios o productos.

2.6 Evaluación del desempeño financiero:

En Moyer (2008), se describe que toda entidad es susceptible de ser medida a través de su desempeño financiero, cuya evaluación involucra diversas técnicas que permiten identificar sus fortalezas y sus debilidades; razón por la cual, un buen administrador financiero debe estar al tanto de las técnicas contables que utiliza la Asociación, la calidad de las excedentes y de los estados financieros utilizados para el desarrollo del análisis.⁸

⁷ Ibid, P-23.

⁸ Ibid, P-62

El desempeño financiero de una Asociación puede evaluarse a través de análisis horizontal, análisis vertical y análisis a través de razones financieras.

2.6.1 Análisis horizontal

Consiste en comparar estados financieros de dos o más años, se refiere principalmente al análisis porcentual de los aumentos y disminuciones de los diferentes rubros que integran los estados financieros.⁹ Para obtener el porcentaje de variabilidad en los saldos de un estado financiero, el saldo actual o reciente se resta del saldo anterior para determinar la variación, sea esta de aumento o disminución, y luego se obtiene el porcentaje respectivo, dividiendo el resultado obtenido dentro del saldo base. Las fórmulas de cálculo son:

$$\text{Variación absoluta} = \text{Saldo año actual} - \text{Saldo año anterior}$$

$$\text{Variación relativa} = \frac{\text{Variación absoluta}}{\text{Saldo año anterior}}$$

2.6.2 Análisis vertical

Este tipo de evaluación se refiere al análisis porcentual de cada componente, respecto al total de otro dentro de un estado financiero, por ejemplo, costo de ventas, gastos de administración, etc. respecto a total de ventas; efectivo, cuentas por cobrar, inventarios, inversiones a largo plazo, respecto al total de activo. Dicho análisis se realiza en forma comparativa, a través de estados financieros de dos o más años.

⁹ Warren, Carl; Reeve, James y Fess, Philip, CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA, México 2005, octava edición, P-504

2.6.3 Análisis de razones financieras

Es otra de las formas en que pueden analizarse los estados financieros de una organización y se refiere a la relación que se realiza de un rubro con otro dentro de los estados financieros, las cuales generalmente son expresadas en porcentajes.

Todas las Asociaciones reúnen datos financieros sobre sus operaciones y reportan esta información en los estados financieros para las partes interesadas. El análisis de ciertos rubros de los datos financieros identifica las áreas donde una Asociación sobresale y las áreas de oportunidad para el mejoramiento.

El análisis de los estados financieros involucra además, conocer quién usa las razones financieras y cómo se usan las razones para analizar la liquidez y la actividad de una entidad; asimismo, la rentabilidad alcanzada en sus operaciones. No obstante, en Guatemala no se tienen disponibles parámetros o razones estandarizadas para las Asociaciones no lucrativas que permitan evaluar la suficiencia del resultado obtenido, por lo que su interpretación estará sujeta a la actividad misma de cada Asociación y de la experiencia del analista.

Las razones utilizadas para el análisis de los estados financieros de la Asociación se describen a continuación:

Razones de liquidez

A través de las razones de liquidez se puede medir la capacidad de una Asociación para cumplir con sus deudas a corto plazo; éstas incluyen:

- a) Razón corriente o liquidez corriente; se calcula dividiendo el total de activos corrientes entre el total de pasivos corrientes. La suficiencia en la liquidez

dependerá del sector que se analiza; sin embargo, se considera que una razón corriente de por lo menos 2 a 1 es adecuada, interpretándose que cuando la liquidez corriente es más alta, la empresa es más líquida y tendrá mayor capacidad de cubrir sus deudas a corto plazo. Se determina así:

$$\text{Razón corriente} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$$

Otra razón de liquidez importante la constituye la comúnmente llamada prueba del ácido o liquidez inmediata, la cual es preferida por algunos acreedores a corto plazo, es aquella en la que se excluye el inventario por considerarse el activo corriente menos líquido; sin embargo, en el caso de la Asociación no se determinará por no contar con inventarios para la venta, por lo que el resultado sería el mismo al de la razón corriente.

Razones de administración de activos

Mediante estas razones se determina la eficiencia con que una asociación está utilizando sus activos para generar ventas o prestar servicios y convertir los mismos a efectivo.

A continuación se describen las razones de administración de activos que se utilizan en la evaluación de desempeño de la Asociación:

- b) Días promedio de cobro; es la razón que indica los días que una entidad incurre para recuperar sus ventas al crédito. La eficiencia en la recuperación de la cartera se mide en relación a la política de crédito establecida. Se calcula como sigue:

$$\text{Días promedio de cobro} = \frac{\text{Cuentas por cobrar}}{\text{Ventas anuales} / 360}$$

- c) Días promedio de pago; Esta razón indica los días que se tarda la entidad para liquidar sus deudas a corto plazo; medirá cuánto aprovecha la administración el plazo de crédito o financiamiento recibido de los proveedores. Se determina mediante la fórmula siguiente:

$$\text{Días promedio de pago} = \frac{\text{Proveedores}}{\text{Costo de ventas} / 360}$$

- d) Rotación de activo no corriente; mediante esta razón se determina el número de veces que una entidad utiliza su propiedad, planta y equipo para generar ventas o servicios. Se calcula como se indica a continuación:

$$\text{Rotación de activo no corriente} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo no corriente}}$$

- e) Rotación de activos totales; su resultado indica la cantidad de veces que una entidad utiliza sus activos totales para generar ventas o servicios. Se determina así:

$$\text{Rotación de activos totales} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos totales}}$$

Razones de administración de deuda

El grado de endeudamiento de una entidad, así como su capacidad de pago, se mide a través de las razones de administración de deuda. Para el estudio realizado a la Asociación se utilizó la razón siguiente:

- f) Razón de endeudamiento; indica la proporción de activos de una entidad que se financian mediante proveedores y acreedores, y se calcula así:

$$\text{Razón de endeudamiento} = \frac{\text{Deudas totales}}{\text{Activos totales}}$$

Razones de rentabilidad

Los excedentes que las asociaciones no lucrativas obtienen de sus operaciones financieras también se miden a través razones de rentabilidad, las cuales permiten a los interesados evaluar los excedentes obtenidos con respecto al nivel de ventas, un rubro específico de activos, activos totales o sobre el patrimonio neto; por lo que a continuación se describen las razones tomadas en cuenta para el análisis efectuado:

- g) Margen de utilidad neta; que mide el porcentaje que representan los excedentes netos sobre los ingresos obtenidos, calculado de la manera siguiente:

$$\text{Margen de utilidad sobre ventas} = \frac{\text{Excedente neto}}{\text{Ventas}}$$

- h) Rendimiento sobre efectivo; es la razón utilizada para determinar el porcentaje de rendimiento que representan los intereses ganados con respecto al saldo de efectivo disponible. El resultado de esta razón puede ser comparado con la tasa promedio interbancaria para determinar la eficacia en la administración del efectivo de una Asociación, y se calcula como sigue:

$$\text{Rendimiento sobre efectivo} = \frac{\text{Ingresos por intereses}}{\text{Efectivo y equivalentes}}$$

- i) Rendimiento sobre activos totales (ROA); conocida como retorno de la inversión, representa el porcentaje de rendimiento sobre los activos totales, utilizada para medir la eficacia general de la administración para generar excedentes con sus activos disponibles; se calcula así:

$$\text{Rendimiento sobre activos totales} = \frac{\text{Excedente neto}}{\text{Activos totales}}$$

- j) Rendimiento sobre activo no corriente; es la razón utilizada para medir el porcentaje del rendimiento obtenido con respecto al monto de propiedad, planta y equipo disponible de una Asociación, calculado mediante la fórmula siguiente:

$$\text{Rendimiento sobre activo no corriente} = \frac{\text{Excedente neto}}{\text{Activo no corriente neto}}$$

- k) Rendimiento sobre capital contable (ROE); mediante esta razón se mide el rendimiento obtenido por una Asociación respecto al patrimonio neto de la misma. Se calcula así:

$$\text{Rendimiento sobre capital contable} = \frac{\text{Excedente neto}}{\text{Patrimonio neto}}$$

2.7 Pronóstico financiero.

El pronóstico financiero permite a una entidad estimar el monto de financiamiento adicional que necesitará en un período próximo. Las proporciones de deuda a corto y largo plazo que integran las necesidades de financiamiento adicional pueden determinarse a través del análisis de interrelaciones de rentabilidad y riesgo de diferentes políticas de inversión y financiamiento de capital de trabajo.

2.8 Análisis del riesgo y rendimiento

La meta de la entidad y por consiguiente debe ser de todos los administradores y empleados, es incrementar los beneficios de los asociados para quienes se opera la misma.

Conforme a Moyer, 2008, el riesgo puede definirse como la probabilidad que existe de que los beneficios o rendimientos que se puedan obtener en el futuro sobre cierta inversión, sean distintos a los rendimientos que se esperaban al

momento de realizar la inversión, por lo que el riesgo sería la variabilidad en los resultados o la posibilidad de que sucedan eventos desfavorables y que no permitan la obtención de los flujos de efectivo o rendimientos que se esperaba obtener.¹⁰

Puede decirse que una inversión está libre de riesgo cuando se conocen con toda certeza los rendimientos que se obtendrán; mientras que una inversión con riesgo puede ser aquella en la cual se tiene duda sobre si el emisor podrá cumplir con el pago de intereses, dividendos o cualquier otra forma de rendimiento a la fecha de vencimiento de la obligación, según se menciona en Moyer, 2008.¹¹

Por otro lado, al realizar una inversión también debe tomarse en cuenta que existe cierta incertidumbre sobre los resultados que puedan obtenerse, influenciados principalmente por el desconocimiento total de eventos futuros que puedan tener un efecto negativo o que produzcan una variabilidad en las condiciones sobre las cuales se realizó la inversión, aún cuando dicha inversión se haya realizado en organizaciones consideradas de primer orden.

Derivado de lo anterior, como elemento fundamental para la toma de decisiones financieras eficaces, toda administración debe mantener un equilibrio entre el riesgo y rendimiento al momento de realizar inversiones en activos financieros, así como en activos físicos.

Todo beneficio se medirá como el rendimiento de lo invertido, sea este un activo o el patrimonio de los asociados, y se refiere a la ganancia que pueda obtenerse con los recursos necesarios para obtenerla.

¹⁰ Ibid, P-154.

¹¹ Ibid, P-156.

2.9 El capital de trabajo y su administración

Las asociaciones no lucrativas, para realizar sus operaciones en busca del logro de los objetivos para los cuales fueron constituidas, necesitan contar con una adecuada gestión financiera de todos sus recursos, principalmente de su capital de trabajo.

Es importante considerar que toda asociación no lucrativa está sujeta a contratos de índole mercantil y laboral, de lo cual se derivan obligaciones hacia sus proveedores de bienes y servicios, lo que crea la necesidad de contar con fondos disponibles para cubrir estas obligaciones. Así mismo, cuando una asociación no lucrativa realiza operaciones mercantiles (compra – venta) como parte de las actividades que desarrolla en busca del logro de sus fines u objetivos, surgen también cuentas por cobrar y en algunos casos también mantiene ciertos inventarios, constituyéndose en su capital de trabajo. Es por ello, que a continuación se describen algunas generalidades sobre el concepto de capital de trabajo.

Las políticas de capital de trabajo tienen que ver con las decisiones acerca de los activos y pasivos corrientes (a corto plazo) de toda entidad. La composición del capital de trabajo, así como su combinación, influye en las características de riesgo y rendimiento generales de la misma.

Una entidad debe mantener niveles de capital de trabajo suficientemente altos para conservar su liquidez, es decir, para estar en condiciones de cumplir con sus obligaciones al vencimiento. Como se describe en Moyer, 2008, la administración de capital de trabajo es un proceso permanente que comprende numerosas operaciones y decisiones diarias que determinan, principalmente:¹²

¹² Ibid, P-528.

- El nivel de activos corrientes de la entidad
- Las proporciones de deuda a corto y largo plazos, que la administración de la entidad empleará para financiar sus activos.
- El nivel de inversión en cada tipo de activo corriente.
- Las fuentes y combinaciones específicas de crédito a corto plazo a las que debe recurrir la entidad.

El capital de trabajo es revolvente o circula, con un ritmo más rápido que los activos fijos. Básicamente, el capital de trabajo está constituido por los activos corrientes, que representan la inversión que circula de una u otra forma para la conducción de las operaciones normales y rutinarias de la entidad. El capital de trabajo neto está definido como la diferencia entre los activos corrientes y los pasivos corrientes.

Bajo el contexto de la administración financiera a corto plazo, se refiere a riesgo como la probabilidad de que la Asociación no pueda cumplir con sus obligaciones conforme se venzan, por lo que a medida que una entidad no cumple con dichos pagos, es insolvente. Se asume que cuanto mayor sea el capital de trabajo de una entidad, menor será el riesgo y el rendimiento.

2.10 Administración de cuentas por cobrar e inventarios.

En Moyer 2008, se indica que todas las cuentas por cobrar y los inventarios se constituyen en importantes inversiones para la mayor parte de las empresas. Estos rubros son los factores básicos del ciclo de conversión del efectivo y constituyen el ciclo operativo de la empresa que no es más que el tiempo promedio de inventario más el período promedio de cobro (el ciclo operativo es el tiempo que transcurre desde el inicio del proceso de compra de los recursos, la producción, hasta el cobro en efectivo de las ventas realizadas. Una entidad puede disminuir su capital de trabajo si acelera su ciclo operativo.

Como se menciona en Moyer, 2008, las cuentas por cobrar consisten en el crédito que una entidad otorga a sus clientes en la venta de bienes o la prestación de servicios y el objetivo de administrar la cartera de cuentas por cobrar es recuperarlas lo más rápido posible, sin reducir ventas por aplicación de políticas agresivas de cobro. Estas cuentas pueden tomar la forma de crédito comercial, por lo que la Asociación que esté en condiciones de otorgar crédito a sus clientes, debe:

- a) Establecer políticas de crédito y cobranza
- b) Evaluar a cada solicitante de crédito en particular.¹³

Estos procedimientos le permitirán a la organización mantener una cartera de créditos sana y reducir el riesgo de falta de liquidez por moras de clientes, ante la incobrabilidad de las cuentas por cobrar.

Los inventarios fungen como barreras entre las diversas fases del ciclo de compras-producción-ventas de las compañías manufactureras. Además, desvinculan las diversas etapas dando flexibilidad a la empresa para normar cronológicamente la compra de materiales, programar el uso de plantas de producción e intervención de los empleados y satisfacer la fluctuante e incierta demanda del producto terminado, tal y como se menciona en Moyer, 2008.

De la eficiencia con que se administren los inventarios de la entidad, dependerá la disponibilidad adecuada y oportuna de productos para la venta e insumos para la producción, lo cual influirá en gran manera en la generación de efectivo o activos convertibles como lo son las cuentas por cobrar; lo cual de manera global, influirá

¹³ Ibid P-587.

en que la organización mantenga o incremente sus ingresos y consecuentemente los excedentes.

La eficacia con la que se administra una entidad se reconoce generalmente como el factor individual más importante en el éxito a largo plazo de tal entidad. El éxito de toda empresa se mide en términos del logro de sus metas. La administración puede definirse como el proceso de fijar las metas de la entidad y de implementar las actividades para alcanzar esas metas mediante el empleo eficiente de los recursos humanos, los materiales y el capital.

2.11 Administración de efectivo.

Conforme a lo indicado en Gitman, 2007, la Administración del efectivo es una actividad mucho más compleja que la simple liquidación de cuentas y recepción de pagos a cambio de bienes y servicios. La función de la administración de efectivo, también consiste en determinar:

- a) La magnitud óptima del saldo de activos líquidos de una Asociación.
- b) Los métodos más eficaces para controlar el cobro y gasto de efectivo.
- c) El monto y los tipos de inversión a corto plazo que una Entidad debe realizar.¹⁴

El manejo eficiente del efectivo trata de reducir el efectivo paralizado innecesariamente en el sistema, sin reducir los rendimientos y sin aumentar el riesgo, de forma de aumentar la tasa de retorno de los activos invertidos. Todas las entidades, tanto nacionales como multinacionales, lucrativas y no lucrativas, efectúan de alguna manera algunos de los siguientes pasos fundamentales en la

¹⁴ Gitman, Op. Cit. P-557.

administración de su efectivo: Planeación, cobro, ubicación, desembolso, cubrir el déficit de efectivo e inversión del efectivo excedente.

Una buena administración financiera permite mantener una adecuada disponibilidad de efectivo, la cual presenta las ventajas siguientes:

- a) Facilidad de cumplir con los compromisos adquiridos.
- b) Aprovechar oportunidades (descuentos, compras de bienes a mejor precio, entre otros)
- c) Afrontar compromisos en el corto plazo
- d) Mantener liquidez
- e) Disminuir riesgos de solvencia

Asimismo, el mantener disponibilidades de efectivo en demasía, presenta la desventaja de no generar rendimientos suficientes a la Asociación, al considerar la ociosidad del dinero, por lo que es necesario mantener un equilibrio en los niveles de liquidez, tomando en cuenta el riesgo y rendimiento que se pueda originar de mantener efectivo en demasía sin invertir, efectivo invertido inadecuadamente (tanto por niveles de rendimiento como en entidades inadecuadas).

2.12 Otros conceptos básicos de administración de efectivo¹⁵

Según se menciona en Tapies, 1997, al administrar el efectivo en una entidad, el administrador financiero debe contar con una planificación o presupuesto de efectivo, el cual no es más que la herramienta mediante la cual determinará el nivel de efectivo disponible al final del período (Disponible al inicio + entradas de efectivo - salidas de efectivo = disponible al final).

¹⁵ Tapies, Josep; Prat, Lluís, CONCEPTOS BASICOS DE CASH MANAGEMENT, 1997.

Con base en dicho presupuesto determinará si cuenta con efectivo excedente o insuficiencia de efectivo para cumplir con sus compromisos. Al considerar que se cuenta con un excedente de efectivo, el Administrador buscaría la forma de que el mismo pueda generar rendimientos para la organización, lo cual puede realizar a través del uso de los servicios financieros que estén disponibles en el sistema bancario o financiero del país.

La naturaleza de la tesorería o manejo de las finanzas, ha cambiado significativamente en los últimos años, el sistema financiero regulado, sus tipos de interés y su liquidez han obligado a los administradores financieros de las entidades a centrar sus esfuerzos, en conseguir la financiación necesaria. Las propias ineficacias en la gestión de la tesorería eran la compensación a los bancos a cambio de la financiación.

Han aparecido nuevos instrumentos financieros que permiten una gestión más flexible de la tesorería. Estos cambios llevaron una mayor sensibilización de las entidades en los temas de administración de efectivo, lo cual ha llevado a realizar muchos cambios en la gestión de la tesorería en las empresas, que han supuesto el incorporar paquetes informáticos, la utilización de la banca electrónica y a convertir la gestión de tesorería o administración del efectivo en una parte importante de la Asociación, ya que puede suponer importantes ahorros en gastos financieros o mejores rendimientos en las inversiones.

A continuación se describen algunos conceptos básicos que influyen en la gestión o la administración financiera de la asociación:

2.12.1 Fecha Valor

Todas y cada una de las operaciones que se realizan con los bancos están sujetas a una valoración o fecha valor a efecto de cálculos de intereses. Esta valoración se expresa en número de días desde la fecha que se produce la operación. En la gestión financiera debe pensarse siempre en fecha valor, tanto

para intentar negociar con los bancos su reducción al mínimo, como para hacer las provisiones de saldos bancarios correctamente.

2.12.2 Float

Llamado también período de flotación, es el tiempo que va desde la fecha en que se realiza un cobro o pago hasta la fecha valor en que queda abonado o cargado en cuenta.

2.12.3 Posición

En el manejo del efectivo, el término posición está referido al saldo en fecha valor que la asociación tiene en una fecha determinada. La posición puede ser de déficit o de superávit y está determinada por la suma de los saldos en fecha valor que la entidad tenga en cada una de las cuentas bancarias.

El concepto de posición es fundamental en la administración del efectivo, ya que una de las responsabilidades claves del administrador financiero es gestionar óptimamente la posición día a día.

2.12.4 Tesorería cero

La gestión diaria de la posición lleva al tesorero a considerar el concepto de tesorería cero. Se puede definir la tesorería cero como aquella situación en que la posición esta optimizada, sin que haya simultáneamente cuentas con saldos positivos y otras con saldos negativos.

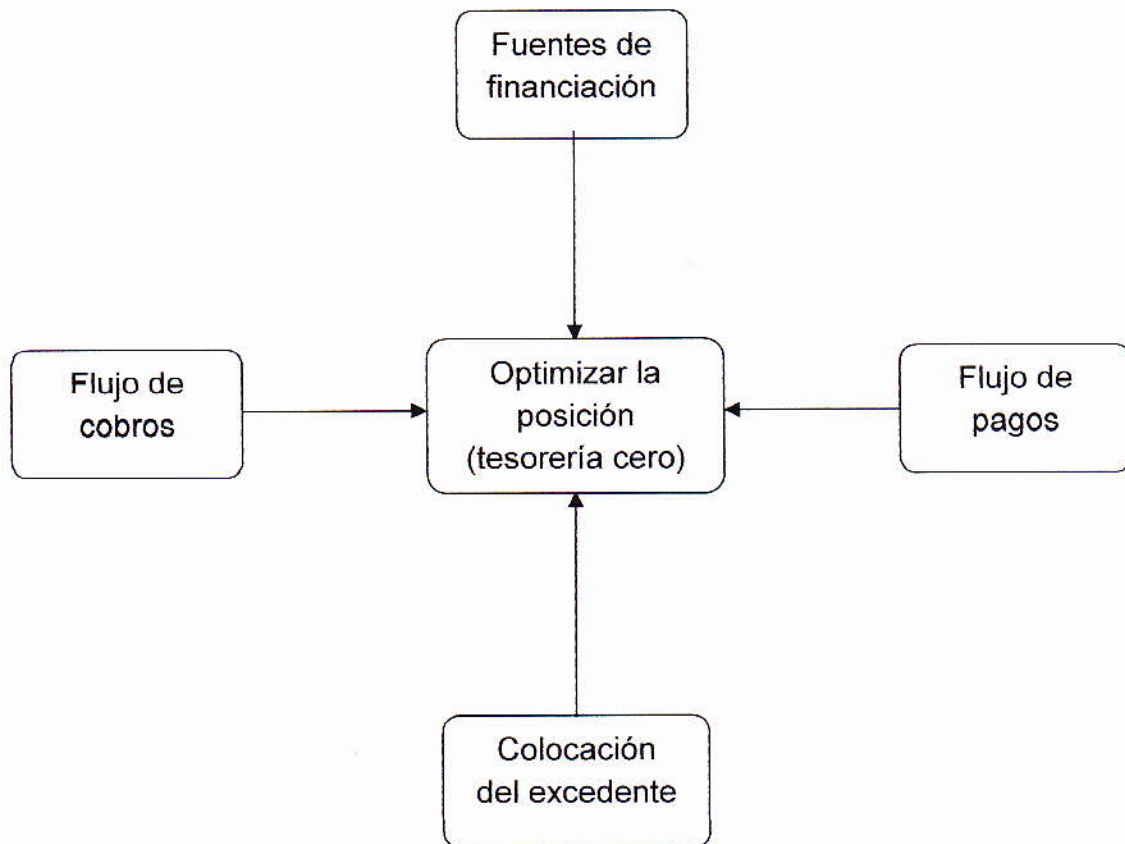
2.12.5 Administración del efectivo (Cash management)

Este concepto se refiere a la gestión global del flujo de fondos y de la posición de la entidad. Este término ha tenido un desarrollo importante en los últimos años;

tradicionalmente, la tesorería había sido en muchas organizaciones una parte de la contabilidad que se ocupaba de los cobros y pagos.

Actualmente, se ha ido separando la tesorería de la contabilidad, constituyendo una unidad aparte dentro del área financiera. Se puede hablar de la administración del efectivo (cash management) en la medida que el tesorero gestiona los fondos de la organización de acuerdo con la figura 1 siguiente:

FIGURA 1
Concepto del Cash Management



Fuente: Conceptos Básicos de Cash Management, Josep Tapies / Lluís Prat, 1,997, P-11.

Al considerar lo descrito en los párrafos anteriores, se establece que el objetivo primordial del administrador financiero es doble, dado que:

- Debe optimizar los gastos financieros.
- Debe asegurar la liquidez de la empresa.

Se puede considerar al administrador financiero como el responsable de los flujos monetarios de la asociación, quien debe mantener una adecuada gestión de la tesorería, orientada hacia la tesorería cero, lo cual le permite regular los cobros y pagos con las fuentes de financiación y la colocación de excedentes. Si los cobros son mayores que los pagos, habrá un excedente que tendrá que rentabilizar al máximo y, si es al revés, tendrá un déficit que deberá financiar adecuadamente.

Los ahorros que pudieran obtenerse en gastos operativos y financieros, no se originan únicamente de negociar buenas condiciones con proveedores y bancos, sino que se derivan principalmente de la buena gestión y optimización de los fondos que se realice día a día.

2.12.6 Objetivos y funciones del Director Financiero

En la actualidad, la dirección financiera de las asociaciones busca cumplir con su fin primordial de asegurar la liquidez y reducir los gastos financieros, para lo cual debe poner especial atención a la gestión de riesgos como la variación del tipo de cambio y de las tasas de interés.

A continuación se numeran las principales funciones de un administrador o director financiero:

- La gestión de los flujos.
- La gestión de la posición y la optimización de la tesorería (tesorería cero).

- La gestión de los instrumentos de financiación y colocación.
- Las relaciones bancarias y la negociación.
- La gestión del riesgo (riesgo de tipo de cambio y tasas de interés).

2.13 Servicios financieros

Todo director financiero deberá conocer y manejar los diferentes instrumentos financieros disponibles en el mercado bancario, así como sus diversas modalidades tales como descuento comercial, autorización de sobregiros en las cuentas monetarias, líneas de crédito pre-autorizadas etc.

Asimismo, al considerar la existencia de excedentes de fondos en la asociación, el director financiero buscará mayores rendimientos para estos fondos ociosos, por lo cual hará uso de los diversos servicios financieros que estén disponibles en el sistema financiero del país.

Los bancos como parte integral del sector financiero del país, manejan dinero de los cuentahabientes y proporcionan servicios financieros tanto a individuos como a organizaciones (lucrativas y no lucrativas). En un sentido más formal, un banco recibe depósitos del público -de individuos, empresas, entidades no lucrativas y en ocasiones del Gobierno, para con ellos, realizar préstamos a otras personas - individuos o empresas- o invertir en valores.

Los bancos cubren sus gastos y obtienen sus ganancias de la diferencia entre la tasa de interés que cobran sobre sus préstamos o el retorno que perciben de sus inversiones, y la tasa de interés que pagan sobre sus depósitos -que en ocasiones puede ser cero, dependiendo del tipo de depósito.

El sistema financiero, es un sector de servicios que intermedia entre la oferta y demanda de servicios financieros y ofrece a las partes del mercado involucradas

la posibilidad de tramitar sus transacciones financieras, el cual al estar bien desarrollado, puede coadyuvar en el desarrollo de la economía nacional.

En Guatemala, el sistema financiero está sujeto a leyes y reglas específicas, que por lo general, son más amplias que en cualquier otro sector, esto se debe a la importancia del sector en el ámbito de la economía y en el ámbito político, cuyo enfoque principal está relacionado a confiar más en el sector privado y en las señales del mercado para la asignación de recursos, para lo cual se necesita de un sistema financiero eficiente.

Actualmente, en Guatemala el sistema bancario ofrece diversos servicios al público, ofrece un balance entre un alto rendimiento y la mayor seguridad para la inversión de los recursos de las organizaciones. En relación a opciones de inversión, a continuación se enumeran algunas opciones:

- Depósitos monetarios
- Depósitos de ahorro
- Depósitos a plazo fijo
- Inversiones a plazo (pagarés financieros, bonos, entre otros)

En cada una de las opciones, el sistema ofrece tasas de interés variadas, que van desde el 0% hasta un 8% anual (en algunos casos puede ser mayor), tal y como se muestra en las tablas 1 y 2 que más adelante se incluyen, dependiendo de la opción que el cuentahabiente elija y el plazo contratado. Generalmente, las opciones de mayor rentabilidad las constituyen los depósitos a plazo fijo e inversiones a plazo (pagarés, bonos, entre otras), de las cuales, entre más amplio sea el plazo, mayor será la tasa de interés o rendimiento ofrecido.

Sin embargo, también es importante que el Administrador Financiero de las organizaciones al negociar y realizar operaciones a través del sistema financiero

debe considerar los probables riesgos que puedan surgir de tales operaciones (variación en tipos de cambio, tasas de interés, índices inflacionarios, incobrabilidad por quiebra de instituciones bancarias, entre otros).

2.14 Las tasas de interés

Las tasas de interés son el precio del dinero en el mercado financiero. Al igual que el precio de cualquier producto, cuando hay más dinero la tasa baja y cuando hay escasez de dinero, ésta sube.

Una política de tasa de interés remunerativa, supuestamente constituye un incentivo para mejorar el hábito del ahorro interno y su utilización en préstamos a un costo menor que la rentabilidad de los negocios. En los países menos desarrollados es un hecho notorio que las tasas de interés, en el sector no organizado o sector extra-bancario, son sustancialmente mayores que las que se observan en el sector financiero, lo cual indica que la tasa de interés juega un papel importante en la promoción del ahorro interno.

Es característico que las tasas de interés ofrezcan dos orientaciones a los empresarios inversionistas; si el inversionista debe pedir capital prestado, una tasa de interés alta hace más costoso llevar a cabo la inversión. Por otro lado, si la orientación del inversionista es no buscar directamente dinero prestado para invertirlo, sino que discuten la posibilidad de invertir los ahorros de sus organizaciones, la tasa de interés representa una norma de comparación del probable rendimiento de los diversos planes de inversión.

En otros casos, la tasa de interés tiende a estimular la especulación y la preferencia por activos reales "improductivos", como bienes finales, materias primas de alto valor o bienes raíces. La elevación en la tasa de interés pasiva

constituirá un incremento en los niveles de ahorro en la comunidad, al facilitar el financiamiento de la inversión, fomenta el uso racional del capital y de la mano de obra, incentiva el desarrollo del mercado de capitales lo que estimula el crecimiento de la economía.

A continuación se presentan las tasas de interés que al cierre del año 2011 ha publicado la Superintendencia de Bancos y que pagaban los considerados bancos y financieras más importantes de Guatemala, para inversiones a través de depósitos a plazo fijo, bonos bancarios y pagarés financieros, las cuales serán tomadas de referencia para la propuesta de inversión objeto del caso de análisis.

Es importante mencionar, que se han tomado las tasas máximas y el promedio ponderado, considerando que las tasas máximas se pagan principalmente a inversiones que rebasan un millón de quetzales, rango en el cual estarían las inversiones que se propone realice la organización objeto de análisis en el caso práctico.

Adicionalmente, se ha obtenido el promedio simple para cada uno de los tipos de tasas, con el propósito de determinar una medida de comparación o base para la propuesta de inversión que se sugiere en el estudio de caso.

TABLA 1
Tasas de Interés Anual, Depósitos a Plazo Fijo

INSTITUCIÓN BANCARIA	TASA MÁXIMA	PROMEDIO PONDERADO
Banco G&T Continental, S. A.	8.50	7.09
Banco Industrial, S. A.	9.25	6.95
Banco de Desarrollo Rural, S. A.	8.50	6.08
Banco de los trabajadores, S. A.	11.00	8.69
Banco Agromercantil, S. A.	8.25	6.72
Tasa promedio del mercado	9.10	7.11

FUENTE: Publicación Superintendencia de Bancos, datos al 31 de diciembre de 2011

TABLA 2
Tasas de Interés Anual, Bonos Bancarios

INSTITUCIÓN BANCARIA	TASA MÁXIMA	PROMEDIO PONDERADO
Banco G&T Continental, S. A.	8.00	5.39
Banco Industrial, S. A.	9.50	8.15
Banco de Desarrollo Rural, S. A.	8.25	7.74
Banco de los trabajadores, S. A.	10.75	9.04
Banco Agromercantil, S. A.	7.25	6.58
Tasa promedio del mercado	8.75	7.38

FUENTE: Publicación Superintendencia de Bancos, datos al 31 de diciembre de 2011

TABLA 3
Tasas de Interés Anual, Pagarés Financieros

INSTITUCIÓN BANCARIA	TASA MÁXIMA	PROMEDIO PONDERADO
Financiera G&T Continental, S. A.	10.00	7.05
Financiera Industrial, S. A.	8.87	6.34
Financiera Rural, S. A.	8.75	6.83
Financiera de los trabajadores, S. A.	10.25	8.45
Financiera Summa, S. A.	11.00	8.84
Financiera San Miguel, S. A.	8.75	7.20
Tasa promedio del mercado	9.60	7.45

FUENTE: Publicación Superintendencia de Bancos, datos al 31 de diciembre de 2011

Como podrá apreciarse, el promedio simple de las tasas máximas vigentes al 31 de diciembre de 2011 para las diferentes modalidades de inversión, sobrepasa el 8.5% anual. La tasa promedio ponderada, es aproximadamente de un 7% y está influenciada por todas aquellas inversiones en las cuales es aplicada la tasa de interés mínima o alguna intermedia, lo cual repercute en que este promedio sea menor. Para efectos de análisis en la presentación del caso objeto de estudio, se ha considerado una tasa del 7.5% anual, la cual se considera conservadora, tomando en cuenta posibles variantes en la misma y las tasas aplicadas por algunos bancos del país durante julio de 2012.

Con el propósito de contar con un panorama general en relación a los rendimientos que obtiene el efectivo de la Asociación en el Banco, a continuación se presenta la tabla 4, en donde se muestran las tasas de interés promedio ponderadas pagadas en el sistema financiero nacional por sus principales obligaciones pasivas:

Tabla 4
Tasas de interés promedio ponderadas para operaciones pasivas

Institución bancaria o financiera	Depósitos			Bonos	Pagarés
	Moneta- rios	Ahorro	A plazo fijo		
De los Trabajadores, S.A.	2.8%	5.2%	8.7%	9.0%	8.5%
G&T Continental, S. A.	1.4%	1.7%	7.1%	5.4%	7.1%
Industrial, S. A.	0.9%	1.1%	7.0%	8.2%	6.3%
De Desarrollo Rural, S.A.	0.8%	1.8%	6.1%	7.7%	6.8%
San Miguel, S. A.	n/a	n/a	n/a	n/a	7.2%
Summa, S. A.	n/a	n/a	n/a	n/a	8.8%
Agromercantil, S. A.	0.8%	1.6%	6.7%	6.6%	n/a

FUENTE: Publicación Superintendencia de Bancos, datos al 31 de diciembre de 2011

2.15 Banca electrónica

El desarrollo del sistema bancario ha sido importante en Guatemala, y al estar inmerso en un mercado mundial, la banca electrónica ha cobrado auge en los últimos años, lo cual ha venido a facilitar las relaciones bancarias tanto nacionales como internacionales entre los usuarios del sistema bancario.

En Guatemala, todos los bancos cuentan con un sistema que permite tener información en tiempo real, o al día siguiente en algunos casos, sobre los movimientos en las cuentas bancarias de las personas o entidades. Muchas asociaciones han integrado la banca electrónica con los sistemas informáticos para facilitar la gestión de tesorería, como parte de su administración financiera, principalmente, para el pago a proveedores por adquisición de bienes y servicios,

transferencias entre cuentas internas de la empresa, realización de inversiones, etc.

Esta situación ha logrado la conciliación automática y la incorporación de los movimientos bancarios, agilizando la administración del efectivo, ha permitido conocer y optimizar la posición diaria y futura de las disponibilidades de fondos de las entidades.

2.16 Las relaciones bancarias y la negociación

Constituye una función importante para todo administrador financiero establecer y mantener adecuadas relaciones con las entidades bancarias y un apropiado enfoque en la negociación de las diferentes operaciones que realiza en función de la administración de fondos de la asociación, sean éstas para obtener financiamiento o para conseguir los mejores rendimientos por todas aquellas inversiones que se realicen. Este proceso involucra mantener constante comunicación con los asesores financieros asignados en el Banco y estar informado sobre las alternativas u opciones que pudieran estar disponibles en otras entidades bancarias, con el propósito de estar al tanto del tratamiento que le brinda su banco o si existe una mejor opción fuera de éste.

2.17 Definición y tipo de inversiones

El concepto de inversión suele ser sinónimo de activo. La inversión, dentro del ámbito económico, hace referencia a empleo de capital para tener ganancias en el futuro.

Las inversiones pueden hacerse en activos financieros, materiales o inmateriales. Así, la inversión es considerada como un desembolso de recursos financieros para adquirir bienes concretos duraderos o instrumentos de producción como los

bienes de equipo, y que la entidad utilizará durante varios años para cumplir su objeto social.

Dos inversiones pueden ser independientes entre ellas, pero también pueden ser complementarias (si invertir en una incrementa la rentabilidad de la otra) o incompatibles (ya sea en sentido estricto o que se restan parte de rentabilidad unas a otras). Generalmente se identifican tres tipos de inversores:

- a) los conservadores,
 - b) los moderados, y
 - c) los agresivos;
-
- a) Los inversores conservadores; generalmente invierten en efectivo. Esto significa que ponen su dinero en cuentas que le darán intereses, en Certificados del Tesoro Nacional y en Certificados del Depósito a Plazo Fijo, entre otros. Éstas son inversiones que se les considera inversiones de bajo riesgo.
 - b) Los inversores moderados generalmente invierten en efectivo y bonos, aunque eventualmente pueden pasar por el mercado de acciones y también invierten en el mercado de bienes raíces. Éste tipo de inversiones son de bajo o moderado riesgo.
 - c) Los inversores agresivos comúnmente hacen sus inversiones en el mercado de acciones, que es de alto riesgo. También tienden a invertir en aventuras de negocios y en el mercado de bienes raíces, que generalmente son a largo plazo.

De lo descrito en los incisos anteriores, las inversiones también pueden calificarse de dos maneras: de alto riesgo o de bajo riesgo.

Hay muchas clasificaciones para contemplar los tipos de inversiones realizadas por una entidad, algunas de ellas se basan en los objetivos para los cuales se realizan, otras en el tiempo, en la cantidad de veces que han de realizarse.

En toda organización hay una serie de inversiones fijas (en infraestructura) y variadas (dependen del funcionamiento), las cuales pueden ser a corto, a mediano o a largo plazo, en función de cuándo se espere que sean rentables. Una forma de clasificar las inversiones según el motivo de su realización, de la manera siguiente:

- *De sustitución o reemplazo*, que son aquellas realizadas para renovar y actualizar los equipos que son usados en el proceso de producción. Se pueden denominar además como *industriales o comerciales*.
- *De expansión y de producto*, corresponde a las inversiones necesarias para acceder a nuevos mercados o lograr cierto grado de crecimiento dentro de un mercado o sociedad, a través de la mejora de los bienes producidos o la ampliación de la gama de productos o servicios que se ofrecen al público. Incluyen aquellas inversiones con fines de investigación y desarrollo de nuevos productos y aquellas de formación de stocks.
- *Estratégicas*, cuando es necesario reducir riesgos causados por los avances tecnológicos, la competencia, mejorar las instalaciones de la propia empresa, pensando en que, con la mejora del lugar, los trabajadores rendirán más, así como aquellas orientadas a lograr una mejora o incremento en los ingresos o rendimientos de la organización o se realizan en forma temporal, mientras se concreta una inversión mayor, tales como las inversiones financieras, inversiones de carácter social, entre otras.

Cada forma de activos de inversión, implica diferentes tipos de riesgo, rendimiento, liquidez, seguridad. La combinación de estas tres características

produce gran variedad de inversiones. Normalmente las inversiones de mayor rentabilidad son también las menos líquidas y las de mayor riesgo. En cambio, la liquidez y la seguridad son conceptos estrechamente relacionados, que deben atenderse al realizar una inversión.

2.18 Criterios a considerar para la selección de inversiones

Al seleccionar y realizar la inversión de sus recursos, principalmente a través de operaciones en el sistema financiero, las asociaciones no lucrativas deben fundamentar sus decisiones en la prudencia, lo cual les permitirá cumplir con el objetivo de preservar su patrimonio y mantener la continuidad de sus operaciones a lo largo de los años. Para ello, la Administración de las asociaciones no lucrativas seguirá los criterios o principios siguientes:

- a) Responsabilidad social, corresponde al cumplimiento de los fines por los cuales se constituyen las asociaciones no lucrativas, relacionados con mejorar las condiciones de vida de los asociados y alcanzar el bienestar común.
- b) Seguridad, que significa que la Administración debe tomar en cuenta ante todo, la forma de garantizar la recuperación del valor de la inversión a su vencimiento, realizando la operación a través de inversiones en entidades financieras que puedan garantizar dicha recuperación.
- c) Liquidez, Este principio supone tomar en cuenta la posibilidad de transformar en dinero la inversión realizada a un coste razonable.
- d) Rentabilidad, se refiere al interés o beneficio que se obtendrá por la inversión realizada; sin embargo, las asociaciones subordinarán sus

inversiones a los criterios de seguridad y liquidez, con el propósito de optimizar sus inversiones.

- e) Diversificación del riesgo, se refiere a la adecuada distribución de las inversiones entre los diversos valores y demás activos financieros, así como de sus emisores, de tal forma que se compensen los riesgos y las oportunidades de inversión.

2.19 Las Normas Internacionales de Información Financiera para las Pequeñas y Medianas Entidades –NIIF para PYMES-

Las NIIF para PYMES fueron aprobadas como los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en Guatemala, por el Colegio de Contadores Públicos de Guatemala mediante la Asamblea General Extraordinaria de fecha 29 de junio de 2010, y su observancia cobró vigencia obligatoria a partir del 1 de enero de 2011, y opcional para el año 2010.

Estas normas establecen los criterios y requerimientos para la adecuada medición contable y presentación de la información a revelar, referida a todas las operaciones o sucesos económicos que se dan en una organización y que son importantes en la presentación de los estados financieros de la misma. También suministran una base para el uso del juicio por parte de la Administración, para resolver cuestiones contables.

Las NIIF para las PYMES tienen como objeto aplicarse a los estados financieros con propósito de información general de entidades que no tienen obligación pública de rendir cuentas, por lo que su aplicación (con información a revelar adicional cuando sea necesario) dará lugar a estados financieros que logren una

presentación razonable de la situación financiera, el rendimiento financiero y los flujos de efectivo de una entidad.

Para efectos de aplicación de las NIIF para las PYMES, se considera que las pequeñas y medianas entidades son entidades que:

- (a) no tienen obligación pública de rendir cuentas, y
- (b) publican estados financieros con propósito de información general para usuarios externos.

Son ejemplos de usuarios externos los propietarios que no están implicados en la gestión del negocio, los acreedores actuales o potenciales y las agencias de calificación crediticia, entre otros.

2.20 Objetivo de los estados financieros

El objetivo de los estados financieros es suministrar información sobre la situación financiera, el rendimiento y los flujos de efectivo de una entidad, que sea útil para esos usuarios al tomar decisiones económicas.

Conforme a las NIIF para PYMES, los estados financieros con propósito de información general son los que pretenden atender las necesidades generales de información financiera de un amplio espectro de usuarios que no están en condiciones de exigir informes a la medida de sus necesidades específicas de información. Comprenden tanto los que se presentan de forma separada o dentro de otro documento de carácter público, como un informe anual o un prospecto de información bursátil.

Las características básicas que debe contener la información financiera incluyen:

- a) utilidad, que es la cualidad de adecuar la información financiera al propósito del

usuario, para quien la utilidad de la información estará en función de su contenido (comprensibilidad, relevancia, materialidad, la esencia sobre la forma, integridad y comparabilidad) y oportunidad; y b) confiabilidad, que representa la característica de la información financiera por la que el usuario la acepta y utiliza para tomar decisiones empresariales, para lo cual requiere que ésta sea estable, objetiva y verificable.

Otro aspecto importante a considerar es el equilibrio entre costo y beneficio de la información financiera, ya que los beneficios derivados de la misma deben exceder a los costos de suministrarla. La evaluación de beneficios y costos es, sustancialmente, un proceso de juicio. Además, los costos no son soportados necesariamente por quienes disfrutan de los beneficios y con frecuencia disfrutan de los beneficios de la información una amplia gama de usuarios externos.

En el caso de las entidades no lucrativas, el resultado obtenido es denominado como déficit (cuando es negativo –egresos mayores a ingresos-) o excedente (cuando es positivo –ingresos mayores a egresos-), el cual representa la diferencia entre los ingresos obtenidos y los costos y gastos incurridos por las operaciones realizadas durante el período contable.

Al hacer referencia a los resultados de la Asociación El Desarrollo Social que se tomó como objeto del estudio de caso de la investigación, los ingresos están constituidos principalmente por el producto de la prestación del servicio de agua potable y en mínima proporción por los intereses ganados en las cuentas bancarias.

Los costos de producción y ventas están conformados de la manera siguiente:

- Costo de compra de agua potable a terceros,
- Mantenimiento de las redes de distribución,
- Repuestos, reparaciones y combustibles para vehículos de campo,

- Depreciación de la propiedad, planta y equipo
- Salarios del personal operativo o de campo de la Asociación.

Mientras que los gastos de administración incluyen sueldos administrativos, prestaciones laborales, honorarios, servicios básicos, arrendamientos, seguros y fianzas, principalmente.

En relación a algunos términos utilizados en el desarrollo del documento, a continuación se describen los términos siguientes:

- a) Recursos disponibles, se consideran aquellos recursos con que cuenta una asociación, que no están siendo optimizados en su uso.
- b) Recursos excedentes, se consideran aquellos recursos, principalmente el efectivo, que luego de deducirle el monto de las obligaciones a corto plazo, se mantiene en exceso o sin movimiento.
- c) Excedente del año (período), corresponde al resultado obtenido de las operaciones realizadas por una asociación no lucrativa durante el período contable o fiscal (un año) y representa la diferencia entre los ingresos obtenidos y los egresos incurridos. Cuando este resultado es negativo se denomina Déficit.

3 METODOLOGÍA

Se incluyen en este capítulo los objetivos planteados, tanto general como específicos, la hipótesis planteada como respuesta tentativa al problema, así como los métodos y técnicas de investigación que se aplicaron para llegar a los resultados deseados, que permitieran comprobar la hipótesis y proponer una estrategia de inversión de los recursos excedentes de las asociaciones no lucrativas en el departamento de Guatemala.

3.1 Objetivos

Para proponer a la Administración de las asociaciones no lucrativas una estrategia de inversión de sus recursos excedentes, se plantearon los objetivos siguientes:

3.1.1 Objetivo general

Establecer una propuesta de inversión de recursos excedentes y aprovechamiento de la capacidad instalada, a través de una administración financiera estratégica en asociaciones no lucrativas en el Departamento de Guatemala, tomando en cuenta las condiciones financieras actuales de las mismas.

3.1.2 Objetivos específicos

Se definieron como objetivos específicos los siguientes:

- a) Analizar el comportamiento financiero obtenido durante los últimos años, a través de diferentes técnicas como el análisis horizontal y vertical, así como la aplicación de razones financieras.
- b) Identificar los recursos disponibles y sin movimiento, de los cuales su aprovechamiento sea maximizado, a través de la inversión o puesta en operación de los mismos, con base en el resultado del análisis financiero efectuado.

- c) Realizar un análisis del aporte económico e impacto financiero que generaría la puesta en operación de un pozo de agua (recurso disponible y sin movimiento), a través de la proyección de ingresos por su producción y reducción de costos.
- d) Definir una estrategia de inversión de activos disponibles y sin movimiento, en busca de maximizar el aprovechamiento de la capacidad instalada, mejorar los ingresos generados, y con ello contribuir al incremento de sus excedentes.

3.2 Hipótesis

Al plantear la hipótesis de esta investigación, se tomó como base la situación imperante en una asociación no lucrativa en el departamento de Guatemala, la cual carece de una estrategia de inversión para sus recursos disponibles y sin movimiento, ya que fue la unidad de análisis tomada para realizar el estudio de caso que permitiera desarrollar la investigación.

3.2.1 Argumento Teórico

La Asociación El Desarrollo Social (objeto de este estudio de caso) ha generado excedentes, principalmente durante los últimos años (2008 y 2009), situación originada por cambios en la Administración de la misma; no obstante, aún mantiene ciertos activos que se considera no han sido adecuadamente invertidos, por lo que los rendimientos generados han sido bajos, lo cual repercute en que sus excedentes no se generen en la magnitud que podría alcanzarse y con ello, se pierde la oportunidad de incrementar el patrimonio de la Asociación.

El activo principal que no está debidamente invertido y que por lo tanto no genera los rendimientos suficientes lo constituye el efectivo, el cual representa más del 40% de los activos y el rendimiento generado directamente con su inversión no alcanza al 1%.

La generación de excedentes en las organizaciones, depende incrementalmente de los activos invertidos adecuadamente, la administración eficiente de los recursos, maximización del capital de trabajo y mejora de los rendimientos.

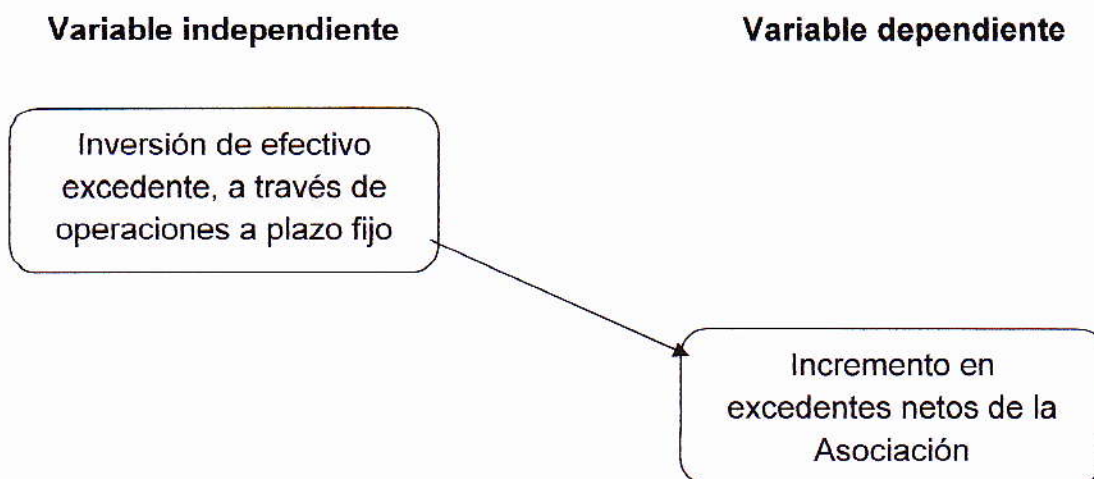
3.2.2 Supuestos fundamentales

Contar con una estrategia de inversión como parte de una adecuada administración financiera de los recursos de una entidad, no importando que sea lucrativa o no, genera rendimientos adecuados sobre la inversión realizada de sus activos y ahorros en gastos financieros adicionales.

La eficiente administración del efectivo, permite maximizar el uso del mismo y generar mayores rendimientos, lo cual permite fortalecer la situación financiera de toda entidad y por consiguiente, el beneficio para sus asociados.

La determinación de niveles mínimos de efectivo y de capital de trabajo, permitirá la optimización del uso de los recursos disponibles y la obtención de mayores rendimientos.

FIGURA 2
Determinación de Variables



HIPOTESIS:

Una estrategia de inversión de los recursos excedentes de Asociaciones no Lucrativas del Departamento de Guatemala, como lo es la inversión de efectivo sin movimiento a través de operaciones a plazo fijo, y la puesta en operación de otros recursos disponibles, tal es el caso de un pozo de agua, deberá estar enfocada directamente a lograr la maximización en el uso de sus activos, en busca de mejores rendimientos sobre las inversiones que puedan realizarse, que incrementen los excedentes obtenidos en la actualidad.

Variable	Inversión del efectivo mediante operaciones a plazo fijo	Incremento del excedente neto
Definición conceptual	Es una operación financiera que una organización puede realizar en el sistema bancario, que le generará ingresos por intereses, y que fue pactada a un intervalo de tiempo específico, conforme a las políticas y rangos que ofrezca el mercado financiero.	La cantidad de dinero que se adiciona a los excedentes de la Asociación, como resultado de la realización de una operación o gestión.
Definición operacional	Monto del efectivo disponible que se transfiere a una cuenta de inversión a plazo fijo, que a una tasa de interés y en un plazo de tiempo determinado, generará una suma de dinero adicional.	Suma adicional de dinero que se genera de una inversión que aumentará los excedentes de las organizaciones.

3.2.3 Conclusión Lógica

Una estrategia de inversión de los recursos excedentes de una Asociación (entidad no lucrativa) deberá estar enfocada directamente a lograr la maximización de los activos de la misma, en busca de mejores rendimientos sobre las inversiones que puedan realizarse, especialmente el efectivo (capital de trabajo), que puede invertirse en diferentes modalidades disponibles en el sistema financiero o a través de otras opciones que generen rendimientos mayores a los obtenidos actualmente, así como de otros recursos cuyo uso pueda ser optimizado, contribuyendo a incrementar considerablemente los excedentes de una Asociación y consecuentemente, maximicen el patrimonio de la misma en beneficio de sus asociados.

3.3 Métodos y técnicas

Para la realización de la investigación sobre una estrategia de inversión de recursos excedentes derivada de una adecuada administración financiera en asociaciones no lucrativas, se tomó de base la evaluación de una entidad establecida como asociación, la cual dentro de los servicios que regularmente ofrece a sus asociados, incluye la prestación del servicio de agua potable, lo cual permite demostrar la forma en que podrían ser administrados los excedentes de efectivo, así como de otros recursos excedentes con que se pueda contar, para lo cual se hizo uso del método cualitativo, a través del estudio de caso, así como de las técnicas de investigación que más adelante se describen:

3.3.1 Métodos

La investigación estuvo basada en el método científico, principalmente para proporcionar una estructura lógica de la evaluación de los diferentes temas a ser objeto de análisis y comparación en las actividades y cuentas de una Asociación,

para con ello obtener un mayor grado de conocimiento sobre el tema de administración financiera, por lo que se aplicó un procedimiento racional y sistemático. Por tal razón, el método científico fue aplicado en sus tres fases:

- (a) Indagatoria, al momento en que se entrevistó al administrador de la Asociación y se le solicitaron los estados financieros de la misma. Asimismo, la fase indagatoria se efectuó desde las investigaciones de las actividades de la Asociación, la recopilación de información y el análisis que se realice dentro de la misma sobre los procesos actuales del control y administración financiero-contable.
- (b) Demostrativa, al momento llevar a cabo el estudio de caso, tomando como unidad de muestra o análisis la información financiera de la Asociación El Desarrollo Social, para realizar los cálculos necesarios y la aplicación de diferentes técnicas de análisis financiero a los estados financieros, para evaluar el desempeño financiero de la Asociación, con el propósito de comprobar la hipótesis planteada.
- (c) Expositiva, al plasmar en el informe, los resultados de la evaluación del desempeño financiero, los beneficios que se generarían al contar con una estrategia de inversión de recursos disponibles, así como los cambios en los excedentes de la Asociación al poner en práctica la estrategia sugerida, y la emisión de las conclusiones y recomendaciones respectivas.

3.3.2 Técnicas de investigación documental

Durante el desarrollo de la investigación, fueron aplicadas varias técnicas de investigación, la cual se basó principalmente, en la recolección de información versada sobre el tema de control y administración financiero-contable, sistemas de

información financiera, en diversos libros de texto, folletos, revistas y material de consulta.

Entre las técnicas que se utilizaron en la recopilación de información, se hizo uso de la técnica de la entrevista, lo que permitió obtener información verídica y confiable sobre el tema, por medio de la recopilación de testimonios directos de parte de la Administración de la Asociación. Además, se hizo uso de la técnica de observación directa, que fue aplicada al observar y recolectar información, mediante la relación directa que se estableció con el personal de la entidad objeto de estudio. Adicionalmente, se desarrolló el análisis de la información recolectada en las fases anteriores.

Para el propósito de esta investigación y la consecución de los objetivos planteados, se determinó como variable independiente, la optimización del capital de trabajo (inversión del efectivo), y como variable dependiente se estableció el incremento en los excedentes de la Entidad derivado de la adecuada administración financiera y la optimización en el uso de los recursos de una Asociación.

Para lograr los objetivos planteados, se utilizó información histórica y contable de la Asociación, que incluye información financiera, estados financieros comparativos, entre otras.

4. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN FINANCIERA

Con el propósito de analizar la situación financiera imperante en las asociaciones no lucrativas, en este capítulo se incluyen los estados financieros de la Asociación El Desarrollo Social que fue tomada como base para el estudio de caso, los cuales se constituyen en objeto de evaluación a través de diferentes técnicas como el análisis horizontal y vertical, así como la aplicación de razones financieras, para determinar la existencia de capital de trabajo, principalmente efectivo y otros recursos disponibles, que puedan mejorar los rendimientos obtenidos a través de otras opciones de inversión y que contribuyan a incrementar los excedentes de las asociaciones no lucrativas.

El objetivo específico a cumplir en este capítulo es: "Analizar el comportamiento financiero que la Asociación ha obtenido durante los últimos años".

4.1 Antecedentes

La Asociación El Desarrollo Social (nombre ficticio para propósitos de este estudio de caso), fue constituida bajo las leyes de la República de Guatemala como una entidad no lucrativa para operar por un plazo indefinido. Su sede administrativa se encuentra actualmente en la ciudad de Guatemala, mientras que cuenta con personal operativo que ejecuta sus labores en las diferentes comunidades, en las cuales la Asociación brinda los servicios.

Fue constituida con el objetivo principal de promover y desarrollar cualquier actividad u obra que tenga como finalidad el mejoramiento de la calidad de vida de sus asociados; incluyendo, si fuera necesario, solicitar concesiones gubernamentales o municipales para la prestación de servicios a la comunidad.

El patrimonio neto está constituido por todos los bienes, derechos y acciones que ha adquirido por cualquier título legal, así como los resultados acumulados de sus operaciones.

Este patrimonio está destinado exclusivamente a la consecución de sus objetivos, quedándole prohibido distribuir entre sus miembros utilidades, dividendos, excedente o cualquier otro tipo de ganancia.

Sus principales ingresos provienen de las cuotas ordinarias y extraordinarias de los asociados, así como las cuotas o valor de los servicios que prestan, los cuales se reconocen como tales bajo el método de lo devengado, registrándose las cuentas por cobrar correspondientes.

La principal actividad que actualmente desarrolla corresponde a la prestación del servicio de agua potable para diversas colonias del sector de carretera a El Salvador, en jurisdicción de Santa Catarina Pinula, así como los demás servicios que se originen de dicho servicio básico, tales como la instalación de contadores de agua, instalaciones para agua potable y reparaciones de tuberías, entre otros.

Como parte de su historial económico y financiero, se puede mencionar que durante los primeros años de operación y hasta el año 2007, la Asociación El Desarrollo Social había incurrido en resultados deficitarios importantes equivalentes a aproximadamente un 35% del patrimonio de la misma. No fue sino hasta el año 2008 que mediante un cambio de su administración, ha obtenido excedentes por Q 91,851 y en el año 2009 por Q 391,755, mismos se espera sigan incrementándose en los años siguientes.

Sus principales activos están constituidos por el efectivo disponible, inversiones en acciones, cuentas por cobrar por prestación de servicios, así como propiedad,

planta y equipo; siendo el rubro más importante el efectivo disponible, el cual representa más del 40% del activo total.

Las obligaciones o pasivos equivalen a aproximadamente un 12% del total de activos, por lo que el patrimonio neto corresponde al restante 88%.

Actualmente, la Administración se encuentra en análisis de probables inversiones en nueva infraestructura que permitan ampliar y mejorar los servicios a las comunidades asociadas.

No obstante, a pesar de obtener excedentes por Q 391,755 para el año 2009 y de Q 91,851 para el año 2008, existe la probabilidad de que los recursos de la Asociación no estén generando los rendimientos que pudieran obtenerse al maximizar su uso en beneficio de sus asociados y de los objetivos que persigue.

Durante los últimos tres años, se ha venido acumulando efectivo en cuentas bancarias que no generan rendimientos (intereses) más allá del 1.0%, dichos saldos actualmente representan más del 40% del total de activos, considerando que existe un excedente importante que no se invierte adecuadamente, el cual no se ha definido claramente, ya que la Asociación no ha definido estrategia alguna que le permita obtener mayores beneficios, ni ha establecido parámetros del mínimo de efectivo y capital de trabajo con el cual podría desarrollar sus operaciones.

Adicionalmente a los problemas anteriores, en la actualidad no se cuenta con un adecuado control financiero, entre otros de costos de mantenimiento, de reemplazo, pérdidas en el proceso de producción o de prestación de los servicios, que pudieran tener un efecto negativo en la rentabilidad de los activos de la Entidad.

Lo anteriormente descrito contribuye a que al momento de revisar el desempeño financiero de la Asociación, muestre indicadores (razones) o tasas bajas de rentabilidad de algunos activos, principalmente del efectivo y de capital de trabajo.

4.2 Estados financieros y sus principales rubros

Los estados financieros son preparados de acuerdo con Normas Internacionales de Información Financieras para las Pequeñas y Medianas Empresas –NIIF para PYMES-, que fueron adoptadas como los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en Guatemala, las cuales requieren que la Administración efectúe ciertas estimaciones y utilice ciertos supuestos para determinar la valuación de algunas de las partidas incluidas en los estados financieros y para efectuar las revelaciones que se requiere presentar en los mismos.

El Activo no corriente está constituido principalmente por la propiedad, maquinaria y equipo, la cual se registra al costo de adquisición. Las reparaciones y mejoras importantes que prolongan la vida útil de los bienes se capitalizan. Los reemplazos menores, reparaciones y mantenimiento que no mejoran el activo o no prolongan la vida útil se cargan a los resultados del período en que se incurrieron.

Las depreciaciones sobre todos los activos depreciables se calculan por el método de línea recta aplicando porcentajes establecidos por la Administración según la vida útil estimada de los bienes. Dichos porcentajes están dentro del máximo permitido por la Ley del Impuesto Sobre la Renta, y se indican a continuación:

Equipo de Computación	33.33%
Mobiliario y Equipo de Oficina	20%

Maquinaria y Equipo en pozos	20%
Mejoras a redes de distribución	20%
Vehículos	20%
Herramientas	25%

Los ingresos, costos y gastos de la Asociación El Desarrollo Social se reconocen bajo el método de lo devengado, por lo cual se registran en el momento en que se incurren.

De conformidad con el Código de Trabajo de la República de Guatemala, la Asociación tiene obligación de pagar a los empleados que despida bajo ciertas circunstancias, el valor correspondiente a un mes de sueldo más la proporción de aguinaldo y bono catorce por cada año de servicios prestados en concepto de indemnización.

La política de la Asociación es pagar indemnización de acuerdo a lo que establece el Código de Trabajo y para el efecto registra mensualmente una provisión equivalente al 8.33% sobre los sueldos pagados, conforme lo establecido en la Ley del Impuesto Sobre la Renta.

Los principales costos en que incurre la Asociación lo constituyen la compra de agua, así como aquellos gastos necesarios para el mantenimiento de la red de distribución, incluyendo los sueldos y prestaciones laborales de los empleados operativos de la misma.

La estructura de los estados financieros (balance general y estado de resultados) de la Asociación El Desarrollo Social es la siguiente:

4.2.1 Estructura del Estado de Resultados

A continuación se incluye la estructura que ha adoptado la Administración de la Asociación para la presentación del Estado de Resultados, la cual, tal y como se ha descrito anteriormente, se ajusta a lo establecido en las NIIF para PYMES.

TABLA 5
ASOCIACION EL DESARROLLO SOCIAL
Estructura del Estado de Resultados

INGRESOS
Ingresos por servicios
COSTOS Y GASTOS DE OPERACIÓN
Costos de producción
Gastos de administración
Excente (déficit) en operación
OTROS INGRESOS Y GASTOS
Otros ingresos -Intereses bancarios
Otros gastos -Comisiones bancarias
Excente (déficit) antes de impuesto
IMPUESTO SOBRE LA RENTA
Excente (déficit) neto del año

FUENTE: Estados financieros proporcionados por Asociación El Desarrollo Social.

4.2.2 Estructura del Balance General

En la página siguiente se incluye en forma horizontal, la manera en que la Asociación El Desarrollo Social (objeto del caso de estudio) presenta el Balance General, que al igual que el Estado de resultados, se ajusta a los lineamientos establecidos en las NIIF para PYMES.

TABLA 6
ASOCIACION EL DESARROLLO SOCIAL
Estructura del Balance General

ACTIVO	PASIVO Y PATRIMONIO NETO
CORRIENTE	PASIVO CORRIENTE
Efectivo	Cuentas y gastos por pagar
Cuentas por cobrar-	Impuesto Sobre la Renta
Cuentas por cobrar a clientes	Total de pasivo corriente
Impuestos por liquidar	
Otras cuentas por cobrar	PROVISIÓN DE INDEMNIZACIONES
Gastos anticipados	OBLIGACIONES FINANCIERAS
Total de activo corriente	Total de pasivo
NO CORRIENTE	PATRIMONIO NETO
INVERSIONES	Capital social
PLANTA, MOBILIARIO, EQUIPO	Déficit acumulado
OTROS ACTIVOS	Excedente (déficit) neto del año
Total de activo no corriente	Total de patrimonio neto
Total del activo	Total de pasivo y patrimonio

FUENTE: Estados financieros proporcionados por Asociación El Desarrollo Social.

4.3 Evaluación del desempeño financiero:

Al igual que en cualquier entidad, el desempeño financiero de toda asociación se mide generalmente a través del análisis de distintas razones y la aplicación de diferentes técnicas, siendo las principales:

- Análisis horizontal
- Análisis vertical
- Razones financieras

Para propósitos del caso objeto de evaluación, se aplicarán las técnicas de análisis horizontal, análisis vertical y análisis de razones financieras, con el propósito de establecer de la mejor manera posible la situación financiera imperante en la Asociación El Desarrollo Social, para lo cual se incluyen los estados financieros siguientes:

CUADRO No. 1
ASOCIACIÓN EL DESARROLLO SOCIAL
ESTADOS DE RESULTADOS

Por los años terminados el 31 de diciembre de 2009, 2008, 2007 y 2006

- Cifras expresadas en quetzales -

	2009		2008		2007		2006	
INGRESOS	Q	100.0%	Q	100.0%	Q	100.0%	Q	100.0%
Ingresos por servicios	4,399,872	100.0%	4,310,528	100.0%	3,790,781	100.0%	3,348,384	100.0%
COSTOS Y GASTOS DE OPERACIÓN								
Costos de producción y ventas	3,158,120	71.8%	3,481,091	80.8%	3,310,161	87.3%	2,899,565	86.6%
Gastos de administración	790,384	18.0%	666,662	15.5%	579,243	15.3%	587,286	17.5%
	<u>3,948,504</u>	<u>89.7%</u>	<u>4,147,753</u>	<u>96.2%</u>	<u>3,889,404</u>	<u>102.6%</u>	<u>3,486,851</u>	<u>104.1%</u>
Excente (déficit) en operación	451,369	10.3%	162,775	3.8%	(98,623)	-2.6%	(138,467)	-4.1%
OTROS INGRESOS Y GASTOS								
Otros ingresos -Intereses bancarios	17,557	0.4%	17,353	0.4%	10,704	0.3%	11,454	0.3%
Otros gastos -Comisiones bancarias	(53,716)	-1.2%	(48,028)	-1.1%	(54,532)	-1.4%	(42,399)	-1.3%
	<u>(36,158)</u>	<u>-0.8%</u>	<u>(30,675)</u>	<u>-0.7%</u>	<u>(43,828)</u>	<u>-1.2%</u>	<u>(30,945)</u>	<u>-0.9%</u>
Excedente (déficit) antes de impuesto	415,210	9.4%	132,100	3.1%	(142,451)	-3.8%	(169,412)	-5.1%
IMPUESTO SOBRE LA RENTA								
Excedente (déficit) neto del año	<u>(23,455)</u>	<u>-0.5%</u>	<u>(40,249)</u>	<u>-0.9%</u>	<u>(35,354)</u>	<u>-0.9%</u>	<u>(31,246)</u>	<u>-0.9%</u>
	<u>Q 391,755</u>	<u>8.9%</u>	<u>Q 91,851</u>	<u>2.1%</u>	<u>Q (177,805)</u>	<u>-4.7%</u>	<u>Q (200,658)</u>	<u>-6.0%</u>

FUENTE: Elaboración propia con información de estados financieros de Asociación El Desarrollo Social.

Para el análisis antes mencionado, se han tomado los estados financieros de los últimos cuatro años disponibles, de los cuales se incluye la presentación comparativa de los mismos, tanto en cifras absolutas como relativas.

Como puede apreciarse en el estado de resultados de los años terminados el 31 de diciembre de 2009, 2008, 2007 y 2006, el rubro principal de ingresos lo constituye la prestación de servicios de agua potable, mientras que los costos y gastos más representativos están constituidos por el costo de producción y ventas que incluye la compra de agua potable, el costo de mantenimiento de las redes de distribución, repuestos, reparaciones, combustibles y lubricantes para vehículos de campo; asimismo, los salarios del personal de campo y las depreciaciones de la propiedad, planta y equipo necesarios para la prestación del servicio, que representaron el 71.8%, 80.8%, 87.3% y 86.6%, respectivamente, respecto al total de los ingresos.

El otro rubro de gastos importante corresponde a los gastos de administración, el cual incluye los sueldos administrativos, las prestaciones laborales, honorarios profesionales, seguros y fianzas, así como repuestos, reparaciones, combustibles y lubricantes, de otros vehículos, los cuales para los años 2009, 2008, 2007 y 2006 representaron un 18%, 15.5%, 15.3% y 17.5%, respectivamente, respecto al total de los ingresos.

Se estableció además, que estos gastos de administración se mantuvieron estables entre el 2007 y 2008 al representar un 15% respecto al total de ingresos, registrando un incremento de aproximadamente 3% para el año 2009.

Se observó que los ingresos por servicios se han incrementado año tras año, ya que de Q 3,348,384 en el 2006, al 2007 fueron de Q 3,790,781, al 2008 aumentaron a Q 4,310,528 y el año 2011 se obtuvieron Q 4,399,872. Así mismo,

se estableció una mejora en la administración de costos de producción, los cuales se redujeron en un 9% entre el año 2009 y 2008 y un 7% entre el 2008 y 2007.

Es importante poner atención al porcentaje de rendimiento del efectivo, de los ingresos obtenidos en concepto de intereses bancarios, el cual es menor al 1% y equivale para los años 2007 a 2009 a un 0.04% con respecto al total de ingresos.

Aún cuando las asociaciones están exentas del pago de impuestos, por ser la prestación de los servicios de agua potable una actividad mercantil, se encuentra afecta al pago de impuesto sobre la renta, el cual ha variado durante los últimos tres años, aunque siempre ha representado el 1% sobre las ventas o ingresos registrados.

Del año 2006 a 2007, los resultados obtenidos fueron deficitarios representando entre el 6% y 5% respecto al total de ingresos, reflejando una leve mejoría a diciembre de 2007. En el año 2008, se obtuvieron excedentes (Q 91,851) que representaron un 2.1% y para el año 2009 estos excedentes se incrementaron considerablemente (Q 391,755) y llegaron a representar un 8.9% respecto al total de ingresos.

Estos resultados demuestran que la administración financiera de la Asociación ha mejorado; sin embargo, no se cuenta con una estrategia para invertir recursos excedentes y ociosos.

A continuación se incluyen los balances generales, mediante los cuales se puedan analizar los diferentes rubros que lo componen, así como su estructura.

CUADRO No. 2
ASOCIACIÓN EL DESARROLLO SOCIAL
BALANCES GENERALES
Al 31 de diciembre de 2009, 2008, 2007 y 2006
 - Cifras expresadas en quetzales -

	2009		2008		2007		2006	
	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%
ACTIVO								
CORRIENTE								
Efectivo	2,515,471	52%	1,869,234	43%	1,336,968	33%	511,277	15%
Cuentas por cobrar-	711,480	15%	649,489	15%	683,895	17%	749,567	22%
Cuentas por cobrar a clientes	710,620	15%	561,528	13%	634,050	16%	691,364	20%
Impuestos por liquidar	-	0%	31,174	1%	30,756	1%	28,011	1%
Otras cuentas por cobrar	860	0%	56,787	1%	19,089	0%	30,192	1%
Total de activo corriente	3,226,950	67%	2,518,723	58%	2,020,863	49%	1,260,844	37%
NO CORRIENTE								
INVERSIONES								
PLANTA, MOBILIARIO, EQUIPO	967,491	20%	967,491	22%	967,491	24%	967,491	29%
OTROS ACTIVOS	617,019	13%	821,205	19%	1,065,462	26%	1,113,797	33%
	33,420	1%	33,420	1%	33,813	1%	34,001	1%
Total de activo no corriente	1,617,930	33%	1,822,116	42%	2,066,766	51%	2,115,289	63%
	4,844,881	100%	4,340,839	100%	4,087,629	100%	3,376,133	100%
PASIVO Y PATRIMONIO NETO								
CORRIENTE								
Cuentas y gastos por pagar	281,875	6%	243,925	6%	252,933	6%	261,844	8%
Impuesto Sobre la Renta	23,455	0%	40,249	1%	35,354	1%	7,197	0%
Cobros por liquidar	-	0%	-	0%	12,519	0%	24,392	1%
Total de pasivo corriente	305,330	6%	284,174	7%	300,806	7%	293,433	9%
PROVISIÓN DE INDEMNIZACIONES								
OBLIGACIONES FINANCIERAS	53,097	1%	66,473	2%	87,530	2%	54,884	2%
Total de pasivo	210,740	4%	210,740	5%	291,433	7%	320,600	9%
	569,167	12%	561,387	13%	679,769	17%	668,917	20%
PATRIMONIO NETO								
Aportes de asociados	5,179,895	107%	5,083,228	117%	4,802,738	117%	3,923,884	116%
Déficit acumulado	(1,295,937)	-27%	(1,395,627)	-32%	(1,217,073)	-30%	(1,016,010)	-30%
Excedente (déficit) neto del año	391,755	8%	91,851	2%	(177,805)	-4%	(200,658)	-6%
Total de patrimonio neto	4,275,714	88%	3,779,452	87%	3,407,860	83%	2,707,216	80%
Total de pasivo y patrimonio	4,844,881	100%	4,340,839	100%	4,087,629	100%	3,376,133	100%

FUENTE: Elaboración propia con información de estados financieros de Asociación El Desarrollo Social.

En los balances generales anteriores, principalmente los correspondientes al 31 de diciembre de 2009 y 2008, se puede apreciar que los rubros más importantes de los activos los representan el efectivo que representó un 52% y 43% respectivamente, respecto al total de los activos, así como las cuentas por cobrar que durante dichos años ha representado un 15% del total de activos.

El saldo de efectivo ha mantenido un incremento interanual durante los últimos cuatro años, ya que de un 15% para el año 2006, se incrementó al 33% para el año 2007, al 43% para el año 2008 y a un 52% para el año 2009, con respecto al total de los activos.

El otro grupo importante está constituido por el rubro de planta, mobiliario y equipo, del cual, el renglón más importante lo constituye la maquinaria y equipo en el que se ha invertido para la puesta en operación de los distintos pozos, los pozos construidos y tanques de distribución con que cuenta la Asociación.

Este rubro representa aproximadamente el 25% del total de activos y que en los últimos años ha disminuido hasta el 13% al considerar el efecto de las depreciaciones, ya que no se han registrado adiciones importantes durante los últimos dos años, como podrá apreciarse en los estados de flujos de efectivo que se incluyen en la página siguiente.

El balance general incluye rubros adicionales como otras inversiones y otros activos, cuyos saldos no han tenido variación durante los últimos cuatro años. Aún cuando las inversiones en referencia no han tenido variación absoluta, su relatividad en relación al total de activos ha presentado disminución cada año, ya

que del 29% en el año 2006, se redujo a 24% en el año 2007, 22% en el año 2008 y a un 20% al cierre del año 2009, lo cual indica el crecimiento de otros activos, principalmente los saldos del efectivo.

El pasivo corriente de la Asociación, se ha mantenido durante los últimos tres años en aproximadamente Q 300,000 equivalentes al 7% del total de activos, de lo cual se deriva que actualmente la organización esté financieramente sana y sobre todo con suficiente liquidez, solidez y solvencia, aún cuando existen recursos cuyo uso puede ser optimizado.

El pasivo no corriente incluye otros saldos como la provisión para indemnizaciones y obligaciones financieras. En el caso de obligaciones financieras, el saldo a diciembre de 2009 y 2008 por Q 210,700 corresponde a aportes de asociados fundadores, que no se han registrado como tales al carecer de la documentación correspondiente, por lo cual no se considera deuda real.

Con el propósito de profundizar el análisis en relación a la generación y acumulación del efectivo; y principalmente, para demostrar la existencia de saldos de efectivo disponible y sin movimiento, a continuación se incluye el Estado de Efectivo correspondiente a los últimos tres años:

CUADRO No. 3
ASOCIACION EL DESARROLLO SOCIAL
ESTADOS DE FLUJOS DE EFECTIVO
Por los años terminados el 31 de diciembre de 2009, 2008 y 2007
- Cifras expresadas en quetzales -

	2009	2008	2007
FLUJOS DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN:			
Excedente (déficit) neto del año	Q 391,756	Q 91,851	Q (177,805)
Partidas en conciliación entre el excedente (déficit) neto y el efectivo neto provisto en actividades de operación-			
Depreciaciones y amortizaciones	217,660	270,264	280,543
Indemnizaciones	35,738	33,460	32,646
	<u>645,154</u>	<u>395,575</u>	<u>135,384</u>
Cambios netos en cuentas de activo y pasivo:			
Disminución de activos y aumento de pasivos -			
Otras cuentas por cobrar	55,927	-	11,103
Cuentas y gastos por pagar por pagar	37,950	-	-
Impuestos por liquidar	31,174	-	-
Otros activos	-	393	188
Cuentas por cobrar	-	71,773	56,909
Impuesto sobre la renta	-	4,895	28,157
	<u>125,051</u>	<u>77,061</u>	<u>96,357</u>
Aumentos de activos y disminución de pasivos -			
Cuentas por cobrar	(141,252)	-	-
Pago de indemnizaciones	(49,114)	(54,517)	-
Impuesto sobre la renta	(16,794)	-	-
Cuentas y gastos por pagar por pagar	-	(9,008)	(8,911)
Otras cuentas por cobrar	-	(37,698)	-
Cobros por liquidar	-	(12,519)	(11,873)
Impuestos por liquidar	-	(418)	(2,745)
	<u>(207,160)</u>	<u>(114,160)</u>	<u>(23,529)</u>
Efectivo neto obtenido de las actividades de operación	<u>563,044</u>	<u>358,476</u>	<u>208,212</u>
FLUJOS DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE INVERSIÓN:			
Efectivo neto aplicado a las actividades de inversión por adquisición neta de mobiliario y equipo	(13,474)	(26,007)	(232,208)
FLUJOS DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO:			
Aportes recibidos de asociados	96,667	280,490	878,854
Préstamos obtenidos (pagados)	-	(80,693)	(29,167)
Efectivo neto obtenido de actividades de financiamiento	<u>96,667</u>	<u>199,797</u>	<u>849,687</u>
AUMENTO NETO DE EFECTIVO	<u>646,237</u>	<u>532,266</u>	<u>825,691</u>
EFECTIVO, al inicio del año	1,869,234	1,336,968	511,277
EFECTIVO, al final del año	<u>Q 2,515,471</u>	<u>Q 1,869,234</u>	<u>Q 1,336,968</u>

FUENTE: Elaboración propia con información de estados financieros de Asociación El Desarrollo Social.

Como podrá apreciarse en los Estados de Flujo de Efectivo anteriores, los resultados anuales de la Asociación han mejorado año tras año.

En el año 2007, aún cuando el resultado final fue deficitario, al deducir las operaciones que no requirieron efectivo como las depreciaciones, amortizaciones y provisiones para indemnizaciones, el resultado se convierte en positivo o con excedente.

Es importante indicar que en los tres años presentados, las actividades de operación de la Asociación generan flujos de efectivo positivos y los mismos se incrementan cada año.

Se puede apreciar además, que en las actividades de inversión la aplicación de flujos de efectivo va en disminución, lo cual indica que se ha dejado de invertir en infraestructura que permita la adecuada y continua prestación de los servicios a los asociados.

En relación a las actividades de financiamiento, estos estados reflejan que los flujos de efectivo son positivos, lo que significa que cada año se adhieren nuevos asociados, por lo que la Asociación está en crecimiento.

Es notorio además, que la principal fuente de efectivo positivo para la Asociación está constituido por las actividades de operación, presentando incrementos importantes cada año, lo cual ha permitido que los saldos de efectivo sean altos y con crecimiento año tras año, lo que confirma que este es un rubro en donde existen recursos excedentes que se están dejando de optimizar, al considerar además, el porcentaje de rendimiento que representan los intereses bancarios en relación a los resultados obtenidos durante los últimos tres años de operación de la Asociación.

Otra herramienta mediante la cual se ha evaluado el desempeño de las operaciones de la Asociación lo constituyen las razones financieras, cuya base de cálculo se incluye en el Anexo 1 de este informe, mediante las cuales se han obtenido los resultados siguientes:

CUADRO No. 4
ASOCIACIÓN EL DESARROLLO SOCIAL
Razones Financieras

Por los años terminados el 31 de diciembre de 2009, 2008, 2007 y 2006

Descripción	2009	2008	2007	2006
De liquidez y del ácido				
<i>Razón Circulante o corriente</i>	10.6	8.9	6.7	4.3
De administración de activos				
<i>Días promedio de cobro</i>	58.1	46.9	60.2	74.3
<i>Días promedio de pago</i>	16.1	12.6	13.8	16.3
<i>Rotación de activo no corriente</i>	7.1	5.2	3.6	3.0
<i>Rotación de los activos totales</i>	0.9	1.0	0.9	1.0
Administración de deudas				
<i>Razón de endeudamiento</i>	0.1	0.1	0.2	0.2
Rentabilidad				
<i>Margen de utilidad sobre ventas</i>				
<i>Excedente antes de impuesto</i>	9.4%	3.1%	-3.8%	-5.1%
<i>Excedente neto</i>	8.9%	2.1%	-4.7%	-6.0%
<i>Rendimiento sobre activos totales</i>	8.1%	2.1%	-4.3%	-5.9%
<i>Rendimiento sobre patrimonio neto</i>	9.2%	2.4%	-5.2%	-7.4%
<i>Rendimiento de efectivo</i>	0.7%	0.9%	0.8%	2.2%

FUENTE: Elaboración propia con información de estados financieros de Asociación El Desarrollo Social.

De manera general, puede decirse que los estados financieros de la Asociación muestran a una entidad sana, con solidez y liquidez suficiente para cubrir con sus compromisos, la cual obtiene cierta rentabilidad anual no menor del 8%. No

obstante, existen algunos índices que hace suponer que la administración financiera de la Asociación podría mejorarse.

Como puede apreciarse en las razones financieras que anteceden, la administración financiera de la Asociación puede no ser adecuada, principalmente en lo que se refiere a los activos corrientes, en especial el efectivo y las cuentas por cobrar, ya que según se observa, el índice de la razón de circulante y del ácido es alto.

Durante los últimos años, este índice se ha incrementado en aproximadamente 2 puntos por año, para los años 2007 oscilaba en 6.7, mientras que para el 2008 y 2009 en 8.9 y 10.6, respectivamente; lo cual hace suponer que se mantiene un exceso de activos corrientes que no se están invirtiendo adecuadamente, y que no generan rendimiento alguno en beneficio de la Asociación.

Esta situación, origina que el capital de trabajo de la Asociación no se está administrando en forma óptima, dejando de generar algunos rendimientos que incremente los beneficios de los asociados a la misma, ya que la Administración debería definir la manera de optimizar el uso de sus recursos e implementar alguna estrategia para la inversión, principalmente de sus altos saldos de efectivo, lo cual le permitiría incrementar el rendimiento por intereses sobre el efectivo disponible a aproximadamente un 7%.

Se puede observar además, que el índice de días promedio de cobro es alto, cuya mejora no ha sido estable, ya que durante el año 2009 se incrementó nuevamente a 58.1 días, luego de haberse reducido durante los años anteriores (de 74.3 días del año 2006 se redujo a 60.2 en el 2007 y a 46.9 para el año 2008), puede considerarse deficiente, toda vez que la política establecida por la Administración es de crédito a 28 días y durante los últimos cuatro años, este índice ha sido mayor a 45 días.

En contraste a este índice está el de días promedio de pago, el cual se considera deficiente ya que ha oscilado entre 13 días para los años 2007 y 2008, y tuvo un leve incremento a 16 días para el año 2009. Esto hace suponer que se están efectuando pagos antes de su vencimiento y que no se está aprovechando el crédito concedido de los proveedores o que en determinado momento podría obtenerse de los proveedores, el cual se considera que sería de 30 días.

Las tasas de rentabilidad, tanto sobre ventas, activos y capital contable, podrían considerarse aceptables, ya que son positivas y en algunos casos (principalmente para el último año) puede decirse que están cerca del promedio de tasas de interés pagadas en el sistema financiero por inversión a plazos fijos y otros tipos de depósitos a plazo.

Mediante las razones financieras antes expuestas, se aprecia como ha sido el comportamiento de la mejora obtenida por la Administración de la Asociación durante los últimos cuatro años.

Se refleja claramente que de los resultados deficitarios que se habían obtenido durante los años 2006 y 2007, para el año 2008 se han obtenido excedentes aún cuando estos no rebasaron el 3%, ya se mostraba la mejoría financiera y el crecimiento de la Asociación.

Es importante mencionar que durante el año más reciente, el índice de rentabilidad ha oscilado entre el 8% y 9%, lo cual representa que la Asociación se está manejando financieramente en forma sana y adecuada.

No obstante, al profundizar en el análisis de la rentabilidad del efectivo, si se toma en cuenta la importancia de este saldo en los balances generales y el crecimiento observado a través de los estados de flujos de efectivo, así como el rendimiento

menor al 1% establecido mediante las razones financieras, la administración no está optimizando su uso y puede generar mayores beneficios a la Asociación al definir otras formas de invertir dichos saldos.

A continuación se presenta el comportamiento mensual de los saldos de efectivo de los últimos dos años.

TABLA 7
ASOCIACIÓN EL DESARROLLO SOCIAL
Comportamiento Mensual de Saldos de Efectivo
- Cifras expresadas en quetzales -

Mes	2009	2008
Enero	2,006,144	1,401,814
Febrero	2,092,279	1,425,332
marzo	2,183,530	1,495,791
Abril	2,335,141	1,215,943
Mayo	2,351,640	1,374,628
Junio	2,407,131	1,394,411
Julio	2,378,357	1,395,824
Agosto	2,399,249	1,432,348
Septiembre	2,395,556	1,516,531
Octubre	2,440,802	1,661,532
Noviembre	2,489,273	1,822,378
Diciembre	2,515,471	1,869,234

FUENTE: Elaboración propia con información de estados financieros de Asociación El Desarrollo Social.

Como se aprecia en la tabla anterior, el saldo del efectivo de la Asociación se ha incrementado cada mes, lo cual hace que la Administración de la misma deba de buscar una forma de convertir rentable dicho recurso excedente.

5 ANÁLISIS DE ESTRATEGIAS FINANCIERAS DE INVERSIÓN EN ASOCIACIONES NO LUCRATIVAS -CASO ASOCIACIÓN EL DESARROLLO SOCIAL-

Los resultados obtenidos de la evaluación del desempeño financiero de cualquier asociación no lucrativa, se convierten en el punto de partida para la definición de los ingresos adicionales que podrían generarse de una adecuada administración financiera, a través de la puesta en marcha de una estrategia de inversión de los recursos disponibles y sin movimiento identificados, que permiten obtener ingresos adicionales que mejoran los rendimientos obtenidos actualmente, y que contribuyen al incremento de los excedentes de las asociaciones no lucrativas.

Existen diversos tipos de inversión que pueden ser aplicados por las asociaciones no lucrativas, para optimizar el uso de sus recursos disponibles y/o sin movimiento, las cuales pueden ir desde la adquisición de bienes, construcción y mejora de la infraestructura con que cuentan, hasta la inversión de efectivo a través del sistema bancario nacional, lo que dependerá de los objetivos a cumplir por cada una de ellas, tanto a corto como a largo plazo.

Cuando se tienen previstas inversiones a largo plazo (principalmente de infraestructura) y se dispone de efectivo sin movimiento, generalmente se realizan inversiones en operaciones a plazo fijo en el mercado bancario nacional, mientras llega el momento de realizar los desembolsos mayores para inversiones en infraestructura.

Para efectos de esta investigación, se seleccionó la estrategia de inversión a través de operaciones a plazo fijo en el sistema bancario nacional, para lo cual se consideraron algunos principios básicos que la administración de las entidades no

lucrativas debe tomar en cuenta al momento de analizar y seleccionar sus inversiones a realizar, así como otros aspectos necesarios a considerar para mantener inversiones seguras que garanticen la recuperación de capital, mejoren los rendimientos de las entidades a un menor riesgo, minimicen el riesgo de fraude por terceros y de la misma administración, así como la preservación del patrimonio institucional, tales como:

- a) Responsabilidad social, relacionada a velar por el cumplimiento de los fines por los cuales se constituyen las asociaciones no lucrativas.
- b) Seguridad, significa que la Administración debe tomar realizar inversiones únicamente en instituciones bancarias de primer orden, en busca principalmente de garantizar la recuperación del valor de la inversión a su vencimiento.
- c) Liquidez, que supone que la inversión se realizará siempre y cuando la entidad disponga de liquidez suficiente para cumplir con sus obligaciones u otras inversiones a corto plazo.
- d) Rentabilidad, se refiere a obtener un beneficio razonable, para lo cual las asociaciones no lucrativas subordinarán sus inversiones a los criterios de seguridad y liquidez.
- e) Diversificación del riesgo, se refiere a la adecuada distribución de las inversiones entre los diversos valores, así como de las entidades seleccionadas para realizar la inversión, de tal forma que se compensen los riesgos y las oportunidades de inversión.

En el desarrollo de los temas incluidos en este capítulo se da cumplimiento a los objetivos específicos siguientes:

- Identificar los recursos disponibles y sin movimiento, de los cuales su aprovechamiento sea maximizado.
- Definir una estrategia de inversión de activos disponibles y sin movimiento, para mejorar los ingresos de la Asociación, y contribuir al incremento de sus excedentes.

5.1 Resultados de la evaluación del desempeño financiero

Como resultado de los cálculos efectuados al desarrollar el análisis de los estados financieros de la Asociación El Desarrollo Social correspondientes a los últimos cuatro años, se estableció que:

- a) Existe un saldo importante de efectivo que asciende a Q 2,415,000, que no se está invirtiendo en forma adecuada, lo cual origina que los rendimientos generados por dicho activo de la Asociación sean bajos. La tendencia de dicho saldo es de incremento intermensual, tal y como se aprecia en el detalle de los saldos mensuales de efectivo de los últimos dos años y el incremento mostrado en los estados de flujos de efectivo, derivados de la capacidad de la Asociación de generar flujos de efectivo positivos a través de sus actividades de operación y financiamiento.
- b) Mediante el análisis de razones financieras, se ha determinado que el índice de días promedio de cobro de las cuentas por cobrar a clientes es alto y deficiente, considerando que la política de la Asociación es de crédito

a 28 días y que en el año más reciente llegó a 58 días, luego de tener una mejoría, tras bajar a 46.9 días durante el año anterior.

- c) El índice de días promedio de pago a proveedores es deficiente (16 días), lo cual refleja que no se están aprovechando los plazos de crédito que pudieran obtenerse de los proveedores, por lo que podría sacarse mayor ventaja de los créditos que puedan dar los proveedores al requerir que este plazo sea de por lo menos 30 días, para mejorar aún más los flujos de efectivo de la Asociación.
- d) Complementariamente, y conforme a lo manifestado por la Administración de la Asociación, existe equipo instalado en un pozo de producción de agua potable, que a la fecha no está siendo utilizado para generar producto para la prestación del servicio, y que por lo tanto no genera rendimiento alguno en beneficio de la Asociación.

Al poner en funcionamiento este pozo, se pueden producir mensualmente un promedio de 2,100 metros cúbicos, cuyo costo por la compra actual es de Q 10.50 cada uno.

5.2 Ingresos adicionales que podrían originarse de una administración financiera estratégica

Derivado del análisis efectuado, podría mencionarse que la Asociación puede optimizar el uso de sus recursos y obtener ingresos adicionales a través de:

- a) La colocación del excedente de efectivo en cuentas de inversión a plazo fijo o a través de otro tipo de títulos financieros (pagarés o bonos hipotecarios) realizadas en el sistema financiero nacional.

- b) Incremento en los flujos de efectivo al agilizar los procesos de cobro de cuentas por cobrar a clientes, que podrían ser aprovechados para incrementar inversiones a plazo fijo a través del sistema financiero nacional o ampliar inversiones en infraestructura productiva.
- c) Excedentes adicionales originados por la inversión de flujos de efectivo que puedan derivarse de la ampliación del índice de días promedio de pago a los proveedores.
- d) De manera complementaria, se pueden incrementar los excedentes a través de la reducción del costo de compra de una porción del agua potable que distribuye, mediante la puesta en marcha de un pozo que actualmente no se está explotando y que de acuerdo a estudios realizados por la Asociación, tiene capacidad para generar cierta cantidad de metros cúbicos de agua al mes, situación que podría reducir las compras de agua que se realizan cada mes.

Con ello, se estarían reduciendo costos, ya que actualmente únicamente se le da mantenimiento al pozo, lo cual se realiza con el personal operativo de la Asociación. Al utilizar el mismo personal que realiza el mantenimiento, los costos adicionales serían los de tratamiento y cloración del agua potable y de energía eléctrica.

5.3 Costo de oportunidad de los recursos no invertidos

Con base en los resultados descritos en el numeral anterior, la Asociación está incurriendo en costos de oportunidad, por los recursos que no están produciendo o

no son invertidos adecuadamente y que se encuentran ociosos en la organización. Es importante considerar que cuando en una entidad, los recursos que se tienen disponibles no son maximizados en su uso, se generan costos de oportunidad, principalmente en aquellos recursos como el efectivo, que deja de ganar intereses mientras está depositado en el banco en cuentas de depósitos monetarios corrientes; y en otros casos, cuando se cuenta con infraestructura (como el pozo ya equipado) cuya capacidad no es aprovechada para incrementar las operaciones de la entidad, dejando de obtener ingresos y consecuentemente, se pierde la oportunidad de incrementar los excedentes de una asociación.

Derivado de lo anterior, se han considerado principalmente los costos de oportunidad siguientes:

- a) La falta de inversión de los saldos altos de efectivo en el sistema financiero nacional o a través de otro tipo de inversión, podrían generar recursos adicionales para las empresas, mediante rendimientos que oscilan entre el 7% y 9%, de acuerdo a las tablas establecidas por el sistema bancario para las inversiones a plazo fijo, o que en otro tipo de inversión podría ser mayor, publicadas por la Superintendencia de Bancos.
- b) Al ajustar los días promedio de cobro a la política de crédito establecida, se tendrían recursos en efectivo adicionales que podrían ser invertidos de la manera indicada en el numeral anterior y generar rendimientos de entre el 7% y 9%.

Por otro lado, al tener una cartera vencida y si la asociación llegara a necesitar financiamiento externo para actividades de servicios comunales y sociales, tendría un costo por intereses que oscilaría entre el 19% y 25%

anual, conforme a publicaciones de la Superintendencia de Bancos a julio de 2012.

- c) De igual manera, el ampliar el promedio de días para pago a proveedores, sin caer en incumplimiento de sus obligaciones, contaría con fondos adicionales para invertir bajo las condiciones indicadas anteriormente.
- d) Al mantener un pozo equipado sin funcionar, la Asociación está incurriendo en costos por el mantenimiento del mismo y la compra de cierta cantidad de agua que el éste puede producir, que se estima es de un promedio de 2,100 metros cúbicos al mes, cuyo costo por la compra actual está alrededor de Q 10.50 cada uno.

En lugar de generar ingresos, se está incurriendo en costos, por lo que se considera que podría generarse efectivo adicional para ampliar las inversiones de la Asociación.

5.4 Estrategia de inversión de recursos excedentes u ociosos

En la página siguiente, se presenta la propuesta de inversión que podría realizarse en relación a algunos de los activos o recursos excedentes ya establecidos; para lo cual, se han considerado como propuesta principal en este estudio de caso únicamente los saldos de efectivo, aplicando tasas de interés para los plazos indicados en la misma, vigentes durante el tercer trimestre del año 2012 en algunos bancos importantes (Banco G&T Continental, S. A., Banco Industrial, S. A. y Banco de Antigua, S. A., entre otros) del sistema financiero nacional, de la manera siguiente:

CUADRO No. 5
ASOCIACIÓN EL DESARROLLO SOCIAL
Estrategia de Inversión de Recursos Excedentes

Propuesta principal -

Objetivo: Incrementar el rendimiento sobre las disponibilidades de efectivo de la Asociación

Resultado esperado: Incremento de los excedentes de la Asociación, por obtención de intereses.

Descripción tipo de inversión	Entidad bancaria	Monto a invertir	Plazo en días	Tasa de interés
Colocación (inversión) de efectivo a través de depósitos a plazo.	Banco 1	1,000,000	365	7.5%
Colocación (inversión) de efectivo a través de depósitos a plazo.	Banco 2	415,000	90	5.0%
Colocación (inversión) de efectivo a través de Bonos o pagarés	Banco 3	1,000,000	180	8.0%

Propuesta complementaria -

Objetivo: Disposición de saldos extraordinarios de efectivo, que puedan ser invertidos.

Resultado esperado: Incremento de los excedentes de la Asociación, por obtención de intereses.

Descripción	Disminución en compras	Precio de compra	Costos a incurrir	Efectivo adicional
Puesta en funcionamiento de pozo ya equipado.	2100 metros cúbicos	Q 10.50	60,000	204,600

FUENTE: Elaboración propia, aplicación a cifras de Asociación El Desarrollo Social.

Asimismo, como se muestra a continuación, los excedentes anuales de la Asociación también se verían incrementados al invertir el efectivo disponible que

se ha establecido como en exceso, considerando los supuestos que para propósitos ilustrativos de este caso se han definido, siendo éstos los siguientes:

- a) Se ha considerado que la Asociación podría invertir el exceso de los fondos disponibles a través de inversiones a plazo fijo.
- b) Para no correr el riesgo de insolvencia, se ha considerado invertir el exceso de efectivo que resulte del saldo disponible al cierre del período, luego de deducirle el monto de cuentas por pagar corrientes.
- c) No se tomará el saldo de cuentas por cobrar por considerar que no están disponibles al cierre del período y que todavía llevarán un proceso de recuperación.
- d) Se tomará en cuenta además, el efectivo a obtener por la reducción de compras de agua potable, al poner en funcionamiento el pozo ya equipado, suma que se determina en el Cuadro 8 incluido en las páginas siguientes y que asciende a Q 204,600.

El saldo disponible para invertir sería el siguiente:

CUADRO No. 6
ASOCIACIÓN EL DESARROLLO SOCIAL
Inversión de Efectivo Excedente
Determinación de montos a invertir
- Cifras expresadas en quetzales -

Disponibilidades al final del período	2,515,471
Saldo de cuentas por pagar corrientes	305,330
Subtotal	2,210,141
 Efectivo a obtener por reducción de compras de agua	 204,600
Monto total disponible	2,414,741
Monto aproximado a invertir	2,415,000

FUENTE: Elaboración propia, aplicación a cifras de Asociación El Desarrollo Social.

e) Con el propósito de diversificar la inversión del efectivo, en busca de seguridad, liquidez futura, rendimiento y minimización de riesgos de pérdidas, se ha estimado distribuir la inversión en tres instituciones bancarias diferentes, a plazos diferentes y mediante modalidades que pueden ser:

- Depósitos a Plazo Fijo (58.5% aproximadamente), y
- Pagarés financieros (41.5% aproximadamente)

Derivado de lo anterior, el monto determinado en el inciso d) anterior se invertiría de la manera siguiente:

Depósitos a plazo fijo	1,415,000
Pagarés o bonos bancarios	<u>1,000,000</u>
Monto a invertir	<u><u>2,415,000</u></u>

f) Conservadoramente, se considera que podría obtenerse en el mercado bancario y financiero un rendimiento del 7.5% y 8.0% anual, respectivamente, tomando en cuenta que el monto base a invertir sería como mínimo por la suma de Q 1,000,000. No obstante, una porción menor de los depósitos a plazo fijo serán invertidos a corto plazo, por lo que la tasa interés será menor, por lo que se aplicará el 5%, para efectos de este caso.

El resultado de la operación de inversión de la primera porción (Q 1,000,000) a través de depósitos a plazo fijo, aplicando una tasa del 7.5% anual, con vencimiento a un año, sería el siguiente:

CUADRO No. 7
ASOCIACIÓN EL DESARROLLO SOCIAL
Inversión de Efectivo Excedente
Opción de Depósitos a Plazo Fijo, vencimiento a un año
- Cifras expresadas en quetzales -

Cantidad a invertir bajo esta modalidad	1,000,000
Tasa de interés	7.50%
Ingresos adicionales a obtener	75,000
Impuesto sobre productos financieros -ISPF- (10%)	7,500
Ingresos adicionales netos después de ISPF	67,500
Ingresos netos aproximados	68,000

FUENTE: Elaboración propia, aplicación a cifras de Asociación El Desarrollo Social.

De la misma manera, el resultado que puede obtenerse anualmente de la inversión a través de pagarés financieros a plazos de 180 días, sin capitalización de intereses, se presenta a continuación:

CUADRO No. 8
ASOCIACIÓN EL DESARROLLO SOCIAL
Inversión de Efectivo Excedente
Opción Pagarés Financieros, a 180 días, sin capitalización de intereses
- Cifras expresadas en quetzales -

Monto restante aproximado para invertir	1,000,000
Tasa de interés	8.0%
Ingresos adicionales a obtener	80,000
Impuesto sobre productos financieros -ISPF- (10%)	8,000
Ingresos adicionales netos después de ISPF	72,000
Ingresos netos aproximados	72,000

FUENTE: Elaboración propia, aplicación a cifras de Asociación El Desarrollo Social.

Por otro lado, tal y como se ha comentado anteriormente, en complemento a las inversiones descritas anteriormente, la Asociación podría integrar a las mismas, el efectivo que resulte de la puesta en funcionamiento de un pozo ya equipado con el que cuenta hasta el momento, de lo cual se han establecido los supuestos siguientes:

- a) El pozo puede llegar a producir 2,100 metros cúbicos de agua.
- b) El precio de compra actual a terceros es de Q 10.50 cada metro cúbico.
- c) No se tendrían costos y gastos de mantenimiento adicionales, ya que la Asociación ya está incurriendo en los mismos, aún sin poner a funcionar el pozo.
- d) Un gasto adicional correspondería a tratamiento y cloración del agua, así como de energía eléctrica, el cual se estima puede ser de Q 5,000 al mes.

El resultado de la aplicación de los supuestos antes descritos, se muestra a continuación:

CUADRO No. 9
ASOCIACIÓN EL DESARROLLO SOCIAL
Determinación de Efectivo Excedente Por Reducción de Costos
Puesta en Funcionamiento de Pozo
- Cifras expresadas en quetzales -

Metros cúbicos a producir al mes	2,100
Costo de compra por metro cúbico	10.5
Reducción en costo de ventas por mes	22,050
Reducción en costo de ventas anual	264,600
Gasto por energía eléctrica (Q 5,000*12)	60,000
Reducción en costo y en desembolsos de efectivo	204,600
Impuesto sobre la renta (31%)	63,426
Aumento neto en excedentes por reducción de costo de ventas	141,174

FUENTE: Elaboración propia, cifras proporcionadas Asociación El Desarrollo Social.

Adicionalmente, el efectivo que se dejaría de desembolsar ante la reducción estimada de los costos de compra de agua potable a terceros asciende a la suma

de Q 204,600, e incrementaría las disponibilidades de efectivo a Q 415,000 que serían invertidas bajo la modalidad de depósitos a plazo fijo con vencimiento a 90 días, sin capitalización de intereses, cuyo resultado sería el siguiente:

CUADRO No. 10
ASOCIACIÓN EL DESARROLLO SOCIAL
Inversión de Efectivo Excedente Por Reducción de Costos
Opción Depósitos Plazo Fijo, a 90 días, sin capitalización de intereses
- Cifras expresadas en quetzales -

Efectivo adicional por reducción de costos	415,000
Tasa de interés	5.0%
Ingresos adicionales a obtener	20,750
Impuesto sobre productos financieros -ISPF- (10%)	2,075
Ingresos adicionales netos después de ISPF	18,675
<u>Ingresos netos aproximados</u>	19,000

FUENTE: Elaboración propia, aplicación a cifras de Asociación El Desarrollo Social.

Derivado de las operaciones de inversión del efectivo de la Asociación, ésta incrementaría sus excedentes netos de la manera siguiente:

Por inversiones a través de depósitos a plazo fijo	87,000
Por inversión en pagarés financieros	72,000
Total de ingresos adicionales netos de impuesto	159,000

Al combinar el resultado de las operaciones indicadas anteriormente con los resultados regulares de la Asociación objeto de estudio, se puede presentar un nuevo estado de resultados proyectando las mejoras indicadas en el excedente neto anual, de la manera siguiente:

CUADRO No. 11
ASOCIACIÓN EL DESARROLLO SOCIAL
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO CON NUEVAS INVERSIONES
Por el año terminado el 31 de diciembre de 20xx
- Cifras expresadas en miles de quetzales -

	Actual		Adicional	Combinado	
INGRESOS					
Ingresos por servicios	4,400	100.0%	-	4,400	100.0%
COSTOS Y GASTOS DE OPERACIÓN					
Costos de producción y ventas	3,158	71.8%	(205)	2,954	67.1%
Gastos de administración	790	18.0%	-	790	18.0%
	<u>3,949</u>	<u>89.7%</u>	<u>(205)</u>	<u>3,744</u>	<u>85.1%</u>
Excente (déficit) en operación	451	10.3%	205	656	14.9%
OTROS INGRESOS Y GASTOS					
Otros ingresos -Intereses bancarios	18	0.4%	159	177	4.0%
Otros gastos -Comisiones bancarias	(54)	-1.2%	-	(54)	-1.2%
	<u>(36)</u>	<u>-0.8%</u>	<u>159</u>	<u>123</u>	<u>2.8%</u>
Excedente antes de impuesto	415	9.4%	364	779	17.7%
IMPUESTO SOBRE LA RENTA	<u>(23)</u>	<u>-0.5%</u>	<u>(63)</u>	<u>(87)</u>	<u>-2.0%</u>
Excedente neto del año	<u>392</u>	<u>8.9%</u>	<u>300</u>	<u>692</u>	<u>15.7%</u>

FUENTE: Elaboración propia, proyección cifras de estados financieros de Asociación El Desarrollo Social.

Tal y como puede apreciarse en el nuevo Estado de Resultados, al proyectar la reducción en el costo de producción y el incremento en los ingresos por intereses bancarios, ambas operaciones influyen o derivan en un incremento considerable en el excedente neto del año en que se aplican.

En el caso de la puesta en funcionamiento del pozo ya equipado, esta operación representa una disminución en los costos de producción (derivada principalmente porque se dejaría de comprar a terceros la cantidad de 2,100 metros cúbicos de agua potable), la cual equivale a un 4% sobre los ingresos por servicios que normalmente obtiene la Asociación, ya que del 71.8% se redujo al 67.1%, situación que permite que el margen o excedente en operación de la Asociación se vea incrementado en la misma proporción, mejorando los resultados finales de la organización.

Por otro lado, en la sección de Otros Ingresos y Gastos, en el rubro de Otros ingresos –intereses bancarios, al aplicar el monto de intereses que podrían generarse de la inversión a plazo fijo de los saldos disponibles o en exceso del efectivo, los ingresos por este concepto se incrementarían a Q 177,000 equivalentes a un 4.0% respecto a los ingresos por servicios que normalmente registra la Asociación, resultado beneficioso que también contribuye al incremento en el excedente neto del año.

Al combinar el efecto financiero de ambas operaciones respecto a los resultados obtenidos en condiciones normales por la Asociación, puede apreciarse claramente que el excedente antes de Impuesto Sobre la Renta asciende al 17.7%, incrementándose en un 8.3%.

Asimismo, una vez aplicado el efecto del Impuesto Sobre la Renta en las operaciones de mejora propuestas, el excedente neto del año a obtener por la Asociación ascendería a Q 692,000, que equivale al 15.7%, con un incremento neto de aproximadamente el 6.8% respecto al resultado obtenido en condiciones regulares.

Como resultado de los cambios dados en el estado de resultado de la Asociación, ante las mejoras que pudieran obtenerse en el excedente neto, se han establecido nuevas razones financieras de rentabilidad, las cuales se reflejan en el Cuadro 12 que se incluye en la página siguiente:

CUADRO No. 12
ASOCIACIÓN EL DESARROLLO SOCIAL
Razones de Rentabilidad Proyectadas
Por el año terminado el 31 de diciembre de 20xx

Descripción	Nuevas	Actuales
<i>Margen de utilidad sobre ventas</i>		
<i>Rentabilidad antes de ISR</i>	17.7%	9.4%
<i>Rentabilidad después de ISR</i>	15.7%	8.9%
<i>Rendimiento sobre activos totales</i>	14.3%	8.1%
<i>Rendimiento sobre cap. Contable</i>	16.2%	9.2%
<i>Rendimiento de efectivo</i>	7.0%	0.7%

FUENTE: Elaboración propia, base cifras proporcionadas Asoc. El Desarrollo Social.

En relación a estas nuevas razones financieras respecto a las razones establecidas bajo las condiciones regulares de la Asociación, se pueden visualizar mejoras considerables tal y como se describe seguidamente:

En relación al margen de utilidad sobre ventas, el excedente antes de impuesto, se incrementa en aproximadamente un 8.3%, porcentaje importante, ya que tal y como se puede apreciar, prácticamente duplica el resultado que regularmente ha obtenido la Asociación. Se puede apreciar también, que una vez aplicado el efecto del Impuesto Sobre la Renta, el incremento en la rentabilidad de la Asociación respecto a los ingresos normales por servicios representa el 6.8%, ya que de un 8.9% se incrementó a un 15.7%, índice que casi se ha duplicado al operar las mejoras de inversión propuestas.

Al evaluar la mejora en el índice de rendimiento en relación al total de activos de la Asociación, puede apreciarse que el excedente neto después de impuestos también ha mejorado y casi duplicado, tomando en cuenta que de un 8.1% se incrementó a un 14.3%, lo cual representa que los excedentes o rendimientos

netos que generarían los activos son importantes y superiores al promedio de las tasas de interés del mercado financiero nacional.

Por otro lado, estos incrementos en los excedentes de la Asociación luego de la aplicación de las mejoras de inversión propuestas, han mejorado la rentabilidad sobre el patrimonio de la Asociación, debido a que de un 9.2%, este índice se ha incrementado en 7%, para llegar a un 16.2%, lo cual contribuye a una mejor situación financiera de la organización.

Finalmente, al analizar el efecto de la inversión de las disponibilidades en exceso del efectivo de la Asociación, se puede apreciar que de un 0.07% inicial (previo a la inversión), el rendimiento global sobre el total del efectivo llegaría a un 7.0%, tasa que sería calificada como aceptable y eficiente, al compararla con el promedio de las tasas de interés que se pagan en el sistema financiero nacional.

CONCLUSIONES

1. Mediante el análisis de los estados financieros de los últimos cuatro años de una asociación no lucrativa, se determinó que los rendimientos obtenidos durante los últimos cuatro años no han sido satisfactorios, ya que durante los años 2006 y 2007 fueron deficitarios y para los años 2008 y 2009 se obtuvieron excedentes por Q 91,851 y Q 391,755, aún cuando se dispone de recursos sin movimiento, disponibles para ser invertidos y que pueden incrementar los excedentes netos de la Asociación.
2. Se estableció la existencia de un saldo importante de efectivo que a diciembre de 2009 ascendía a Q 2,415,000, y que no se está invirtiendo en forma adecuada, lo cual origina que los rendimientos generados por dicho activo sean bajos, ya que actualmente los mismos son menores al 1%, en relación al monto disponible; aún cuando en el mercado financiero nacional por montos que sobrepasan Q 1,000,000, a través de opciones de inversión a plazo fijo y pagarés o bonos bancarios, pueden obtenerse tasas de interés que oscilan entre el 7% y 8.5% anual.
3. Mediante el uso de razones financieras, se determinó que para el año más reciente algunos índices tales como la razón de circulante (10.6), los días promedio de cobro (58 días) y los días promedio de pago (16 días) son insatisfactorios, reflejando la forma inadecuada en que se ha venido administrando el capital de trabajo y otros recursos de la Asociación, lo cual no ha permitido obtener mejores rendimientos.
4. Al poner en práctica la propuesta de inversión del efectivo excedente a través de operaciones a plazo fijo, se obtendrían ingresos adicionales por la suma

de Q 159,000 que representaría un rendimiento neto aproximado del 7% anual sobre el saldo disponible de efectivo, que a su vez, incrementaría los excedentes de la Asociación en un 3.6% respecto a sus ingresos.

5. Mediante la propuesta complementaria de inversión consistente en la puesta en funcionamiento del pozo ya equipado, se obtendrían ingresos netos por la suma de Q 141,174 que afectarían en forma positiva los resultados, incrementándolos conjuntamente con el resultado de la inversión mencionada en el numeral 4 anterior en Q 300,000, lo que permitiría incrementar en un 6.8% los excedentes netos obtenidos por la Asociación.

RECOMENDACIONES

1. Implementar procedimientos de análisis del desempeño financiero de la Asociación no lucrativa, para establecer si los rendimientos obtenidos son satisfactorios, así como la disponibilidad de recursos sin movimiento que contribuyan a incrementar los excedentes netos de estas entidades, al ser invertidos a través de opciones que generen mejores rendimientos en beneficio de la Asociación y sus asociados.
2. Establecer los saldos de efectivo necesarios para las operaciones rutinarias e invertir aquellos saldos en exceso, en busca de mejores rendimientos que contribuyan a incrementar los excedentes de la Asociación, a través de las opciones disponibles en el sistema financiero nacional, cuya tasa de interés para operaciones pasivas oscila entre el 7% y 8.5% anual.
3. Redefinir las políticas tanto de crédito a clientes, como de pago a los proveedores, con el objetivo de readecuarlas a las condiciones actuales del mercado; y con ello, buscar la maximización del uso del efectivo y la consecución de rendimientos adicionales que permitan ampliar los beneficios para la Asociación y consecuentemente para sus asociados.
4. Poner en práctica la propuesta de inversión sugerida a través de operaciones a plazo fijo, para maximizar los beneficios en la gestión operativa de la asociación y lograr rendimientos adicionales, mediante los cuales se incrementen los excedentes y patrimonio neto, en beneficio de los miembros de la Asociación no lucrativa.
5. Implementar la estrategia sugerida relacionada con la puesta en funcionamiento del pozo ya equipado, así como otros recursos que pudieran identificarse, con el propósito de incrementar los excedentes obtenidos por la Asociación.

BIBLIOGRAFÍA

- 1) Congreso de la República de Guatemala, DECRETO 02-2003 "LEY DE ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES PARA EL DESARROLLO", 2003.
- 2) Consejo Internacional de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB) Normas Internacionales de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Empresas –NIIF para las PYMES–, 2009, IASCF Publications Department; P:245p.
- 3) Eiteman, David K., Stonehill, Arthur I., Moffet, Michael H., 2000, LAS FINANZAS EN LAS EMPRESAS MULTINACIONALES, octava edición, impreso en México, Pearson Educación de México, S. A. de C. V., P: 856p.
- 4) Gitman, Lawrence J., 2007, PRINCIPIOS DE ADMINISTRACION FINANCIERA, decimoprimer edición, impreso en México, Pearson Educación de México, S. A. de C. V., P: 580p.
- 5) Gitman, Lawrence J.; Joehnk, Michael, 2009, FUNDAMENTOS DE INVERSIONES, décima edición, impreso en México, Pearson Educación de México, S. A. de C. V., P: 650p.
- 6) Guajardo, Gerardo, CONTABILIDAD FINANCIERA, 1994, impreso en México, Mc Graw Hill Interamericana Editores, S. A. de C. V., P: 542p.
- 7) Harold Koontz y Heinz Weihrich, 2004, ADMINISTRACION, UNA PERSPECTIVA GLOBAL, duodécima edición, impreso en México, Editorial Mc Graw Hill Interamericana Editores, S. A. de C. V., P: 804p.

- 8) Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos; Baptista Lucio, Pilar, METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION, cuarta edición, impreso en México, Editorial Mc Graw Hill Interamericana Editores, S. A. de C. V., P: 850p.
- 9) Infomipyme, visitada el 17 de noviembre de 2011 en <http://www.Infomipyme.com/Docs/GT/Offline/Empresarios/IRIS/mercado financiero>.
- 10) Levi, Maurice D., 2001, FINANZAS INTERNACIONALES, tercera edición, impreso en México, Mc-Graw Hill Interamericana Editores, S. A. de C. V., P: 707p.
- 11) Meigs, Robert; Williams, Jan R.; Haka, Susan F.; Bettner, Mark S., 2000, CONTABILIDAD, LA BASE PARA DECISIONES GERENCIALES, undécima edición, impreso en Colombia, McGraw hill Interamericana, P:721p.
- 12) Moyer, R. Charles, McGuigan, James R. y Kretlow, William J., 2008, ADMINISTRACION FINANCIERA CONTEMPORÁNEA, novena edición, impreso en México, Edamsa Impresiones, S. A. de C. V., P: 819p.
- 13) Nassir Sapag, Chaín, 2007, PROYECTOS DE INVERSIÓN, FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN, Primera edición, impreso en México, Pearson Educación de México, S. A. de C. V., P: 487p.

- 14) Superintendencia de Bancos –SIB-, Suplemento de Prensa -Información del Sistema Financiero-, consultado en 12 de febrero de 2012, disponible en <http://www.sib.gob.gt/web/sib/informacionfinanciera/suplementos>.
- 15) Tapies / Josep; Lluís Prat, 1997, CONCEPTOS BASICOS DE CASH MANAGEMENT, Instituto de Estudios Superiores de la Empresa (Barcelona), España, 1997, P:96p.
- 16) Truher, Irvin B., 2002, FUNDAMENTOS DE ECONOMIA, tercera edición, impreso en México, Editorial Thomson Learning, P: 550p.
- 17) UNIVERSIDAD DE LOS ANDES, Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas, ADMINISTRACION DE EFECTIVO, Prof. Ángel Higuerey Gómez, 200, P:42.
- 18) UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA, Facultad de Ciencias Económicas, Escuela de Estudios de Postgrado, NORMATIVO DE TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE MAESTRO EN CIENCIAS, 2009.
- 19) Vélez Pareja, Ignacio, 2003, DECISIONES EMPRESARIALES BAJO RIESGO E INCERTIDUMBRE, impreso en Colombia, Grupo Editorial Norma, P: 448p.
- 20) Welsch, Glenn A., Hilton, Ronald W., Gordon, Paul N. y Rivera Noverola, Carlos, 2005, PRESUPUESTOS, PLANIFICACION Y CONTROL, sexta edición, impreso en México, Pearson Educación de México, S. A. de C. V., P: 474p.

- 21) Warren, Carl; Reeve, James y Fess, Philip, 2005, CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA, octava edición, impreso en México, International Thomson Editores, S. A. de C. V., P: 547p.

- 22) Zona económica, FACTORES DE RIESGO DE UNA INVERSION, consultada en <http://www.zonaeconomica.com/inversion/factoresderiesgo>, el 12 de febrero de 2012.

ÍNDICE DE FIGURAS

No.	Tema	Pág.
1	Concepto del Cash Management.....	32
2	Variables de la Hipótesis.....	50

ÍNDICE DE TABLAS

No.	Tema	Pág.
1	Tasa de Interés Anual, Depósitos a Plazo Fijo.....	37
2	Tasa de Interés Anual, Bonos Bancarios.....	38
3	Tasa de Interés Anual, Pagarés Financieros.....	38
4	Tasas de interés promedio ponderadas para operaciones pasivas.....	39
5	Estructura del Estado de Resultados	60
6	Estructura del Balance General.....	61
7	Comportamiento Mensual de Saldos de Efectivo.....	73

ÍNDICE DE CUADROS

No.	Tema	Pág.
1	Estados de Resultados.....	62
2	Balances Generales.....	65
3	Estados de Flujos de Efectivo.....	68
4	Razones Financieras.....	70
5	Estrategia de Inversión de Recursos Excedentes.....	81
6	Inversión del Efectivo Excedente, Determinación de Montos a Invertir.....	82
7	Inversión del Efectivo Excedente, Opción Depósitos a Plazo Fijo, vencimiento a un año.....	84
8	Inversión del Efectivo Excedente, Opción Pagarés Financieros a 180 días, sin capitalización de intereses.....	84
9	Determinación de Efectivo Excedente, Por Reducción de Costos.....	85
10	Inversión del Efectivo Excedente Por Reducción de Costos, Opción Depósitos a Plazo Fijo, a 90 días, sin capitalización de intereses.....	86
11	Estado de Resultados Proyectado con Nuevas Inversiones.....	87
12	Razones de Rentabilidad Proyectadas.....	89

ANEXOS

ANEXO 1 (Parte I)
ASOCIACIÓN EL DESARROLLO SOCIAL
 Razones Financieras

Por los años terminados el 31 de diciembre de 2009, 2008, 2007 y 2006

Descripción	2009	2008	2007	2006
De liquidez y del ácido				
<i>Circulante o corriente</i>				
Activo corriente	3,226,950	2,518,723	2,020,863	1,260,844
Pasivo corriente	305,330	284,174	300,806	293,433
	10.57	8.86	6.72	4.30
De administración de activos				
<i>Días promedio de cobro</i>				
Cuentas por cobrar	710,620	561,528	634,050	691,364
Ventas anuales / 360	12,222	11,974	10,530	9,301
	58.14	46.90	60.21	74.33
<i>Días promedio de pago</i>				
Proveedores	281,875	243,925	252,933	261,844
Costo de ventas / 360	17,545	19,339	18,390	16,109
	16.07	12.61	13.75	16.25
<i>Rotación de activo no corriente</i>				
Ventas	4,399,872	4,310,528	3,790,781	3,348,384
Activo no corriente neto	617,019	821,205	1,065,462	1,113,797
	7.13	5.25	3.56	3.01
<i>Rotación de los activos totales</i>				
Ventas	4,399,872	4,310,528	3,790,781	3,348,384
Activos totales	4,844,881	4,340,839	4,087,629	3,376,133
	0.91	0.99	0.93	0.99
Administración de deudas				
<i>Razón de endeudamiento</i>				
Deudas totales	569,167	561,387	679,769	668,917
Activos totales	4,844,881	4,340,839	4,087,629	3,376,133
	0.12	0.13	0.17	0.20

FUENTE: Elaboración propia con información de estados financieros de Asociación El Desarrollo Social.

ANEXO 1 (Parte II)
ASOCIACIÓN EL DESARROLLO SOCIAL
 Razones Financieras

Por los años terminados el 31 de diciembre de 2009, 2008, 2007 y 2006

Descripción	2009	2008	2007	2006
Rentabilidad				
<i>Margen de utilidad sobre ventas</i>				
Excedente antes de impuesto	415,210	132,100	(142,451)	(169,412)
Ventas	<u>4,399,872</u>	<u>4,310,528</u>	<u>3,790,781</u>	<u>3,348,384</u>
Excedente neto del año	391,755	91,851	(177,805)	(200,658)
Ventas	<u>4,399,872</u>	<u>4,310,528</u>	<u>3,790,781</u>	<u>3,348,384</u>
<i>Rendimiento sobre activos totales</i>				
Excedente neto del año	391,755	91,851	(177,805)	(200,658)
Activos totales	<u>4,844,881</u>	<u>4,340,839</u>	<u>4,087,629</u>	<u>3,376,133</u>
<i>Rendimiento sobre cap. Contable</i>				
Excedente neto del año	391,755	91,851	(177,805)	(200,658)
Patrimonio neto	<u>4,275,714</u>	<u>3,779,452</u>	<u>3,407,860</u>	<u>2,707,216</u>
<i>Rendimiento de efectivo</i>				
Intereses ganados	17,557	17,353	10,704	11,454
Efectivo y equivalentes	<u>2,515,471</u>	<u>1,869,234</u>	<u>1,336,968</u>	<u>511,277</u>

FUENTE: Elaboración propia con información de estados financieros de Asociación El Desarrollo Social.

ANEXO 2
ASOCIACIÓN EL DESARROLLO SOCIAL
Cálculo de Razones de Rentabilidad Proyectadas
Por el año terminado el 31 de diciembre de 2009

Descripción	Con inversiones adicionales	Situación actual
<i>Margen de utilidad sobre ventas</i>		
<i>Rentabilidad antes de ISR</i>		
Excedente antes de impuesto	788,509	415,210
Ingresos	4,399,872	4,399,872
<i>Rentabilidad después de ISR</i>		
Excedente neto	701,628	391,755
Ingresos	4,399,872	4,399,872
<i>Rendimiento sobre activos totales</i>		
Excedente neto	701,628	391,755
Activos totales	4,844,881	4,844,881
<i>Rendimiento sobre cap. Contable</i>		
Excedente neto	701,628	391,755
Patrimonio neto	4,275,714	4,275,714
<i>Rendimiento de efectivo</i>		
Intereses ganados	186,257	17,557
Efectivo y equivalentes	2,515,471	2,515,471

FUENTE: Elaboración propia, base cifras proporcionadas Asociación El Desarrollo Social.