

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**EVALUACIÓN DE LA RENTABILIDAD DE UN CENTRO DE  
DOCUMENTACIÓN AUTOSUSTENTABLE EN UNA ENTIDAD  
PÚBLICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR**

**TESIS**

**Presentada a la Honorable Junta Directiva de la  
Facultad de Ciencias Económicas**

**POR**

**THELMA LUCRECIA ALBIZURES VÉLIZ**

**Previo a conferirse el Título de  
CONTADORA PÚBLICA Y AUDITORA**

**En el Grado Académico de**

**LICENCIADA**

**Guatemala, Marzo 2015**

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

Decano	Lic. José Rolando Secaida Morales
Secretario	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Primero	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Vocal Segundo	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Vocal Tercero	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
Vocal Cuarto	P.C. Oliver Augusto Carrera Leal
Vocal Quinto	P.C. Walter Obdulio Chigüichón Boror

**PROFESIONALES QUE REALIZARON LOS EXÁMENES  
DE ÁREAS PRÁCTICAS BÁSICAS**

AREA MATEMÁTICA-ESTADÍSTICA	Lic. Carlos Humberto García Álvarez
ÁREA CONTABILIDAD	Lic. Jorge Luis Reyna Pineda
ÁREA AUDITORÍA	Lic. Sergio Arturo Sosa Rivas

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

Presidente	Lic. Carlos Vicente Solórzano Soto
Secretario	Lic. José Antonio Vielman
Examinador	Lic. Oscar Fernando Aguilar García

Guatemala, 19 de Septiembre de 2014

Licenciado:  
José Rolando Secaida Morales  
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad de San Carlos de Guatemala  
Su despacho

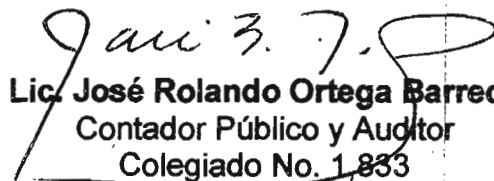
Respetable Señor Decano:

De conformidad con la designación de esa Decanatura recaída en mi persona, según Dictamen-Auditoría No. 216-2014 de fecha 24 de Julio de 2014, he procedido a asesorar el trabajo de tesis elaborado por la estudiante **Thelma Lucrecia Albizures Véliz**, denominado **"Evaluación de la Rentabilidad de un Centro de Documentación Autosustentable, en una Entidad Pública de Educación Superior"**, el cual deberá presentar para someterse al Examen Privado de Tesis previo a optar al título de Contadora Pública y Auditora, en el grado académico de Licenciada.

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

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

Atentamente,

  
Lic. José Rolando Ortega Barrera  
Contador Público y Auditor  
Colegiado No. 1.833



FACULTAD DE  
CIENCIAS ECONOMICAS

Edificio "S-8"  
Ciudad Universitaria, Zona 12  
Guatemala, Centroamérica

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

Con base en el Punto cuarto, inciso 5.1, subinciso 5.1.1 del Acta 20-2014 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 25 de noviembre de 2014, se conoció el Acta AUDITORÍA 358-2014 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 17 de octubre de 2014 y el trabajo de Tesis denominado: "EVALUACIÓN DE LA RENTABILIDAD DE UN CENTRO DE DOCUMENTACIÓN AUTOSUSTENTABLE, DE UNA ENTIDAD DE EDUCACIÓN SUPERIOR", que para su graduación profesional presentó la estudiante **THELMA LUCRECIA ALBIZURES VÉLIZ**, autorizándose su impresión.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES  
SECRETARIO

LIC. JOSÉ ROJANDO SECAIDA MORALES  
DECANO

Smp.



Ingrid  
MORALES

## DEDICATORIA

- A Dios:** Por darme la vida, la salud, y la fortaleza para culminar mi carrera.
- A Mis Padres:** Julio Albizúrez y Lucrecia Véliz (Q.E.P.D.) por su amor, trabajo, y sacrificios.
- A Mi Esposo:** Por su amor y apoyo incondicional.
- A Mis Hijos:** Por ser mi tesoro más grande y mi fuente de inspiración.
- A Mi Abuelita Santos** Por su cariño, por ser un ejemplo de sacrificio.
- A Mis Hermanos:** Por ser parte fundamental de mi vida, mi ejemplo a seguir y apoyarme en todo momento.
- A Mamá Pila:** Por su apoyo y cariño incondicional.
- A Papá Mario:** Por ser una de mis personas favoritas.
- A Mis Sobrinos:** Por llenar mi vida de alegría.
- A Mis Cuñados:** Por su cariño y buenos deseos.
- A Mi Familia y Amigos:** Por brindarme su apoyo en todo momento.
- A mis compañeros:** Por ser parte indispensable para alcanzar esta meta en especial: Aracely, Walter, Elder, Víctor, Erick, Noe, Batres, Pancho y Viejita.
- En Especial a:** Lic. Hugo Vidal Requena y Lic. José Rolando Ortega, Gracias por compartir sus conocimientos y motivación para alcanzar esta meta.
- A mis compañeros y amigos de la Biblioteca Central, de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

### **A mi querida Universidad de San Carlos de Guatemala:**

Con amor y agradecimiento por ser mi fuente de conocimiento y trabajo.

## **Introducción**

En la actualidad es de importancia que se encuentren sistemas de información, al alcance de estudiantes e investigadores, con tecnología avanzada que permita acceder a las fuentes de conocimiento de manera inmediata e ilimitada, los recursos de última tecnología han venido a evolucionar las técnicas de investigación y forman parte indispensable en la educación a nivel mundial.

En la educación superior es de importancia relevante contar con Centros de Documentación, con material bibliográfico actualizado en forma física o en forma virtual, por lo que las necesidades en la educación superior han venido en aumento y es de vital importancia que los estudiantes e investigadores cuenten con recursos académicos acorde a las necesidades que se les presentan en la actualidad.

Como respuesta a estas necesidades, se han creado programas con fines no lucrativos y con carácter autosustentables, que permiten que los estudiantes cuenten con los servicios necesarios para su desarrollo académico a cambio del pago de cuotas módicas, que permiten mantener el funcionamiento de estos servicios.

Con la finalidad de determinar la situación económica de un programa autosustentable, a continuación se presenta una Evaluación de Rentabilidad que nos permita determinar si el programa autosustentable de un Centro de Documentación en una Entidad de Educación Superior es capaz de mantener su carácter de autosustentable, para realizar la evaluación, el presente trabajo se ha conformado por cuatro capítulos, de los cuales el primero, nos da a conocer las generalidades de un Centro de Documentación su finalidad, las funciones que realiza, su estructura, los tipos de Centros de Documentación que existen y su forma de financiamiento.

En el segundo capítulo se encuentran los conceptos más importantes relacionados con la rentabilidad de un proyecto, que se resumen en analizar la capacidad de un negocio para generar utilidades con la aplicación de razones de rentabilidad y razones financieras. En el capítulo tres se analiza el proceso de planificación financiera, debido a que reúne el conjunto de métodos y

técnicas necesarias para planificar los objetivos que se pretenden alcanzar y forma en que conseguirán.

El capítulo cuatro incluye las generalidades del Centro de Documentación y la información financiera que fue necesaria para realizar la evaluación, se aplicaron a los estados financieros los análisis de rentabilidad y las razones financieras, además de aplicaron técnicas financieras para conocer la situación financiera actual del programa, y se formuló un informe en el que se detallan las conclusiones que fueron determinadas mediante la presente evaluación, y se presentan las recomendaciones que fueron consideradas necesarias para mejorar la rentabilidad del programa, así como la propuesta de Anteproyecto de Presupuesto para el año 2,014, en el que se proyectan las medidas sugeridas en el informe y el resultado que se puede alcanzar si se toman las medidas correctivas en la planificación y ejecución presupuestal del programa.

## Índice

<b>Introducción</b>	i
<b>Capítulo I</b>	
<b>1. Centro de Documentación</b>	
1.1 Centro de Documentación	1
1.2 Finalidad	2
1.3 Funciones	2
1.4 Estructura Organizacional	3
1.5 Objetivos	5
1.6 Tipos de Centros de Documentación	7
1.7 Organización y funcionamiento	8
1.8 Financiamiento	11
1.9 Función de los centros en la educación superior	12
1.10 Misión de los Centros de Documentación Universitarios	13
1.11 Centro de Documentación como dinamizador de la Empresa	14
<b>Capítulo II</b>	
<b>2 Rentabilidad de un Proyecto</b>	
2.1 Análisis Financiero	15
2.2 Definición de Rentabilidad	15
2.3 Clases de rentabilidad	16
2.4 Estructura Económica	19
2.5 Estructura Financiera	20
2.6 Análisis de rentabilidad	20
2.7 Razones Financieras	21
2.8 Ratios de Rentabilidad	21
2.9 Ratios de Liquidez	25
2.10 Evaluación de rentabilidad	25
2.11 Criterios de Evaluación	26
2.12 Autofinanciación	29
2.13 Proyecto	30



2.14 Evaluación Económica Financiera	31
2.15 Costos y Gastos en un Proyecto	32
2.16 Ingresos de proyectos	33

## **Capítulo III**

### **Planeación Financiera**

3.1. Planeación Financiera	36
3.2. Objetivos de la Planificación Financiera	37
3.3 Proceso de planificación Financiera	37
3.4 Dimensiones de la planeación financiera	40
3.5 Definición de Presupuesto	41
3.6. Sistema Presupuestario	46
3.7 Técnicas financieras de planeación	46
3.8 Tipos de presupuesto	52
3.9 Políticas de ejecución presupuestal del sector público	56
3.10 Términos de presupuesto	58

## **Capítulo IV**

### **Evaluación de la Rentabilidad de un Centro de Documentación Autosustentable en una Entidad Pública de Educación Superior –Caso Práctico-**

Información general del Programa	60
Proceso de contratación	62
Solicitud de compra	64
Publicación del evento en el portal de Guatecompras	65
Propuesta de servicios profesionales	66
Adjudicación del evento en el portal de Guatecompras	69
Carta de aceptación	70
Planificación de la Evaluación	
Planificación	72

Información del programa	
Conocimiento general del programa	76
Estructura Organizacional	77
Régimen Financiero	78
Anteproyecto de Presupuesto	79
Fuentes de Ingresos	81
Gastos del programa	83
Informe de Ejecución Presupuestal	88
Elaboración de Estados Financieros	
Estados de Ingresos y Egresos	92
Estado Patrimonial	93
Aplicación de razones financieras	96
Planificación Financiera	107
Informe de Resultados	120
<b>Conclusiones</b>	
<b>Recomendaciones</b>	
<b>Referencias Bibliográficas</b>	

## Índice de Cuadros

Cuadro 1. Estructura organizacional	3
Cuadro 2. Funciones de la Dirección	4
Cuadro 3. Funciones de Circulación y Préstamo	4
Cuadro 4. Funciones Área de Procesos Técnicos	5
Cuadro 5. Funciones Área Administrativa	6
Cuadro 6. Cronograma de Actividades	74
Cuadro 7. Organigrama	77
Cuadro 8. Anteproyecto de Presupuesto	80
Cuadro 9. Información de Ingresos	81
Cuadro 10. Detalle de Gastos por Servicios Personales	83
Cuadro 11. Detalle de Gastos por Servicios No Personales	84
Cuadro 12. Gastos por Otros Materiales y Suministros	86
Cuadro 13. Detalle de Propiedades Planta y Equipo	86
Cuadro 14. Informe de Ejecución Presupuestal año 2,012	88
Cuadro 15. Informe de Ejecución Presupuestal año 2,013	89
Cuadro 16. Integración del Rubro de Propiedad Planta y Equipo	90
Cuadro 17. Estado de Ingresos y Egresos 2,012 y 2,013	92
Cuadro 18. Estado Patrimonial 2,012 y 2,013	93
Cuadro 19. Rentabilidad Económica	96
Cuadro 20. Rentabilidad Financiera	98
Cuadro 21. Margen de Utilidad	100
Cuadro 22. Tasa de Ventas sobre Activos	101
Cuadro 23. Rentabilidad Neta del Activo	102
Cuadro 24. Relación de Ingresos Percibidos y Gastos Ejecutados	103
Cuadro 25. Calculo del Valor Actual Neto	104

Cuadro 26. Calculo de la Tasa Interna de Retorno	105
Cuadro 27. Comparativo de Ingresos Proyectados y Ejecutados 2,013	108
Cuadro 28. Comparativo de Ingresos de los años 2,012 y 2,013	110
Cuadro 29. Comparativo de Gastos Presupuestados y Ejecutados 2,013	112
Cuadro 30. Comparativo de Gastos Ejecutados 2,012 y 2,013	114
Cuadro 31. Análisis de Ingresos y Egresos Ejecutados año 2,013	116
Cuadro 32. Análisis de Rentabilidad	118
Cuadro 33. Proyección de Estado de Ingresos y Egresos 2,014	125

# Capítulo I

## Centro de Documentación

### 1.1 Centro de Documentación

Los centros documentales son dependencias que se caracterizan por ser difusores de la documentación que custodian, misión que exige por su parte, la puesta en marcha de todas las operaciones bibliotecarias, su fin primordial es apoyar las actividades de investigación y docencia, así como coadyuvar en la formación de profesionales e investigadores.

Los Centros de documentación a través de sus funciones de selección, tratamiento y difusión de la información, actúan como intermediarios entre las fuentes de conocimiento escrita, audiovisual o electrónica y los usuarios. Los Centro de documentación son encargados de seleccionar, adquirir, clasificar, catalogar, actualizar y mantener la conformación de un fondo bibliográfico de interés para los programas de docencia, investigación y extensión.

Otras definiciones de Centro de Documentación:

Se concluye en que cada centro de documentación tiene características propias, pero tienen una serie de características en común, se diferencian por el volumen de las actividades propias de la cadena documental, desde la selección de la información y documentación, hasta la distribución de los mismos.

Los centros de documentación en la nueva era de diferirá sustancialmente del tradicional, debido a tanto en su materialidad, como en los sistemas y recursos para la diseminación de la información, por lo que aún queda un importante camino por recorrer en las instituciones que ofrecen información, ya que en muchos casos sus sistemas no están diseñados para ser usados por investigadores, sino por profesionales de la documentación.

Sus fondos convencionales, normalmente integrados por libros, revistas, enciclopedias y colecciones van ya dejando paso inexorablemente a fondos y documentos de otra naturaleza como: cintas magnéticas, dispositivos de almacenamiento masivo que hoy en día anuncian posibilidades de almacenamiento ilimitado.

Los Centros de Documentación se adaptan a un contexto de cambio con nuevos formatos, es el paso de lo analógico a lo digital, aparecen nuevos métodos de comunicación, con la globalidad y el trabajo en red se comparte recursos de electrónicos.

### **1.2 Finalidad de los Centros de Documentación**

Tienen como fin fundamental servir de apoyo académico en el proceso de enseñanza-aprendizaje, investigación y extensión, actualizando sus servicios para poder responder a las necesidades de estudiantes, docentes e investigadores e incidir en la calidad académica. (1:1)

### **1.3 Funciones de un Centro de Documentación**

Estas funciones son consideradas generales en el funcionamiento de un Centro de Documentación:

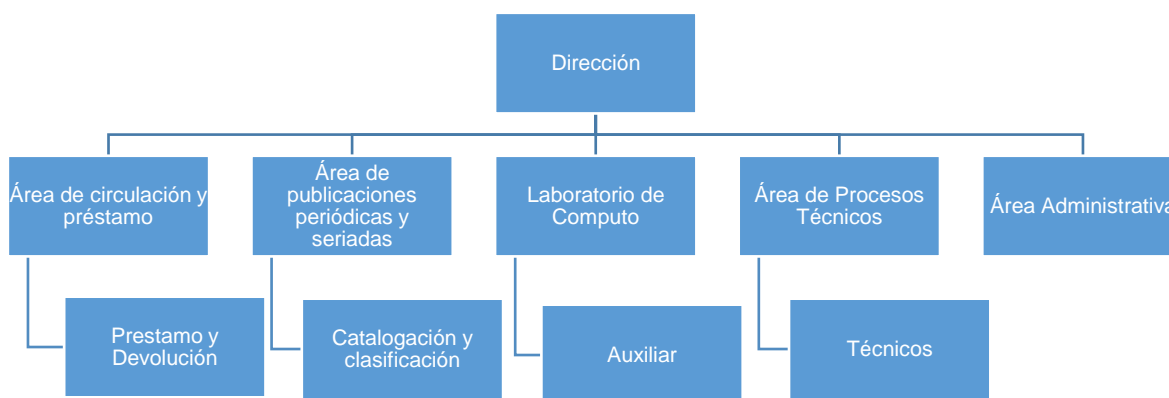
- “Seleccionar, adquirir, catalogar, conservar y poner a disposición de los estudiantes, docentes e investigadores material bibliográfico, documental, audiovisual y otros.
- Prestar y difundir a los usuarios los servicios que ofrece el centro de documentación como apoyo al proceso de enseñanza-aprendizaje.
- Orientar a los usuarios en el uso de los servicios bibliotecarios y en las fuentes de información propias de cada carrera.

- Capacitar y actualizar en el conocimiento y la aplicación de técnicas bibliotecológicas al personal del centro de documentación.
- Establecer relaciones de cooperación con otras instituciones para el canje y donación de materiales bibliográficos.
- Participar en programas que promuevan el mejoramiento de los servicios bibliotecarios, como lo son sistemas bibliotecarios.
- Participar en foros, seminarios, congresos, foros y todo evento científico-social de interés.

#### 1.4 Estructura Organizacional

“Los centros de documentación para el cumplimiento de sus funciones generalmente está estructurado con diversas unidades que detallo a continuación: Dirección, Área de Circulación y Préstamo, Área de Publicaciones, Área de Procesos Técnicos y Área Administrativa.

**Cuadro No.1**



Fuente: Elaboración propia.

**Dirección:** Dirige, planifica, administra, supervisa y evalúa las funciones del Centro de documentación, asegurándose de prestar los servicios con eficiencia y encaminando las actividades a manera que sean dirigidas al cumplimiento de objetivos.

**Cuadro No.2**



Fuente: Elaboración propia.

**Área de circulación y préstamo:** En esta sección se realizan préstamos en sala y préstamos a domicilio, se recibe el material que los usuarios ya utilizaron y se ordena según su clasificación.

**Cuadro No.3**



Fuente: Elaboración propia.



**Área de publicaciones periódicas y seriadas:** En esta sección se encuentran ubicados los periódicos, revistas, diarios, tesis, área de referencia con su respectiva sala de consulta.

**Laboratorio de computación:** Sala para uso de internet, se imparten cursos básicos de computación.

**Área de Procesos Técnicos:** Es el tratamiento técnico de los materiales de una biblioteca es el proceso que se sigue para incorporar los fondos a la colección, hacerlos utilizables, conservarlos y mantenerlos actualizados. Se compone de una serie de operaciones en cadena, básicamente iguales para todo tipo de fondos, pero que difieren en algunos aspectos formales cuando las características de los fondos lo requieren.

**Cuadro No.4**



Fuente: Elaboración propia.

**Área Administrativa:** En esta área se ejecutan las tareas secretariales, correspondencia, archivo y se realizan las gestiones de tesorería, que permiten que el centro de documentación realice sus funciones de manera eficiente, ordenada y oportuna.

**Cuadro No.5**



Fuente: Elaboración propia.

**Área Administrativa:** En esta área se ejecutan las tareas secretariales, correspondencia, archivo y se realizan las gestiones de tesorería, que permiten que el centro de documentación realice sus funciones de manera eficiente, ordenada y oportuna.

### **1.5 Los Objetivos de un Centro de Documentación**

- Recopilar y transmitir fuentes de documentación de origen interno y externo a las instituciones, para que sirvan de base en sus fines.
- Facilitar la apoyatura documental para que los órganos de la información institucional-oficinas de información, gabinetes de prensa, etc. Puedan llevar con eficacia su cometido.

- Elaboración de un plan regional de documentación que tenga como objetivos parciales:
  - a) promoción de actividades y estudios en esta materia;
  - b) coordinación de los recursos e instituciones documentales de titularidad autonómica;
  - c) la coordinación con los recursos e instituciones documentales de titularidad privada,
  - d) coordinación con el plan nacional de documentación.

Como Objetivos específicos de cada centro, ha de atender a las peticiones y necesidades específicas de su organización, ha de intentar procesar la información rápidamente evitando la pasividad, y ha de intentar conseguir la exhaustividad, pertinencia, precisión y economía en todo el proceso de tratamiento documental a él encomendado”.

### **1.6 Tipos de Centros de Documentación:**

Los tipos de centros de documentación que pueden crearse, son distintos y diversos según las necesidades de información de los usuarios a las que deben atender, pudiendo ser centros de documentación municipales, regionales, nacionales o internacionales, atendiendo a su situación geográfica. Pueden ser además, centros de documentación especializados, en razón de la materia o materias que toquen exclusivamente, independientemente del tipo de cobertura geográfica”.

**Nacionales:** de ámbito nacional, suelen depender de organismos estatales y ser especialistas técnico-científicos. Recogen y coordinan la información generada en un país. En los países en vías de desarrollo, es relativamente frecuente encontrar centros de documentación instalados por organismos internacionales y administrados por el Estado, con vistas a facilitar el desarrollo técnico y económico de la nación, y a la vez proporcionar información a los organismos patrocinadores.

**Internacionales:** Son de ámbito internacional; generalmente se trata de grandes centros documentales, trabajando en campos definidos e intentan unificar la documentación que se genera universalmente en ese campo. Están automatizadas, ya que esa es la única posibilidad de desarrollar la ingente labor que supone procesar grandes cantidades de información, a menudo están financiadas por organismos internacionales. Proporcionan listas de referencias, pero no documentos originales y son más exhaustivos que pertinentes.

**Especializados:** trabajan a escala nacional, generalmente en campos muy concretos. Suelen proporcionar documentos muy pertinentes y servicios de calidad; los usuarios son casi exclusivamente técnicos y científicos, trabajan en la difusión selectiva de la información y utilizan técnicas avanzadas. Sus productos suelen estar a la venta a precios si no siempre accesibles, sí rentables para investigadores y empresas” (3:165)

**Servicios de documentación:** Son organismos sin existencia autónoma, que dependen de organismos públicos o privados, para los cuales trabajan, aunque frecuentemente también atienden a usuarios ajenos, interesados por el campo que ellos cubren. Poseen un excelente conocimiento de sus usuarios, así como de sus necesidades y posibilidades, por lo cual pueden prestar ayuda individualizada y trabajar sobre la base de perfiles de usuarios, proporcionar documentos originales, seleccionarlos y desarrollar funciones de formación documental”.(2:3)

## **1.7 Organización y Funcionamiento**

“Operaciones previas. La Organización de un centro de documentación implica conocer detalladamente a los usuarios y sus necesidades, así como conocer de antemano qué servicios se van a prestar y cuantos centros de documentación se ocupan de las mismas o similares tareas. Teniendo en cuenta estos aspectos, los responsables del centro deben elaborar un estudio preliminar que tenga en cuenta los siguientes puntos:

- Justificación de la existencia del centro de documentación y objetivos que se persiguen.
- Viabilidad en un medio concreto y funciones de otros servicios, con el fin de evitar duplicidad de trabajos.
- Análisis cuantitativo y cualitativo de las necesidades de los usuarios.
- Delimitación de las disciplinas de la que el centro deberá ocuparse, con el fin de evitar la dispersión de las funciones.
- Establecimiento de las fuentes bibliográficas y documentales que se utilizarán y del lenguaje de indización.

### **Fondo Documental**

Es el conjunto de documentos que integran un fondo bibliográfico o una colección, es el conjunto de materiales bibliotecarios que el centro de documentación pone a disposición de los usuarios. La formación y el desarrollo de la colección es imprescindible para ofrecer los servicios.

Los Centros de documentación trabajan con todo tipo de documento, según soporte:

**Documentos Impresos:** Estos pueden ser libros de lectura, de imágenes o álbumes, de información. Pueden ser obras, manuales, monografías, publicaciones periódicas, revistas.

**Materiales Gráficos:** Mapas, carteles, fotografías, dibujos, diapositivas, etc.

**Documentos Audiovisuales:** CD, DVD, etc.

**Documentos Digitales:** Libros digitales o audiolibros.

## **Tipos de Fondos Documentales:**

**Fuentes Primarias:** Están formadas por obras de referencia como lo son diccionarios y enciclopedias, manuales, textos, compilaciones, monografías, series, revistas, entre otras.

**Fuentes Secundarias:** Bibliografías, boletines de sumarios de revistas, catálogos.

### **Gestiones de los Centros de Documentación:**

La cadena documental se compone de: Selección y adquisición de fondos bibliográficos, además proceso técnico que son las actividades de: registro, sellado, catalogación y clasificación. Para finalizar la cadena podemos mencionar la difusión.

### **Operaciones Documentales:**

Son el conjunto de operaciones necesarias para el funcionamiento correcto de todo centro de documentación, y tienen como finalidad proporcionarle al usuario la información requerida de acuerdo con sus necesidades. Estas operaciones, que se suceden escalonadamente en forma de cadena, forman las siguientes etapas:

#### **Selección Documental:**

Consiste en escoger los documentos de interés de entre todos aquellos que se producen diariamente, ayudados por fuentes de información bibliográfica y documental sean estas internas o externas al centro.

**Tratamiento Documental:** Conjunto de operaciones llevadas a cabo por el documentalista con el fin de identificar un documento y su contenido y diferenciarlo de los otros documentos existentes. Se compone de dos partes, análisis y Búsqueda.

**Difusión documental:** Es la última operación de la cadena documental la que responde directamente al interés del usuario". (2:5)

## **1.8 Financiamiento**

Es entendido como asignación Presupuestaria por ser un monto destinado a cubrir gastos previstos en programas, subprogramas, proyectos y unidades presupuestarias, necesarias para el logro de objetivos y metas programadas.

Los centro de documentación cuentan con asignaciones presupuestales con carácter ordinaria que permita cubrir sus necesidades de funcionamiento.

### **Otras fuentes de financiamiento:**

Los centros de documentación perciben ingresos extraordinarios obtenidos de organismos, entidades, asociaciones de origen nacional o internacional para cumplir fines específicos o generales con el objetivo de apoyar el desarrollo académico y profesional.

Adicionalmente existen Centros de Documentación que crean proyectos, estos programas no tienen fines de lucro y su principal finalidad es brindar servicios propios del centro de documentación, que el presupuesto ordinario no permite cubrir, sus fines son académicos y sus actividades están encaminadas hacia facilitar a los usuarios el acceso a la información.

**Apertura presupuestal:** es el monto aprobado inicialmente para el cubrir las necesidades de un programa.

**Modificaciones presupuestales:** conocidas como incrementos o disminuciones que se realizan a la asignación presupuestaria inicial y se realizan de acuerdo a las directrices presupuestarias previamente establecidas.

### **1.9 La función de los Centros de Documentación en la Educación Superior**

Los Centros de documentación especializados en la educación superior, se dedican a la investigación sobre temas o campos de manera muy específica. En la actualidad estos centros son los que se encuentran en mejores condiciones para responder a la demanda de temas determinados de su campo de estudio. Esto debido a que su especialización les permite brindar una mayor pertinencia y calidad documental, su trabajo es específico a estudiantes y profesionales de una carrera específica.

Los Centros de documentación son instituciones consideradas imprescindibles para que la Universidad cumpla sus fines. Puede definirse como una combinación orgánica de personal, colecciones e instalaciones cuyo propósito es ayudar a sus usuarios en el proceso de transformar la información en conocimiento.

“El conocimiento se produce desde la información, lo que es decir que la Biblioteca hace a la universidad. Si se acepta que las funciones de la Universidad son principalmente comunicativas e informativas (recoger, transmitir, producir, enseñar a producir información científica, humanística, social y tecnológica), será evidente la importancia de la institución mediadora en ese proceso informativo: la biblioteca. Y afirma la necesidad de que todos los elementos del sistema estén integrados como una combinación orgánica, es decir, estructurados y no meramente añadidos o superpuestos, lo que es decir bien planificados.

Los fines de la biblioteca universitaria son los de la Universidad. El cumplimiento de estos viene dado por el éxito y la capacidad de actuación de sus estudiantes, por la relevancia de las publicaciones de sus profesores, por el carácter de foco cultural que tenga, por la utilidad social que consiga la Universidad en su región”.

(4:363)



### **1.10 La misión de los Centros de Documentación universitarios se pueden concretar en:**

- “Proporcionar una colección básica de acuerdo a las necesidades de introducción en el conocimiento científico que tengan los estudiantes; muy accesible, múltiple de acuerdo al número de estudiantes, actualizada en relación con los programas de estudio, etc.
- Una colección de materiales de referencia formada por fuentes bibliográficas, personales e institucionales tanto en soportes impresos como en electrónicos, de acceso local, en red o por tele documentación, que puedan ser tanto base de información como medio didáctico y metodológico en el proceso de aprendizaje y adquisición de hábitos investigadores.
- Una colección documental especializada en las distintas materias que cubran los Planes de Estudio y los proyectos de investigación, disponible tanto para los profesores como para los alumnos iniciados como para los que tengan ocasión de usarlos para su proceso formativo. Debe estar formado por monografías, revistas, traducciones, informes, tesis de otras universidades, y en general literatura gris, como biblioteca especializada.
- Un servicio de información orientación, referencia y formación de usuarios, que promueva y mejore los hábitos de uso de la biblioteca, preparando para un óptimo aprovechamiento de sus recursos.
- Un servicio de apoyo a la investigación especializada que cumpla las funciones de acceso a bases de datos internacionales, orientación bibliográfica especializada y obtención del documento original.
- Favorecer el acceso a la cultura del entorno y la época, a través de una colección documental diversa relacionada con las manifestaciones

espirituales, y de la programación de actividades de difusión de la ciencia y la cultura”. (4:363)

### **1.11 El Centro de Documentación como dinamizador de la Empresa**

Para los profesionales de la información, es bien sabido que los centros de documentación son la base fundamental sobre la que recae la responsabilidad de recoger, almacenar, procesar y difundir la información documental.

Parece evidente que fue en el campo empresarial en donde se crearon los primeros centros de documentación, así surgen con una diferentes finalidades, algunos procesando información económica, como podría suponerse a primera vista, sino que conciben la información de todo tipo como un elemento fundamental que siempre han de tener preparado para ofrecerlo a la dirección y a los componentes de la propia organización. Surgen así las revistas de prensa, local y nacional, las revistas de legislación, local autonómica y nacional, los resúmenes, informes, etc.

“En las empresas dedicadas al mundo de la información, prensa, radio y televisión, principalmente, la afluencia de información hace necesario e imprescindible el nacimiento de los centros de documentación. Hay que recoger la ingente cantidad de información del mundo en que nos movemos, dentro de cada medio, hay que procesarla, ordenarla, indizarla y tenerla preparada para ofrecerla a quien creemos que la necesita (oferta) o entregarla a quien la solicita (demanda). “(3:170)

## **Capítulo II**

### **Rentabilidad de un Proyecto**

#### **2.1. Análisis Financiero**

El análisis es un proceso que consiste en aplicar técnicas y procedimientos a la información financiera, con el fin de obtener medidas y relaciones que son importantes para conocer las consecuencias financieras de la toma de decisiones en un negocio.

“El análisis financiero obedece al propósito de determinar si la alternativa de inversión descrita y analizada sobre la base de ciertos supuestos, tendrá un rendimiento aceptable para el inversionista o empresario. Los estados Financieros proveen información que permite tener una medida relativa de la eficiencia operativa y la condición de la empresa. El análisis de los estados financieros se basa en el conocimiento y uso de las razones o valores relativos.

El análisis sólo es una guía, no proporciona evidencias concluyentes de la existencia de un problema; permite estimar la factibilidad de recuperar los fondos o recursos invertidos por parte de los inversionistas”. (7:430)

Al obtener resultados del análisis financiero se podrá seleccionar la información relevante, se realizarán mediciones y se establecerán conclusiones importantes relacionadas con la rentabilidad de un proyecto, sus riesgos, el curso de acción que deberá tomar la administración para alcanzar sus objetivos.

#### **2.2 Definición de Rentabilidad**

Es la capacidad que tiene un negocio para generar utilidades en un periodo de tiempo establecido utilizando un capital, se puede determinar del resultado de la renta generada y los medios que fueron utilizados en obtenerla.

Es el índice que permite conocer el grado de capacidad y eficiencia que tiene una empresa para producir renta o beneficio. La rentabilidad es un condicionante

decisivo de la solvencia, pues la obtención de la rentabilidad es un requisito necesario para la continuidad de la empresa.

“Desde el punto de vista económico es, “el fin primordial de una empresa es obtener la máxima rentabilidad de los capitales invertidos en la misma, esto no significa que debe obtener la máxima utilidad posible en cada período, siendo la relación que existe entre la utilidad obtenida y los capitales invertidos”. (5:81)

## **2.3 Clases de Rentabilidad**

Existen tres clases de rentabilidad: La rentabilidad de los capitales totales, la de los capitales propios y la rentabilidad del accionista, estas se explican a continuación:

### **2.3.1 Rentabilidad de los capitales totales o rentabilidad económica**

La rentabilidad económica o del activo es la relación entre el resultado obtenido o previsto, con la totalidad de los capitales económicos utilizados en su obtención, sin tener en cuenta el origen de los mismos, por lo que representan el rendimiento de la inversión de la empresa.

Esta rentabilidad “mide la capacidad efectiva de la empresa para remunerar a todos los capitales puestos a su disposición, sean propios o ajenos”. Esta remuneración es mediante las utilidades netas obtenidas en determinado período. (5:89)

La expresión matemática de este tipo de rentabilidad es:

$$RE = \frac{\text{Resultado antes de Intereses e impuestos}}{\text{Activo total a su estado medio}}$$

Utilidad neta dividido entre activo total promedio, el resultado indica el porcentaje de rentabilidad obtenida por los capitales propios y ajenos invertidos durante un período, que se puede descomponer a su vez en margen y rotación y que equivaldría a la rentabilidad financiera si no existiera deuda.

Capitales propios son las aportaciones de los accionistas, las reservas y las utilidades retenidas. Se consideran capitales ajenos los préstamos obtenidos, por los cuales se debe pagar una tasa de interés y los créditos concedidos por los proveedores y acreedores, esta relación puede verse como consecuencia de la eficiencia operativa.

### **2.3.2 Rentabilidad de los capitales propios o rentabilidad financiera**

La rentabilidad financiera es la que se obtiene de capitales propios durante un periodo de tiempo, una rentabilidad financiera insuficiente supone limitaciones por dos vías debido a que representa un indicativo de los fondos generados internamente, y además puede restringir la financiación externa.

“Es la relación que existe entre las utilidades obtenidas y los capitales propios de la empresa”. (6:41)

La expresión matemática de este tipo de rentabilidad es la siguiente:

$$RF = \frac{\text{Resultado neto o resultado del ejercicio}}{\text{Fondos o capitales propios promedio}}$$

Se consideran como capitales propios: el capital aportado al constituirse la empresa, las utilidades retenidas provenientes de las operaciones de ejercicios anteriores y las reservas de capital, pues todos éstos permanecen invertidos en la empresa y contribuyen a la generación de utilidades en el período corriente. El valor de los capitales propios que se debe utilizar es el promedio anual, pues el

valor debe variar durante el ejercicio y al utilizar el saldo que presenta al final se obtiene un dato inexacto, debido a que éste saldo no estuvo invertido durante todo el período.

Además de conocer el nivel de rentabilidad que se alcanzó en un período o en varios, es conveniente estudiar los factores que influyeron para obtener los distintos valores de la rentabilidad.

La rentabilidad financiera se utiliza para planificar, presupuestar y establecer metas, para evaluar propuestas de inversión y para evaluar el rendimiento de la dirección de las empresas.

### **2.3.3 Relación de la Rentabilidad Económica y la Rentabilidad Financiera:**

Como resultado de esta relación surge el apalancamiento financiero, que hace referencia a la influencia que sobre la rentabilidad financiera tiene la utilización de la deuda en la estructura financiera partiendo de una determinada rentabilidad económica.

El cociente entre el activo total y los fondos propios es indicativo del endeudamiento de la empresa y sería el acercamiento más sencillo al concepto de apalancamiento financiero.

El apalancamiento financiero es consecuencia de la estrategia financiera de la empresa, recoge el riesgo financiero y se expresa como producto de un indicador de endeudamiento y de un indicador del coste del endeudamiento.

Para que el efecto del apalancamiento sea favorable, el producto de los factores que lo componen debe de ser superior a uno.

La rentabilidad económica se puede descomponer en margen y rotación, y equivaldría a la rentabilidad financiera si no existiera deuda.

Para que exista efecto apalancamiento la empresa debe utilizar deudas en su estructura financiera, pues en caso contrario no existe efecto palanca y la rentabilidad financiera coincide con la rentabilidad económica.

#### **2.3.4 La rentabilidad del accionista**

La rentabilidad de las acciones, es la relación que existe entre lo que se ha invertido en una determinada acción y es el resultado económico que esta actividad genera para un proyecto.

$$RA = \frac{\text{Dividendo}}{\text{Capital en Acciones}}$$

Relaciona las utilidades distribuidas como dividendo con los capitales realmente aportados por los socios.

Esta tasa de rendimiento depende de las decisiones que se toman con respecto a la estructura financiera y también de la utilidad, la cual a su vez depende del empleo eficiente de los recursos disponibles.

La evaluación de rentabilidad se puede realizar considerando o no la estructura financiera de la empresa que es la relación de la rentabilidad económica y la rentabilidad financiera, cuya relación viene definida por el apalancamiento financiero.

#### **2.4 Estructura Económica o Activo Empresarial**

Estructura económica o también llamada estructura del activo debido a que son los bienes y derechos de una empresa.

Está compuesto por un conjunto de inversiones que ha realizado la empresa.

“Las inversiones en la empresa se dividen en dos grupos: el activo fijo o inmovilizado y al activo circulante. El activo fijo son inversiones a largo plazo y se materializan en instalaciones, equipos, maquinarias, etc. Por su parte, el activo

corriente está formado por aquellos bienes ligados al ciclo productivo de la empresa, es decir, tesorería, materias primas, embalajes, productos terminados, etc. Y que se van renovando en periodos de producción, en otras palabras, son los bienes necesarios para poner en funcionamiento las inversiones de carácter temporal.”(21:4)

## **2.5 Estructura Financiera**

La estructura financiera o pasivo empresarial, recoge los distintos recursos financieros que en un momento determinado están siendo utilizados por la unidad económica. La clasificación de estos recursos puede hacerse atendiendo a su origen (interna o propia, y externa o ajena), o bien, atendiendo al tiempo durante el cual están disponibles para la misma (corto o largo plazo).” (21:4)

La estructura financiera está formada por el pasivo del balance, ya que está formada por las distintas fuentes de financiación que utiliza una empresa.

El pasivo, se compone del conjunto de recursos financieros que posibilitan la adquisición y posterior utilización del activo.

## **2.6 Análisis de rentabilidad**

El análisis de rentabilidad de una empresa permite evaluar variables fundamentales de toda actividad económica como lo son el crecimiento, seguridad y solvencia y los límites económicos de toda actividad empresarial que son la rentabilidad y la seguridad.

“El análisis de rentabilidad se concentra en la capacidad de una empresa de obtener ganancias, esta se refleja en los resultados de operación tal como se reportan en el estado de resultados. La capacidad para obtener ganancias también depende de los activos que la empresa tiene disponibles para utilizar en sus operaciones, tal como se reportan en su balance general. Por lo tanto con frecuencia se utilizan las relaciones del estado de resultados y balance general para evaluar la rentabilidad.



## **2.7 Razones Financieras**

Las razones financieras son indicadores financieros que nos permiten medir la rentabilidad económica o financiera, así como la capacidad que tiene una empresa para mantenerse en funcionamiento.

Es un indicador de la buena salud financiera de un negocio, es la capacidad de la empresa de obtener ganancias satisfactorias y un retorno sobre la inversión.

Los ratios son la relación por cociente de dos magnitudes contables o de mercado. Los ratios deben de tener un fundamento sólido, pueden dar lugar a equivocaciones debido a que sus valores no pueden ser definitivamente buenos o malos, y los resultados deben de ser complementados.

Sirven para evaluar el rendimiento de las empresas mediante métodos de cálculo e interpretación de razones, ya que son comparaciones entre rubros de un estado financiero o de rubros de dos estados financieros, pueden utilizarse cuentas de resultados.

## **2.8 Ratios de rentabilidad**

Es una medida que permite evaluar el rendimiento de una empresa y sus operaciones, se puede realizar utilizando el monto de las ventas, el monto de los activos o el monto de aportaciones de los socios en un periodo determinado. “Evalúan los resultados de las empresas, miden la capacidad de la empresa para retribuir los capitales invertidos, ya sean estos propios o ajenos”. (11:436)

A continuación se resumen las principales razones que miden los resultados de las operaciones.

Entre los análisis de rentabilidad comunes están los siguientes:

### 2.8.1 Margen de Utilidad

El margen mide el beneficio obtenido por cada unidad monetaria, o rentabilidad en las ventas. Además se podrá evaluar la razonabilidad de los precios venta en función de sus costos y gastos.

$$\text{Margen de Utilidad Neta} = \frac{\text{Resultado o utilidad neta}}{\text{Ventas netas}}$$

Indica la rentabilidad generada a partir del ingreso y constituye por lo tanto una medida importante del desempeño en las operaciones. El promedio es de 0.06.

### 2.8.2 Margen bruto de utilidad:

Es el porcentaje de utilidad logrado por la empresa después de haber cancelado el costo de las ventas.

$$\text{Margen de Utilidad Bruta} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Netas}}$$

Da a conocer el rendimiento antes de gastos de operación, por cada unidad monetaria de venta neta.

**2.8.3 Margen de utilidades operacionales:** Mide el porcentaje de utilidad que se obtuvo en las ventas durante un determinado periodo, después de deducir los costos y los gastos financieros necesarios para las operaciones diarias de la empresa.

$$\text{Margen de Utilidad Operativa} = \frac{\text{Utilidad Operativa}}{\text{Ventas}}$$

**2.8.4 Tasa de rendimiento del capital contable:** Mide la tasa de rendimiento sobre la inversión de los accionistas, separada en margen, rotación y apalancamiento.

$$\text{Tasa de Rendimiento de Capital Contable} = \frac{\text{Utilidad Neta común}}{\text{Capital común}}$$

Es la rentabilidad que tiene por objetivo conseguir fondos (Pasivo y capital) en tal forma que los socios comunes reciban un rendimiento máximo sin caer en riesgos innecesarios.

**2.8.5 Tasa de rendimiento sobre activos:** Mide la efectividad total de la administración, durante un período determinado para generar utilidades con los activos disponibles.

$$\text{Tasa de rendimiento sobre activos} = \frac{\text{Utilidad antes de Impuestos e Intereses}}{\text{Activos totales}}$$

La Tasa de rendimiento de los activos totales: es la proporción entre la utilidad neta después de impuestos dividida entre los activos totales, esta razón se usa solo como una aproximación del rendimiento sobre activos, debido a que los activos en el balance general se presentan con su valor histórico, mientras que las ventas y utilidades se presentan a los precios corrientes, para que este dato sea real se puede utilizar un promedio de los activos. Se debe de tomar en cuenta que una empresa con cantidades altas de depreciación o activos intangibles, y montos inusuales de ingresos y gastos distorsionan el resultado. Su valor promedio es de 0.07.

**2.8.6 Razón de ventas netas sobre activos:**

Esta razón es útil para valorar la capacidad de una empresa que hace uso de activos para generar ingresos.

$$\text{Razón Ventas/Activos} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activos}}$$

### 2.8.7 Rotación de ventas:

Esta razón es útil para valorar la eficiencia en la utilización del activo total se mide a través de esta relación que indica también el número de veces que, en un determinado nivel de ventas, se utilizan los activos.

Este es el coeficiente de eficiencia directiva puesto que mide la efectividad de la administración, mientras mayor sea el volumen de las ventas que se pueda realizar con determinada inversión, más eficiente será la dirección del negocio

$$\text{Rotación de Ventas} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo total}}$$

El valor promedio es de 0.99.

### 2.8.8 Rentabilidad Neta del activo:

Esta razón es útil para valorar la capacidad de una empresa que hace uso de activos para generar ingresos.

$$\text{Rentabilidad Neta del Activo} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{ventas}} \times \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo}}$$

### 2.8.9 Retorno sobre la inversión

Esta razón es útil para conocer la relación que existe entre la ganancia obtenida y la inversión.

$$\text{Retorno s/Inversión} = \frac{\text{Utilidad neta o ganancia}}{\text{Inversión}} \times 100$$

Es una medida clave porque considera las ganancias logradas por la inversión efectuada en la empresa.

## **2.9 Ratios de Liquidez**

Son el conjunto de indicadores y medidas que tienen la finalidad de diagnosticar si una empresa o negocio es capaz de convertir sus activos en liquidez a través de su ciclo de explotación.

“Miden la capacidad de la empresa para atender o hacer frente a sus obligaciones o deudas a corto plazo conforme éstas vencen y están directamente relacionados con la política de créditos, tanto en compras como en ventas”. (11:432)

Los valores ideales de estos índices o ratios varían en función a la actividad que realiza cada empresa.

## **2.10 Evaluación de la Rentabilidad**

“Es la evaluación de la probabilidad de que una compañía le proporcionará a los inversionistas una tasa de rendimiento particular sobre su inversión. Las medidas de la rentabilidad también son herramientas útiles en la toma de decisiones para los administradores de las compañías. La comparación de la rentabilidad a lo largo del tiempo y dentro y entre industrias se usa como base para predicciones y decisiones tomadas tanto por usuarios externos como internos de los estados financieros.

Considere las razones más populares para medir la rentabilidad:

Razón basada en la utilidad bruta o porcentaje de margen bruto, se define como la utilidad bruta dividida entre las ventas.

Razón basada en la comparación de gastos y ventas, esta es seguida por los administradores, muestra la relación de la utilidad neta, la famosa “última línea”,

después que todos los gastos se han deducido de todos los ingresos, a los ingresos por ventas”. (7:168)

## 2.11 Criterios de Evaluación

La rentabilidad de un proyecto se puede medir de muchas formas distintas: en unidades monetarias, porcentaje o tiempo que demora la recuperación de la inversión, entre otras.

### 2.11.1 VAN-Valor Actual Neto

El Valor Actual Neto, conocido por sus iniciales como VAN, mide la rentabilidad del proyecto “Este es el método más conocido, mejor y más generalmente aceptado. Sin embargo, esto no ha evitado que se siga incurriendo en graves problemas de interpretación de los resultados que entrega.”(13:114)

Utilizando una tasa de descuento actualiza todos y cada uno de los flujos de caja que produce la inversión, teniendo en cuenta la cronología de cada uno de los flujos de caja.

Su fórmula es la siguiente:

$$VAN = -A + \frac{Q_1}{(1+k_1)} + \frac{Q_2}{(1+k_1) \cdot (1+k_2)} + \dots + \frac{Q_n}{(1+k_1) \cdot \dots \cdot (1+k_n)}$$

En donde

A= Inversión inicial

Q= Valor neto de los distintos Flujos de Caja

K= Tasa de Retorno del Período

“El VAN compara a todos los ingresos y egresos del proyecto en un solo momento del tiempo. Por convención, se acepta que este sea el momento cero, aunque podría ser cualquiera, incluso el último momento de la evaluación. La razón de ello es que es más fácil apreciar la magnitud de las cifras en el momento más cercano al que se deberá tomar la decisión.” (9:114)

“En una situación más estable y normal, difícilmente se tomará una decisión basado sólo en este criterio. Pero sí puede ser una importante información complementaria cuando la diferencia entre los VAN de dos proyectos no es significativa y se visualiza una posibilidad de cambio en las condiciones futuras del entorno. Si no es así, siempre el proyecto de mayor VAN será mejor, ya que reporta un excedente superior a lo que exige la inversión.”(9:118)

Valoración de resultados: Las inversiones realizables serán aquellas que nos proporcionen un valor actual neto positivo y la mejor inversión será la que mayor valor actual provoque.

### 2.11.2 TIR-Tasa Interna de Retorno

La tasa interna de retorno, conocida como TIR, es también conocida como tasa de rentabilidad, mide la rentabilidad como un porcentaje, permitiendo determinar si un negocio es realizable y también se puede utilizar para determinar de un grupo de proyectos cual se considera con mayor porcentaje de realización y los resultados se pueden jerarquizar, la más conveniente es la que tenga el TIR más elevado.

Regularmente al encontrar un proyecto donde el evaluador haya utilizado el VAN para medir su rentabilidad, lo complementa determinando el TIR.

La formulación es:

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1 + TIR)^t} - I = 0$$

- “ $F_t$ ” es el flujo de caja en el periodo “ $t$ ”.
- “ $I$ ” es el valor del desembolso inicial de la inversión.
- “ $n$ ” es el número de períodos considerado.

El período de recuperación: “Este método tiene mayor sentido cuando se emplea complementariamente al del valor actual neto. Cuando el proyecto que se evalúa

es uno solo, el simple hecho de que se recupere la inversión está indicando que el VAN es positivo. Sin embargo, cuando hay más de un proyecto, el que posibilite recuperar con mayor prontitud la inversión no implica que sea el más conveniente para los intereses del inversionista.

Es posible que en economías de mucho riesgo, o en sectores muy dinámicos en el desarrollo tecnológico, la decisión de efectuar una inversión pueda ser influida por el plazo de recuperación.

La determinación del periodo de recuperación se efectúa mediante dos métodos: uno que considera la recuperación sólo de la inversión y otro que además incluye la recuperación del costo del capital.

El primero más común e ineficiente, suma los ingresos netos de cada período hasta igualar la inversión inicial. Como lo explicamos antes, la inclusión del costo del capital de los recursos inmovilizados en la inversión inicial se realiza mediante el proceso de actualización de los flujos.

El segundo método considera precisamente la inclusión de este importante costo. Para ello suma los valores actuales de los ingresos netos de cada período hasta igualar la inversión.

Obviamente el primer método no debiera utilizarse, por cuanto deja fuera el costo del capital.

Análisis de los resultados son realizables aquellas inversiones que tengan una TIR superior a la rentabilidad que se exige a la inversión "k"



### **2.11.3 La rentabilidad Inmediata**

Este criterio tiene por objeto establecer el momento óptimo de poner en marcha un proyecto, y no medir la rentabilidad de dicho proyecto, por lo tanto se aplica cuando se tiene la certeza que un proyecto es rentable. Se aplica en aquellos proyectos en los que una variable externa determina el movimiento de los flujos de caja.

Su fórmula es la siguiente:

$$RI = \frac{F}{I}$$

En donde F: es el beneficio neto del primer año dividido entre la inversión inicial.

“La rentabilidad inmediata se define como la razón entre el flujo neto del primer año de la operación del proyecto y la inversión capitalizada al momento cero. Como pretende determinar el momento óptimo de hacer la inversión y no medir la rentabilidad del proyecto, este criterio se aplica sólo cuando se ha podido determinar que el proyecto es rentable.” (9:119)

Es la razón entre el flujo neto del año considerado sobre la inversión capitalizada al momento cero, siendo obvio que el proyecto total debe ser rentable.

### **2.12 La autofinanciación:**

Es el recurso que más potencia a la empresa, supone la inversión de recursos generados, pero tiene que compensarse con la adecuada remuneración de los capitales propios.

La autofinanciación puede considerarse como la parte de los beneficios, o de los recursos generados, que permanece en el seno de la empresa, es decir, los beneficios no distribuidos, que pueden tomar la forma de reservas, los fondos de amortización y las provisiones. Esto es lo que se denomina autofinanciación bruta o global.

### **2.12.1 La autofinanciación por mantenimiento:**

La amortización está constituida por aquellos fondos que garantizan una continuidad en la cantidad de activo neto de la empresa, es decir mantienen “intacto” el valor real de la empresa. Como es lógico, esos fondos de mantenimiento son los creados por las dotaciones a amortizaciones, las provisiones y cualquier otra cuenta de correcciones de valoración.

### **2.12.2 La autofinanciación por enriquecimiento:**

Es la destinada a aumentar la potencialidad de la empresa. Está constituida por los beneficios no distribuidos y ahorrados, es decir, las reservas y el exceso de los fondos de amortización sobre la depreciación económica y de las provisiones sobre los riesgos y gastos a cubrir.

### **2.13 Proyecto:**

Es un plan que cuenta con sus objetivos definidos y cuenta con las herramientas y recursos que permitan alcanzar un resultado, regularmente el resultado es la producción de un bien o servicio y ponerlo a la disposición de la comunidad, tomando en cuenta que tiene que generar beneficios.

“Conjunto de actividades que se desarrollan en forma coherente con el propósito de obtener un resultado final como respuesta a una necesidad u oportunidad de negocio, en un tiempo determinado y mediante la utilización de recursos.”(8:333)

#### **2.13.1 La formulación del proyecto:**

La formulación de un proyecto implica coordinar de manera coherente y estratégica los distintos aspectos que forman parte de la implementación de una idea innovadora, no basta tener una buena idea, esta debe de ser presentada de forma clara y estructurada, debe apuntar a cumplir con objetivos planteados y debe producir un impacto.

“Se refiere la a la preparación del proyecto en términos claros y precisos para su evaluación posterior, involucra todos aquellos aspectos orientados a la obtención y creación de información del proyecto. Por lo que formular un proyecto significa estudiar y analizar los aspectos de naturaleza comercial, técnica, organizacional, legal, ambiental, inversión inicial, financiamiento costos e ingresos”. (11:41)

Los proyectos pasan por una etapa importante que es la de evaluación en esta etapa se determina si un proyecto será aprobado para su puesta en marcha como para su financiamiento.

### **2.13.2 La Evaluación del Proyecto**

“Consiste en emitir un juicio sobre la bondad o conveniencia económica y financiera del proyecto (evaluación económica y financiera del proyecto). Tiene como objetivo recomendar la aprobación o aceptación y puesta en marcha de un proyecto”. (11:41)

Se basa específicamente en la viabilidad económica y financiera, mediante la determinación de los flujos efectivos esperados del proyecto (Entradas de efectivo menos salidas de efectivo) para así poder medir y analizar el rendimiento que generará el proyecto.

### **2.14 Evaluación Económica y Financiera:**

El criterio principal que utiliza el inversionista para aceptar o rechazar un proyecto, es la evaluación de la idea del negocio (evaluación económica y financiera). El objetivo básico de todo proyecto es evaluarlo, esto es, calificarlo y compararlo con otros proyectos de acuerdo con determinados criterios a fin de establecer un orden de prioridades.

En tal sentido, la evaluación económica y financiera determina, en última y definitiva instancia, la aceptación (aprobación) o rechazo del proyecto.

“La evaluación de proyectos se refiere a la utilización de diversos métodos, criterios o técnicas que permiten valorar si un proyecto justifica su realización; la evaluación es una técnica de medición del valor intrínseco del proyecto, sobre la base de la comparación de los ingresos futuros esperados que generará el negocio, asociado a las decisiones de inversión de capital y los correspondientes flujos de desembolsos o de gastos en el horizonte de planeamiento, (horizonte de inversión), para decidir sobre la conveniencia de llevar a cabo la idea de negocio.

El Objetivo de la evaluación privada del proyecto consiste en determinar si una alternativa vista comercial, técnica y legal, lo es también desde el punto de vista económico y financiero. Por lo tanto la evaluación privada del proyecto, tiene por objeto determinar su rendimiento. Proporciona una información adicional para tomar una decisión, el objetivo primordial en la evaluación de proyectos es decir si el proyecto es rentable o no”. (11:331)

En el proceso de valuación no sólo es necesario conocer las técnicas de evaluación de un proyecto (Métodos de valuación), sino que es de especial importancia la interpretación de los resultados y las conclusiones que se formulen. Para ello es fundamental el criterio y la experiencia del proyectista.

La evaluación de proyectos pretende abordar el problema de la asignación de recursos en forma explícita, recomendando mediante diversos métodos que una determinada alternativa de inversión se pueda llevar a cabo.

### **2.15 Costos y Gastos en un Proyecto:**

Los costos y gastos de un proyecto esta formados por los desembolsos y deducciones necesarias para producir y vender los productos o mercancías de la empresa o prestar un servicio.

El objetivo del estudio de los costos y gastos es determinar los elementos que integran los costos y gastos del proyecto para poder formular las estimaciones y

proyecciones de los egresos del negocio y posteriormente, se pueden realizar las proyecciones de los estados financieros.

### **2.15.1 El costo de los proyectos:**

El costo de un proyecto está formado por los desembolsos y deducciones generados en el proceso de fabricación de un producto o mercancía o en prestar un servicio.

“Es el desembolso que origina el consumo de recursos (materias primas, mano de obra, etc.) para realizar actividades relacionadas directamente con la producción del bien o la prestación del servicio, con la intención de obtener un beneficio ahora o en el futuro. El beneficio obtenido por el uso de estos recursos se logrará una vez que se venda el producto final.”(11:89)

Los costos pueden ser variables porque aumentan o disminuyen de acuerdo a la producción y los fijos que son los costos que se mantienen independientemente del volumen de la producción.

### **2.15.2 El gasto de proyectos:**

Los gastos de un proyecto están formados por los desembolsos o deducciones causados por la administración de una empresa.

“Es el valor recursos requeridos para realizar actividades que apoyen la producción del bien o la prestación del servicio. El desembolso por la utilización de estos recursos deberá cargarse al estado de ganancias y pérdidas (resultados) del período en el cual fueron consumidos.”(11:89)

## **2.16 Ingresos de Proyectos**

Se puede decir que el presupuesto de ingresos es una estimación de los montos que se consideran alcanzar por un proyecto durante un periodo determinado.

“Los ingresos del proyecto son cálculos anticipados de las entradas de efectivo por la venta de los productos y los subproductos o la prestación del servicio y por el rendimiento financiero generado por la colocación de los excedentes de recursos financieros, durante el horizonte de inversión del proyecto”.

Los ingresos están representados por el dinero recibido por concepto de las ventas del producto o la prestación del servicio. El objetivo de estudiar los ingresos es determinar la fuente de ingresos del proyecto para poder formular las proyecciones de los ingresos del negocio y posteriormente, se pueden realizar las proyecciones de los estados financieros.

“El proyecto en su fase operativa puede tener diversas fuentes de ingreso, dependiendo de la naturaleza del mismo y del volumen de actividades que desarrolla. Entre las fuentes de ingresos del proyecto se pueden mencionar las siguientes:

- a) Ingresos por la venta del bien o la prestación del servicio que constituye la actividad principal del proyecto.
- b) Ingresos por la venta de sub productos, que no son inherentes al giro principal del negocio.
- c) Ingresos financieros

Ingreso por la venta del producto o prestación del servicio:

Son ingresos que provienen de las operaciones normales del giro del negocio; de las ventas efectivas de los productos generados por el proyecto durante un período determinado, generalmente un año. Para calcular los ingresos por la venta del bien, se requiere de la información siguiente:

Proyección de las ventas: Contiene la estimación del número de unidades de producto vendidas durante un período específico, expresadas en unidades físicas por unidad de tiempo y por tipo de bien o servicio.

Ingresos por la venta de subproductos:

Es factible que durante el funcionamiento de la empresa, se genera otros ingresos por la venta de los subproductos, que no son inherentes al giro principal del negocio, los cuales son captados y registrados como ingresos adicionales a precios de mercado y por unidad de subproducto. Para su estimación se sigue la secuencia anterior.

Ingresos Financieros:

Son ingresos que provienen de diversas operaciones vinculadas con el manejo eficiente de los recursos financieros de la empresa”. (11:325)

Créditos en Reserva:

Son ingresos que provienen de las actividades del giro normal del negocio, que no son ejecutados en el periodo en el que son generados, estos son reservas que se pueden utilizar ante eventualidades.

## Capítulo III

### 3.1. Planificación Financiera:

Es un proceso en el cual se proyectan y se fijan las bases de las actividades financieras, con el objeto de maximizar el uso de recursos y minimizar riesgos.

“Enuncia la manera en que se van a alcanzar las metas financieras, por consiguiente, un plan financiero es una declaración de lo que se va a hacer en el futuro. La mayoría de las decisiones tienen tiempos de ejecución largos, lo cual significa que su implantación tarda mucho tiempo.”(17:88)

“La planeación financiera es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer en una empresa pronósticos y metas económicas y financieras por alcanzar, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlo.” (14:1)

Es la herramienta o técnica fundamental de funcionamiento que se utiliza para realizar evaluaciones financieras, establecer los objetivos de la empresa, realizar un análisis de la situación financiera actual, establecer controles y parámetros a manera de planificar sus operaciones y utilizar de la mejor manera los recursos financieros con los que se cuenta, esto da como resultado un informe que indica los pasos a seguir para dar la información de manera oportuna a la administración, para la toma de decisiones que permita alcanzar los objetivos financieros.

Dos aspectos clave del proceso de planeación financiera son la planeación de efectivo y la planeación de utilidades. La planeación de efectivo implica la preparación del presupuesto de efectivo, y la de utilidades es la elaboración de los estados financieros pro forma.

El modelo de planificación financiera conceptual representa una herramienta que proporciona la guía adecuada para un funcionamiento, una idea de algo que debería ser en general, que permita alcanzar los objetivos de la empresa y el



modelo operativo es poner en práctica las ideas establecidas en los objetivos de la empresa.

Mediante la planificación financiera, las empresas pueden proyectar el futuro deseado y los medios efectivos para conseguirlos, pueden darse tres tipos de planificación financiera satisfactoria que es la que pretende alcanzar sus objetivos en un nivel satisfactorio, la optima como su nombre lo indica pretende alcanzar objetivos de manera optima y la adaptativa, que pone énfasis en su propio proceso planificador.

### **3.2 Objetivos de la Planificación Financiera:**

Los objetivos del proceso de planificación financiera son minimizar el riesgo y aprovechar las oportunidades y los recursos financieros.

El objetivo final de esta planificación es un "plan financiero", en el que se detalla y describe la táctica financiera de la empresa, además se hacen previsiones al futuro, basadas en los diferentes estados contables y financieros de la misma.

### **3.3 Proceso de planificación Financiera:**

La planificación financiera está basada en la estimación de los requerimientos financieros de una empresa, implica determinar la cantidad de dinero que necesitará durante un período específico, y qué cantidad de ingresos generará durante el mismo periodo de tiempo.

El proceso de planificación financiera inicia con planes financieros a largo plazo o estratégicos, que guían la formulación de planes y presupuestos a corto plazo.

Es un procedimiento en tres fases para decidir qué acciones se deben realizar en el futuro, para lograr los objetivos trazados:

- Planear lo que se quiere hacer,
- Realizar lo planeado y

- Verificar la eficiencia de cómo se realizó lo planeado.

### **3.3.1 Planear lo que se quiere hacer o planeación:**

En la planeación se determinan los objetivos y los cursos de acción que han de tomarse, seleccionando y evaluando la mejor opción para el logro de los objetivos propuestos, las políticas de empresa, con qué procedimientos y programas.

“La planeación es la primera etapa del sistema presupuestario en la que se deben analizar los factores que influyen en el futuro de la empresa, tomando en consideración el entorno económico y financiero, el mercado en el que se desenvuelve la situación económica y finalizando con la preparación e implantación de un plan que determine claramente los objetivos que deban alcanzarse y bajo qué políticas o reglas definidas para cada caso en particular, para lo que es muy conveniente se establezca un programa con procedimientos detallados en el que se señale la secuencia de acción para lograr tales objetivos”.(14:2)

Una eficiente planeación se consigue como resultado de la participación de todas las personas que ejerzan supervisión, lo que motivará al personal para el logro de objetivos, pues de esta forma los objetivos que se fijan son propios de ellos y no impuestos por la dirección.

### **3.3.2 Organización, Ejecución y Dirección:**

Para realizar lo planeado es necesario la organización, ejecución y dirección.

La organización es un requisito indispensable en el proceso presupuestado, que conceptualmente identifica y enumera las actividades que se requieren, para lograr los objetivos de la empresa, agrupándolas en razón de unidades específicas de dirección y control, a las que se debe definir claramente su grado de autoridad y responsabilidad”.

Para que el trabajo y los esfuerzos den resultados, se deben establecerse líneas de comunicación entre los diferentes niveles y unidades de dirección y control, para desarrollar la cooperación efectiva y eficiente de todos los grupos que integran la empresa.

Se requiere la ejecución por parte de los miembros del grupo para que lleven sus tareas con entusiasmo.

“La ejecución incluye una buena política de personal: reclutamiento, selección, adiestramiento, promoción, planes de beneficio, retiro e incentivos, así como las facilidades con las que contará cada cual para el desempeño de sus funciones. Todo esto es de suma importancia, ya que el elemento humano es el que va a hacer funcionar el presupuesto y la empresa”.

Durante el proceso de ejecución se requiere necesariamente dirección, que es la función encargada de guiar a las personas, para alcanzar por medio de su actividad los objetivos que se han propuesto.

### **3.3.3 Control:**

El control mide la eficiencia con la que se ejecutaron los planes, estos resultados dan a conocer si vamos por el camino correcto para alcanzar los resultados esperados.

“Para verificar la eficiencia de como se hizo se requiere el control de las actividades, para saber si están realizando las acciones de acuerdo con los planes. Para ejercer un buen control se requiere evaluar los resultados comparándolos con patrones o modelos establecidos previamente, de manera que se tomen decisiones correctivas cuando surja cualquier variación o discrepancia con el fin de minimizar hasta donde sean posibles las desviaciones entre los que se intenta obtener y lo que se está obteniendo”.(14:2)

En esta fase se implantan los planes financieros, el control trata el proceso de retroalimentación y ajuste que se requiere, para garantizar la adherencia a los planes y la oportuna modificación de los mismos, derivado de imprevistos.

Las cinco funciones: planeación, organización, ejecución, dirección y control, están interrelacionadas.

La ejecución de una función no cesa totalmente antes de que se inicie la siguiente. La secuencia debe adaptarse el objetivo específico o proyecto en particular.

### **3.4 Dimensiones de la Planeación Financiera:**

Para alcanzar los objetivos de la planeación, existe un plazo corto y uno largo. Cuando hablamos de corto plazo son doce meses y plazo largo, que en general se le considera en un rango próximo de dos a cinco años.

Dentro de la información a considerar en un plan a corto plazo es el pronóstico o presupuesto de ventas, el cual deberá culminar con la elaboración del presupuesto de efectivo, de donde se obtendrá el estado de resultados pro forma y el balance de situación financiera, este presupuesto es de suma importancia, ya que de él se derivan el presupuesto de producción, el cual toma en cuenta los plazos de entrega e incluye los cálculos de consumos de insumos, en empresas de servicios, los presupuestos de ventas generarían los pronósticos de servicios que se prestarían en un período de tiempo, estos a su vez considerarían los costos y gastos que conllevan su prestación, así como el personal que deberá estar a cargo de la prestación del mismo, y su costo; al momento de recopilar dicha información la empresa, está en la capacidad de elaborar los estados financieros pro forma, y prever el comportamiento financiero de la empresa.

El presupuesto de efectivo se elabora comúnmente para periodos de un año dividido en meses, el mismo incluye los ingresos, así como los desembolsos de

efectivo de cada período y calcula el flujo de efectivo neto, el efectivo final será determinado mediante la suma del efectivo inicial y el flujo de efectivo neto.

Al trazar un plan financiero, todos los proyectos e inversiones individuales que comprenda la empresa, se combinan para determinar la inversión total necesaria. En efecto, se suman las propuestas de inversión más pequeñas de cada unidad y la suma se trata como un proyecto grande. Éste proceso se llama agregación.

El nivel de agregación, es la segunda dimensión del proceso de planeación que se requiere determinar.

Una vez que se establece el horizonte de la planeación y el nivel de agregación, un plan financiero requiere insumos en forma de series opcionales de suposiciones, sobre las variables significativas.

Horizonte de planeación: “Período de largo alcance sobre el que se enfoca el proceso de planeación financiera, por lo común en un rango próximo de dos a cinco años.

Agregación: Proceso mediante el cual las propuestas de inversión más pequeñas de cada unidad operacional de la empresa se suman y se tratan como un proyecto grande”. (17:89)

### **3.5 Definición de Presupuesto:**

El presupuesto es un plan integrador y coordinado previamente establecido por medio del cual la administración de una empresa puede planear, coordinar y controlar sus operaciones de acuerdo con sus objetivos y medir la eficiencia en la ejecución de las mismas mediante la comparación de lo real con lo presupuestado.

El sistema o proceso presupuestal es una técnica moderna de planeación que permite fijar con claridad la realización de las actividades a través de planes y programas, así como controlar y evaluar la gestión operativa, financiera y administrativa con la flexibilidad necesaria para hacer cambios y adaptaciones a los planes originales, con el fin de conducir al ente económico al logro de sus objetivos, con una coordinación general de funcionamiento.

### **3.5.1 Principios del Presupuesto:**

Independientemente del tipo de presupuesto que se aplique, es necesario tomar en consideración que la base de su preparación es la aplicación de los principios que son de carácter general: Patrocinio, participación, previsión, responsabilidad, coordinación, periodo, correlación, aprobación, costos, flexibilidad, oportunidad, realismo.

### **3.5.2 La Función del Presupuesto:**

“El plan a largo plazo consiste en formular los objetivos que se pretenden conseguir, las actividades a abordar, las estrategias para desarrollarlas y la síntesis, en términos económicos y financieros, del conjunto del plan.

El horizonte que se contempla en un plan estratégico es del orden de cinco años, aunque puede fluctuar sensiblemente en función de la naturaleza de las actividades de la empresa. En general, el horizonte del plan debe ser el necesario para culminar los objetivos que contemple la estrategia. Pero la implantación de un plan a largo plazo exige su concreción en planes anuales que detallen cómo se va a aplicar en el corto plazo. Este plan anual que se denomina presupuesto, arranca de las directrices contenidas en el plan estratégico y las desarrolla en programas y actuaciones concretas y específicas.

Cuando se prepara el presupuesto, probablemente, las decisiones más importantes ya están tomadas. Por ello, el presupuesto ha de considerarse como un eslabón integrado dentro del proceso de planificación de la empresa; viene

influido por decisiones de períodos anteriores y tiene implicaciones sobre las actividades de años venideros”. (16:135)

El presupuesto es entendido como un plan de acción que formula políticas de gestión, concreta programas, asigna recursos y define responsabilidades, con la formulación del presupuesto y han de ser la expresión, en términos monetarios, del contenido del plan.

La razón de ser del presupuesto, como instrumento de gestión, son las políticas, programas, acciones y responsabilidades que se establezcan. Si las proyecciones económico-financieras no son la consecuencia del contenido de dichos planes, el presupuesto se convierte en una mera precisión, entendida ésta como una predicción de lo que es más probable que suceda. Una previsión no incorpora objetivos y con frecuencia supone una extrapolación del pasado, ajustada por los cambios que se prevean en el entorno.

Un presupuesto debe cubrir un propósito sustancialmente distinto. Ha de fundamentarse en unos objetivos que compaginen los recursos actuales y potenciales de la empresa con sus aspiraciones y deseos; ha de detallar los medios para alcanzarlos; y ha de implicar un compromiso del conjunto de la organización en su logro. Debe inducir a los responsables de ejecutarlo a actuar no necesariamente según el plan, sino el modo más conveniente para alcanzar los objetivos. Lo importante, desde luego, no es cumplir estrictamente el presupuesto, sino actuar en el sentido más adecuado, en cada circunstancia, para lograr los objetivos de la empresa. No hacerlo así antepone los objetivos presupuestarios a los de la empresa y puede dar lugar a los llamados juegos presupuestarios”.

En cualquier caso, en todo presupuesto hay componentes previsionales en cuanto que hay variables no controlables por la gerencia, probablemente, lo más importante en la formulación de un presupuesto no sea acertar en las estimaciones que se realicen. Lo crítico no es adivinar qué sucederá, sino

establecer compromisos por responsables, fijar cursos de actuación razonables y disponer de instrumentos para identificar, con oportunidad, desviaciones relevantes que faciliten la aplicación de las acciones de ajuste precisas.

### **3.5.3 El presupuesto como instrumento de planificación:**

“Formula planes detallados para la ejecución, en el año presupuestado, del plan estratégico de la empresa. Su elaboración obliga a formalizar y concretar planteamientos e ideas, dando coherencia y fundamento a las decisiones de gestión. Permite, además, elaborar planes alternativos que anticipen soluciones a circunstancias adversas o a explotar situaciones favorables. La elaboración del presupuesto ayuda a escudriñar el futuro, con sus oportunidades y amenazas, y a prepararse internamente para aprovecharlas o neutralizarlas, según sea el caso”.  
(16:137)

Se considera que el presupuesto es un medio excelente de planificación y desempeña un papel activo en el desarrollo de las actividades de la empresa.

### **3.5.4 El presupuesto como medio para coordinar e integrar:**

“Es un medio para coordinar e integrar el comportamiento futuro de las áreas de responsabilidad. La elaboración del presupuesto arranca de las unidades o segmentos de la empresa, bajo directrices y criterios comunes, consolidándose de modo piramidal. Esto facilita la coordinación de acciones”. (16:138)

Es una herramienta que permite integrar y controlar todas las actividades que la empresa debe desarrollar en un periodo determinado, permitiendo medir los resultados cuantitativos, cualitativos y fijar responsabilidades en las diferentes dependencias de la empresa, para lograr el cumplimiento de las metas previstas.



### **3.5.5 El presupuesto como vehículo de comunicación:**

“Informa en sentido ascendente, descendente y horizontal, de objetivos, políticas, necesidades de recursos y acciones. Y ello, no sólo una vez obtenido el documento final del presupuesto sino, lo que probablemente sea más importante, durante todo el proceso de su elaboración”.

Los presupuestos sirven como medios de comunicación entre unidades a determinado nivel y verticalmente entre ejecutivos de un nivel a otro.

### **3.5.6 El presupuesto como mecanismo de control:**

“De la gestión de los responsables de la empresa y del comportamiento económico de sus actividades. Proporciona estándares de referencia para medir los resultados obtenidos. La utilización de los presupuestos en este sentido, se integran en lo que se denomina control presupuestario”.(16:139,)

El presupuesto es una herramienta de control de funciones que presenta en términos cuantitativos las actividades a ser realizadas por una organización, con el fin de dar el uso más productivo a sus recursos, para alcanzar sus determinadas metas.

### **3.5.7 El presupuesto como medio de motivación:**

“Para que el comportamiento de los responsables de distinto rango se integre y converja con los intereses de la empresa. Si el presupuesto se elabora con la participación de quienes han de aplicarlo, se conseguirá una mayor implicación de éstos, reforzándose así su compromiso al logro de los objetivos”. (16:139,)

El presupuesto motiva a que las personas y departamentos trabajen duro a manera de alcanzar metas y objetivos previamente establecidos.

### **3.6 Sistema Presupuestario:**

El sistema presupuestario es la herramienta más importante con que cuenta la administración moderna para realizar sus objetivos.

#### **3.6.1 Proceso Presupuestario:**

La preparación del presupuesto, se desarrolla, en general, de acuerdo con la siguiente secuencia:

- Comunicación de las directrices y objetivos generales para el ejercicio próximo
- Distribución del manual de presupuesto
- Preparación de los presupuestos económicos
- Obtención del presupuesto consolidado
- Revisión por la dirección
- Aprobación del presupuesto

### **3.7 Técnicas financieras de planeación:**

Las principales técnicas financieras de planeación que se usan en los negocios son de tres categorías llamadas:

- Presupuesto de operación,
- Presupuesto de inversión y
- Presupuesto Financiero.

#### **3.7.1 Presupuesto de Operaciones:**

El presupuesto de operación es considerado como el más utilizado, se prepara tomando como base la estructura de la empresa y la responsabilidad de alcanzar los objetivos que recae sobre los gerentes y directores.

“Este contempla las actividades de explotación de la empresa; incluye, pues, las funciones comerciales, de producción aprovisionamiento, almacenaje, distribución

y las funciones de personal, de sistemas informáticos administrativos que dan soporte a las anteriores”. (16:142)

El presupuesto de Operación está integrado por:

- El presupuesto de ventas:
- El presupuesto de costos directos de ventas
- El presupuesto de gastos generales de ventas y administración
- El presupuesto de gastos de operación
- El presupuesto de impuesto sobre la renta
- El presupuesto de utilidad neta

### **3.7.2 Presupuesto de ventas:**

Entre los factores que influyen en la determinación del presupuesto de ventas están los factores internos, que dependen de políticas y acciones propias y factores que están fuera de su control que pertenecen a la economía en general, entre estos factores podemos mencionar: la tendencia de las ventas de años anteriores, condiciones económicas de mercados nacionales e internacionales, nuevos descubrimientos, escasez, disposiciones gubernamentales, competencia. Para realizar una estimación acertada del presupuesto de ventas es necesario considerarse los factores específicos de ventas, las fuerzas económicas generales y la influencia de la administración.

Los métodos para determinar el presupuesto de ventas son los siguientes:

- Método basado en la opinión de los directores: este método representa las predicciones de los directores, basándose en su experiencia e intuición.
- Método basado en la opinión y experiencias obtenidas por la fuerza de ventas: La responsabilidad de este método recae sobre el gerente de ventas, este instruye a los vendedores para que presenten un informe por escrito y formal de sus estimaciones.

- Método de análisis estadístico: Es preparado por personal que tenga conocimiento general del negocio, del mercado, de las fuerzas económicas generales, de la influencia administrativa, bajo un procedimiento que centralice toda la información.

### **3.7.3 Presupuesto de Costos directos de ventas:**

Para calcular el volumen de producción, es necesario conocer el volumen de las ventas del periodo, conocer el inventario final o sea el inicial del periodo que se está presupuestando, establecer mano de obra requerida y establecer su precio, los gastos directos y variables de manufactura deberán ser presupuestados en cantidad y precio por departamento. Los gastos de fabricación son gastos importantes que provienen del mantenimiento, talleres y que no son identificables dentro del costo directo de los productos.

### **3.7.4 Presupuesto del costo por servicios prestados:**

El costo por servicios prestados, es el valor monetario de los factores considerados necesarios en la prestación de un servicio, el costo en sí es la valoración del consumo realizado o previsto en uso de los insumos y gastos efectuados, que afectan directamente el producto o servicio prestado; a este costo se le conoce también como costo de los bienes o servicios prestados.

### **3.7.5 Presupuesto de Gastos Generales:**

En este apartado se encuentran los gastos que ameritan análisis y clasificación por centro de costos, debido a que son gastos por concepto de sueldos, salarios, prestaciones del personal, y los de carácter fijo como depreciaciones y amortizaciones.

### **3.7.6 Otros Presupuestos de gastos de operación:**

En este apartado se encuentran los gastos de mercadeo, debido a que las empresas deciden manejar por separado los gastos de comercialización, en otras

circunstancias podemos mencionar los gastos por concepto de investigación y desarrollo, debido a que ayudan a mantener y aumentar la posición de las empresas en el mercado.

### **3.7.8 Presupuesto del Impuesto sobre la renta:**

El objetivo es conciliar la utilidad contable de la utilidad fiscal.

### **3.7.9 El presupuesto de la utilidad neta:**

Señala el resultado de la gestión operativa de la empresa.

### **3.7.10 Presupuesto de Inversiones:**

“Determina la composición y el importe de las inversiones a realizar en el período presupuestado. El presupuesto de Operaciones y el presupuesto de Inversiones, en su conjunto, integran el presupuesto económico, pues se limitan a las actividades operativas y excluyen el componente financiero”. (16:142)

En el presupuesto de inversiones permanentes y evaluación de proyectos de inversión, se estudian las generalidades del presupuesto, los conceptos básicos del método de análisis, los métodos de análisis simples como son el método de recuperación, el de tasa promedio de rendimiento sobre la inversión y métodos de análisis avanzados, el método del valor actual, el de valor actual neto, el de valor actual de reposición, el de valor actual neto sobre bases incrementales y el de tasa interna de rendimiento.

### **3.7.12 Presupuesto Financiero:**

El presupuesto financiero es el que se ocupa de la estructura financiera de la empresa, que es la relación que debe existir entre los pasivos, activos y el capital, se puede resumir en dos objetivos: liquidez y rentabilidad.

“Evalúa las necesidades de financiación que se derivan del presupuesto económico y establece un plan de financiación que compagine las disponibilidades

de fondos, con las necesidades identificadas, bajo criterios de economía de costes y flexibilidad”.

“Los tres presupuestos, de operaciones, de inversiones y de financiación se encuentran estrechamente vinculados entre sí. Del presupuesto de operaciones se derivarán inversiones que permitan alcanzar el nivel de actividad previsto. Si bien habitualmente, las necesidades de fondos se derivan del presupuesto económico, éste puede verse condicionado por limitaciones de índole financiera.” (16:137,)

El presupuesto financiero contiene las generalidades del presupuesto, el presupuesto de efectivo que incluye el flujo de fondos, cuentas por cobrar, inventarios, deudores, cuentas por pagar, gastos, impuestos por pagar, capital social y utilidades retenidas.

Factores de la composición de las estructuras financieras:

- Efectivo en caja y bancos e inversiones temporales (activos líquidos)
- Cuentas por cobrar a clientes
- Inventarios
- Inversiones permanentes
- Deudas a corto y largo plazo
- Cuentas por pagar a proveedores
- Gastos e impuestos acumulados por pagar
- Capital social y utilidades retenidas.

### **3.7.13 Efectivo en Caja y Bancos de Inversiones temporales:**

El presupuesto de esta partida es importante, debido a que es necesario contar con la cantidad adecuada de efectivo que permita hacer frente a los pagos y recaudar los cobros, el nivel adecuado de efectivo debe de fijarse de acuerdo a los objetivos de liquidez y rentabilidad de la empresa, con base a requerimientos para periodos determinados.

Es la herramienta esencial que permite medir y valorar el objetivo de liquidez, en un intento de predecir por un periodo los flujos de fondos, tanto de entrada como de salida, así como los niveles de fondos que la empresa tendrá en el futuro.

#### **3.7.14 Cuentas por cobrar a clientes:**

Implica un dilema entre la liquidez y la productividad, debido a que si damos facilidades en la compra, incrementaran las ventas y utilidades pero por otro lado comprometemos los fondos de inversión de cuentas por cobrar, disminuyendo la liquidez.

#### **3.7.15 Inventarios:**

El nivel de inventario que una empresa debe de tener se considera de acuerdo al volumen de la producción requerida, en función de las compras y ventas.

#### **3.7.16 Deudas a corto y largo plazo:**

Representa la participación más importante que el financiamiento externo tiene sobre la empresa.

#### **3.7.17 Cuentas por pagar a proveedores:**

Su comportamiento está ligado con las compras de una empresa, las que pueden ser estables y pueden tener fluctuaciones durante el transcurso del periodo, depende de las actividades de la empresa y las estrategias que se hayan fijado.

#### **3.7.18 Gastos e Impuestos acumulados por pagar:**

Estos conceptos son manejados y estimados mensualmente.

#### **3.7.19 Capital social y utilidades retenidas:**

Los requerimientos de estos recursos deben de ser analizados, estudiados y planeados tomando en consideración la estructura financiera de la empresa.

### **3.8 Tipos de presupuesto:**

El presupuesto tiene diversidad en cuanto a su uso y su forma, estos pueden ser utilizados de acuerdo a las necesidades y objetivos de cada entidad.

#### **Según la flexibilidad:**

**3.8.1 Rígidos, estáticos, fijos o asignados:** Son elaborados para un solo nivel de actividad, una vez aprobado no se permiten modificaciones

**3.8.2 Flexibles o variables:** Es elaborado para diferentes niveles de actividad, por lo que es adaptable a las circunstancias que puedan darse, presenta los ingresos, costos y gastos ajustados.

**3.8.3 Según el período que cubren:** La determinación del periodo de un presupuesto dependerá del tipo de operaciones que realice la empresa, por el periodo los presupuestos pueden ser:

**3.8.4 Corto Plazo:** Es el que se estima para un periodo menor o igual a un año.

**3.8.5 Largo Plazo:** Abarca los planes de desarrollo de una entidad, regularmente se realiza en relación a proyectos de inversión y su periodo es mayor a un año.

**3.8.6 Según su campo de aplicación:** Se realizan de acuerdo a necesidades específicas.

**3.8.7 Presupuesto Maestro:** Presenta el grupo centralizado de las cuentas presupuestadas, permite presentar la información a un periodo de tiempo.

**3.8.8 Presupuesto ABC:** Es una expresión de los compromisos por cada uno de los involucrados en alcanzar los objetivos de la empresa



### **3.8.9 Presupuesto por programas:**

Este tipo de presupuestos es preparado normalmente por las dependencias gubernamentales y entidades descentralizadas, autónomas y semiautónomas, sus cifras expresan el gasto en relación simultánea, es en relación con los objetivos que se persiguen.

El Presupuesto por programas es un sistema, donde se presta particular atención a las actividades que un gobierno realiza, en lugar de las cosas o servicios que adquiere.

Es un conjunto de técnicas y procedimientos que sistemáticamente ordenados en forma de programas, actividades y proyectos muestran las tareas a efectuar, señalando los objetivos específicos y sus costos de ejecución, además de racionalizar el gasto público, mejora la ejecución de las actividades gubernamentales.

### **3.8.11 Presupuesto en Base Cero:**

Es un sistema de planeación que analiza las partidas presupuestarias a partir de un punto inicial de cero y se realizan las asignaciones presupuestarias hasta que sean justificadas, de acuerdo a un plan de trabajo y los objetivos previamente definidos, es un apoyo importante en los presupuestos de corto y largo plazo.

En tiempo difícil la administración en general se preocupa por la reducción de costos y gastos y época de prosperidad dirige su atención a realizar redistribuciones y ajustes, a manera de utilizar los recursos de forma óptima y eficiente.

Los presupuestos tradicionales generalmente están basados en cifras obtenidas del año anterior, que no necesariamente se justifican en cuanto a su actividad, función y destino, el presupuesto base cero abarca todos los niveles y se requiere que los gerentes analicen cada partida del presupuesto, ya sea existente en el año

anterior o propuesta en el año actual, de tal manera que el punto de partida sea cero y se justifique su existencia.

Como resultado se obtiene una sólida estructura de datos e información que permite a la administración asignar fondos con absoluta confianza.

“El enfoque del presupuesto base cero no puede utilizarse para los costos y gastos directos y variables, por lo que se aplica a los costos y gastos fijos”.

“Mediante el empleo del presupuesto en base cero, la administración puede identificar el propósito que persigue el departamento o centro de costo y revisa las actividades necesarias para el cumplimiento de su fin”.

“Con el proceso del presupuesto base cero cada gerente tiene el estímulo de reflexionar acerca de la posibilidad de llevar a cabo sus funciones de manera distinta. La técnica del presupuesto tradicional con base a incrementos sobre el año anterior por lo general no propicia esta reflexión.”

Con frecuencia en los niveles más bajos de la organización proponen diferentes alternativas de operación que benefician a la empresa.

El presupuesto en base cero puede presentar una diversidad de niveles de servicio y costo, entre los cuales la gerencia puede seleccionar el nivel de servicio y el costo que se juzgue conveniente, de conformidad a las necesidades operativas.

En la elaboración del presupuesto en base cero los gerentes deben:

- Describir el propósito y objetivos de la actividad del departamento o centro de costos.
- Efectuar cálculos sobre el volumen de trabajo y el rendimiento.

- Proponer sistemas alternativos de operaciones incluyendo el sistema de operación actual.
- Estudiar las alternativas a través de examen de costo/beneficio seleccionando una o dos.
- Elabora un nivel de servicio mínimo y varios niveles superiores de servicio y costos con cálculos de costo y rendimiento.

Con base en el análisis anterior, de todas las actividades de la empresa se formulan decisiones que pueden adoptarse determinando el nivel de servicio y costos.

Los presupuestos a largo plazo sirven como guía en la elaboración del proceso de presupuesto de ventas: en volumen y precio, de donde se basan los presupuestos de todos los gastos y costos operacionales, fijos y variables.

El presupuesto en base cero se puede utilizar en el presupuesto de ventas en volumen y valores y para todos los costos y gastos fijos de todos los departamentos y centros de costos.

“Cuando se presentan síntomas financieros que requieren de un nuevo enfoque presupuestario, como son la reducción de márgenes de utilidades, cambio en el volumen de ventas, costos y gastos departamentales considerablemente distintos en relación con otros centros de costos o gastos departamentales similares, y desde luego, cuando la empresa está generando pérdidas es conveniente aplicar la técnica del presupuesto en base cero.

En la práctica el presupuesto en base cero se aplica como se ha mencionado anteriormente en las empresas cuando se presentan síntomas financieros que requieren un nuevo enfoque presupuestario, o cuando se considere que es conveniente evaluar el presupuesto y la operación de la empresa.

Esta técnica presupuestaria no debe verse como una herramienta para recortar el presupuesto, sino es un proceso reflexivo que tiene por objeto mejorar la rentabilidad de empresa a través de la evaluación de alternativas operativas y de mercado, estimulando el razonamiento de los subordinados, captando buenas ideas y permite apreciar con toda claridad el papel que desempeña cada departamento o centro de costos dentro de la organización”. (14:108)

### **3.8.12 Según el sector en que se utilizan o formulan:**

**3.8.13 Presupuesto privado:** Son los presupuestos que utilizan las empresas particulares como instrumento de su administración y gestión.

**3.8.14 Presupuesto Público:** Son aquellos que realizan los gobiernos y sus entidades descentralizadas, autónomas y semiautónomas. La base de su preparación son los gastos; primero estiman los gastos necesarios y luego determinan como cubrirlos.

Su principal finalidad es satisfacer las necesidades públicas para lograr estabilidad económica.

### **3.9 Políticas de Ejecución Presupuestal del sector público:**

**3.9 .1 Asignación de fondos:** Tomando como base las proyecciones de ingresos contempladas en el anteproyecto del programa, se evalúa la viabilidad del proyecto y después del análisis correspondiente, se autoriza.

Después de autorizarlo está financiando las operaciones del programa, realizando una asignación de fondos que es depositada a la cuenta bancaria del programa, de esta cuenta se emiten cheques para sufragar los gastos que fueron programados y que son considerados necesarios para el funcionamiento del programa, estos son liquidados constantemente, para su registro contable y reintegro.

**3.9.2 Políticas de compras:** Se pueden ejecutar compras y contrataciones de servicios únicamente cuando exista previa autorización de jefatura, los pagos deben de realizarse contra entrega, no está permitido realizar pagos anticipados, o conceder anticipos, no está autorizado realizar compras al crédito.

Las compras menores de Q.1, 000.00 se pueden pagar con efectivo de caja chica, las compras mayores de Q.1, 000.00 y menores de Q.10,000.00 se pueden erogar por medio de fondo fijo, las compras mayores de Q.5,000.00 deben de estar respaldadas por 2 cotizaciones adicionales, en donde se evidencie que se esté realizando la compra, tomando en cuenta las condiciones más convenientes para la institución, las compras mayores de Q.10,000.00 deben de publicarse en el sistema de contrataciones del estado Guatecompras y para su trámite es necesario la emisión de orden de compra.

EL programa autofinanciable del Centro de Documentación podrá programar gastos en la proporción de los ingresos proyectados.

### **3.9.3 Políticas de ejecución de los gastos:**

Los gastos generales del Centro de Documentación por concepto de agua, luz, teléfono e internet son contemplados como gastos fijos, por lo que son cancelados por la administración del centro de documentación a través del presupuesto de funcionamiento, para poder tomar un panorama real de la rentabilidad del programa se asumirá que el 50% de los gastos generales del Centro corresponden a gastos ocasionados por los servicios del programa autofinanciable, por lo que se proyecta un gasto mensual de Q.1,000.00 que de manera anual ascienden al monto de Q.12,000.00.

### **3.9.4 Clasificación de los Gastos:**

La clasificación del gasto constituye una clasificación sistemática de los bienes y servicios que da como resultado el análisis y seguimiento de la gestión financiera, el manual de renglones presupuestarios de la Universidad de San Carlos de Guatemala, clasifica los gastos en renglones que se encuentran clasificados por grupos, en el grupo 0 se encuentran los gastos por servicios personales, en el

grupo 1 se cargan los servicios no personales, en el grupo 2 se realizan los cargos por adquisición de materiales y suministros, en el grupo 3 se registra la compra de propiedad, planta y equipo.

### **3.10. Términos de presupuesto:**

#### **3.10.1 Programa:**

“Es un instrumento destinado a detallar las actividades del Estado, delineando una política de desarrollo y fijando las metas a lograr en determinados períodos, expresados en términos de productos parciales o finales mediante el desarrollo de un conjunto de acciones integradas o proyectos específicos coordinados que emplearán recursos humanos, materiales y financieros asignados a un costo global y unitario y cuya ejecución queda a cargo de una o más unidades administrativas de alto nivel dentro del gobierno”. (15:179)

#### **3.10.2 Sub-Programa:**

“Es una división de ciertos programas complejos, destinados a facilitar la ejecución de un programa en un campo determinado, en el cual se fijan las metas parciales y cuantificadas a cumplirse por una unidad de operaciones definidas con el uso de los recursos humanos, materiales y financieros asignados a un costo global y unitario”.

#### **3.10.3 Actividad:**

“Es la división más reducida de cada una de las acciones a desarrollar para cumplir con las metas de un programa o sub-programa de funcionamiento y consiste en la ejecución de trabajos mediante la utilización de los recursos humanos, materiales y financieros con un costo global y unitario y queda a cargo de una entidad administrativa de nivel intermedio”.

#### **3.10.4 Tarea:**

“Es una operación específica a efectuarse dentro de un proceso para la obtención de un resultado y constituye un valioso auxiliar en el análisis presupuestario especialmente en la etapa de elaboración de proyectos porque permite llegar al detalle pormenorizado en las partes que componen las actividades”.

#### **3.10.5 Proyecto:**

“Es una subdivisión específica de los programas y subprogramas de inversión y constituye un conjunto de obras a ejecutarse para la formación de bienes de capital y coordina su ejecución por una unidad administrativa o una entidad pública”. (15:179)

**Capítulo IV**  
**Evaluación de la Rentabilidad de un Centro de Documentación**  
**Autosustentable en una Entidad de Educación Superior**  
**(Caso Práctico)**

**1.1 Información General del Programa**

En un Centro de Documentación de una entidad educativa, es necesario ampliar los servicios de atención a los usuarios, por lo que se inició el funcionamiento de un programa autosustentable, este programa tiene como finalidad prestar servicios y los ingresos que percibe son utilizados para sufragar los gastos de su funcionamiento.

El proyecto autosustentable es financiado con fondos propios de la entidad educativa, previo a la aprobación del anteproyecto de presupuesto, esto con la finalidad de cubrir las necesidades inmediatas del programa y adecuar su funcionamiento a las necesidades de los usuarios, los servicios que presta el programa son: Cursos de computación, emisión de solvencias estudiantiles, cobros por concepto de multas y alquiler de equipo educacional.

Desde el inicio del funcionamiento del programa los ingresos por servicios prestados han sido superiores a los egresos, por lo que el programa ha funcionado de forma ininterrumpida desde el momento que inicio su funcionamiento hasta la presente fecha.

Los ingresos que no son ejecutados periódicamente se acumulan en una cuenta de créditos en reserva, que son puestos a la disposición de la administración del Centro de forma anual, siendo utilizados para los fines que la administración considere convenientes para el funcionamiento del programa o para adquirir equipo educacional y material bibliográfico.



Durante el período objeto de estudio, se han implementado servicios de atención a los usuarios, mediante la contratación de personal temporal para atención a los usuarios del programa, los costos de estos nuevos servicios son elevados por lo que la administración del programa necesita conocer la situación financiera del programa al finalizar el periodo 2,013, esto permitirá tomar las medidas necesarias, que garanticen la continuidad del funcionamiento del programa.

A continuación se presenta el caso práctico en donde se realiza la evaluación de rentabilidad de un programa con carácter autosustentable, en el primer apartado se encuentra documentada la fase de contratación de los servicios profesionales, seguido por el apartado de la planificación de la evaluación y presentación de la información financiera que permite el conocimiento general del programa. Tomando como base esta información se elaboraron los estados financieros que se utilizaron de base para la aplicación de las razones financieras.

Para concluir se presenta un apartado de planificación financiera en el que se analizaron los diferentes rubros, y para finalizar se presenta el informe de resultados, acompañado de las recomendaciones que se sugieren implementar en el proceso de planificación y ejecución presupuestal y que se implementan en la proyección de un estado de ingresos y egresos para el año 2,014.

## **Capítulo IV**

### **Evaluación de la Rentabilidad de un Centro de Documentación Autosustentable en una Entidad Pública de Educación Superior –Caso Práctico-**

Información general del Programa	60
Proceso de contratación	62
Solicitud de compra	63
Publicación del evento en el portal de Guatecompras	64
Propuesta de servicios profesionales	65
Adjudicación del evento en el portal de Guatecompras	68
Carta de aceptación	69
Planificación de la Evaluación	
Planificación	71
Información del programa	
Conocimiento general del programa	75
Estructura Organizacional	76
Régimen Financiero	77
Anteproyecto de Presupuesto	78
Fuentes de Ingresos	80
Gastos del programa	82
Informe de Ejecución Presupuestal	87
Elaboración de Estados Financieros	
Estados de Ingresos y Egresos	91
Estado Patrimonial	92
Aplicación de razones financieras	93
Planificación Financiera	106
Informe de Resultados	119

## **PROCESO DE CONTRATACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES**

**Solicitud de compra:**

ENTIDAD DE EDUCACIÓN SUPERIOR  
CENTRO DE DOCUMENTACIÓN

Form. SIC-01  
Hoja 1/1

**SOLICITUD DE COMPRA**

No. 136-2014  
Fecha 01-06-2013

UNIDAD EJECUTORA: CENTRO DE DOCUMENTACIÓN

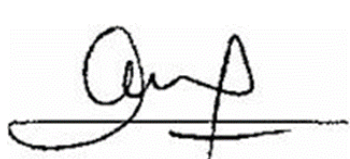

SUB-PROGRAMA AUTOSUSTENTABLE Código 

4	5	1	3	2	1	0
---	---	---	---	---	---	---

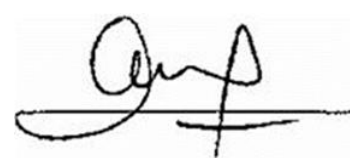
Atentamente se solicita comprar lo siguiente:

Cantidad	DESCRIPCIÓN DEL BIEN Y/O SERVICIO	Unidad de medida	Renglón del gasto
1	Por servicios profesionales detallados a continuación: Evaluación de rentabilidad de un proyecto con carácter autosustentable en un Centro de Documentación.	Servicio	29

Lo cual será utilizado para: **Administración del Programa.**

<p><b>Solicitante</b></p>  <p>Licda. Andrea Lucia Garrido</p>	<p><b>Existe disponibilidad presupuestal</b></p>  <p>Lic. Cesar Alejandro Contreras Tesorero</p>
--	--


<b>Nombre</b>	<b>Firma</b>	<b>Firma y sello del Agente de Tesorería</b>
---------------	--------------	--

	
<p>Licda. Andrea Lucia Garrido - Jefa Centro de Documentación</p>	

Nombre y firma de la autoridad competente

1/4 Expediente de Compra    2/4 Unidad Solicitante    3/4 Archivo del Departamento o Tesorería


# Publicación de Evento en el Sistema de Contrataciones del Estado Guatecompras:



Sistema de Adquisiciones y Contrataciones del Estado de Guatemala

Bienvenido, TLAV  
Comprador Hijo

[Cerrar Sesión](#)

 Menú

**Publicación de bases como un concurso**

**Mensaje de confirmación**

La publicación se ha realizado exitosamente. Las bases fueron publicadas como un NOG, con el cual usted podrá identificar de manera única este concurso. Si desea agregar documentos a este concurso, como por ejemplo: las bases y el anuncio de convocatoria, vaya a la opción "realizar operaciones sobre un NOG".

16.06.2014 16:05:45

**Información publicada**

<b>Entidad</b>	Entidad de Educación Superior
<b>Unidad compradora</b>	Centro de Documentación
<b>Concurso (NOG)</b>	3609626
<b>Descripción del concurso</b>	Servicios profesionales
<b>Modalidad</b>	Compra directa
<b>Recepción de ofertas</b>	Sólo electrónicas


**Categorías asociadas:**

# 1	Servicios Profesionales
# 2	Otros tipos de bienes o servicios

**Documentos asociados:**

1	3609626@01011003.PDF(284 KB)
2	3609626@01011002.PDF(62 KB)

Si desea imprimir este mensaje, oprima el siguiente botón



## **Propuesta de servicios profesionales**

**Albizures & Asociados**  
**22 AVENIDA "A" 23-45 Zona 6 Ciudad de Guatemala**

Guatemala 01 de Julio de 2,014  
PS-101-2014

Licenciada: Andrea Lucia Garrido  
Jefa del Centro de Documentación  
Entidad de Educación Superior  
Ciudad de Guatemala

Estimada Licenciada Garrido:

Por este medio agradecemos su invitación a cotizar y sometemos a su consideración nuestra propuesta de servicios profesionales para realizar una Evaluación de Rentabilidad al proyecto autosustentable de un Centro de Documentación, durante el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre de 2,013.

### **Objetivos de la Evaluación:**

Realizar una evaluación de rentabilidad que sirva de herramienta a la administración del Centro de Documentación con carácter autosustentable, que permita conocer su situación financiera actual y determinar si la manera en que se está ejecutando cumple con finalidad del proyecto, y permita determinar su continuidad en el futuro.

Dar a conocer las medidas que se pueden poner en práctica en la ejecución presupuestal, que permitan optimizar el uso de recursos y limitar los riesgos que garanticen la continuidad del programa con carácter de autosustentable.

### **Metodología del trabajo:**

La evaluación se realizará en un tiempo estimado de una semana que será programada al recibir la confirmación de aceptación de la propuesta, en esta se

tomará la visión general del programa y se conocerán las políticas de funcionamiento.

En relación a la información financiera que se necesita para realizar la evaluación de rentabilidad se solicita:

- El Anteproyecto de Presupuesto aprobado.
- Informe de ejecución presupuestal del 01 de enero al 31 de diciembre del año 2012
- Informe de ejecución presupuestal y del 01 de enero al 31 de diciembre de 2,013.
- Información Financiera del rubro de Propiedades Planta y Equipo que se ha adquirido con ingresos del programa.

Documentos adicionales que se consideren necesarios durante el desarrollo de la evaluación que permitan conocer políticas, normas de ejecución presupuestal, organigrama, en caso de necesitar información adicional se solicitará por escrito.

**Informe:**

Al finalizar la evaluación, se presentará un informe de conclusiones y recomendaciones de la evaluación realizada, en este se detallaran las opciones que a nuestro criterio la administración del programa debe de tomar en cuenta, así como el impacto financiero que representa para el programa y su proyección.

Se hará una presentación del resultado de nuestro trabajo, en una reunión de trabajo, en la cual se ampliará la información.

**Propuesta Económica:**

Por los servicios profesionales de evaluación de rentabilidad de un programa autosustentable, tomando en consideración los términos del evento publicado en el portal del Sistema de Contrataciones del Estado Guatecompras, con NOG.999999 nos comprometemos a realizar la evaluación y presentar informe, en un término de 25 días contados a partir de la emisión de Orden de Compra,

por el monto de Cincuenta mil quetzales exactos (Q 50,000.00) con el Impuesto al valor agregado incluido y aceptamos el trámite de cheque por el monto de Cuarenta y cuatro mil seiscientos cuarenta y dos quetzales con ochenta y seis centavos (Q 44,642.86) centavos y emisión de Exención de IVA por el monto de cinco mil trescientos cincuenta y siete quetzales con catorce centavos (Q 5,357.14).

En espera de una respuesta positiva y agradeciendo su atención y confianza quedamos a las órdenes para cualquier aclaración referente a la presente.

Atentamente,

**Albizures & Asociados**



Licda. Thelma L. Albizures Véliz  
Socio Área Financiera

c/c TA/gs



# Adjudicación de Evento en el Sistema de Contrataciones del Estado Guatecompras:

**GUATECOMPRAS.gt**  
Sistema de Adquisiciones y Contrataciones del Estado de Guatemala

Bienvenido, TLAV  
Comprador Hijo

[Cerrar Sesión](#)

Menú

Inicio > Operaciones sobre NOG > Operaciones de concurso > Finalización

### Publicación de la finalización de un concurso

**Mensaje de confirmación**

La publicación de la finalización se ha realizado exitosamente.

2014 16:11:29


**Información publicada**

<b>Entidad</b>	Entidad de Educación Superior
<b>Unidad compradora</b>	Centro de Documentación
<b>Concurso (NOG)</b>	3609626
<b>Descripción del concurso</b>	Servicios Profesionales
<b>Estatus actual</b>	Terminado adjudicado
<b>Comentario</b>	Se adjudica por convenir a los intereses de esta dependencia.
<b>Proveedor adjudicado</b>	NIT.958022-0 Albizures & Asociados

**Documentos asociados:**

1	3577821@Adjudicacion 3577821.JPG(1135 KB)
---	---

Si desea imprimir este mensaje, oprima el siguiente botón



**Carta de Aceptación:**

Guatemala 07 de Julio de 2,014

Ref. CDUSAC-134-2014

Licenciada:  
Thelma L. Albizúres Véliz  
Socio Área Financiera  
Albizures & Asociados  
Ciudad de Guatemala  
Presente

Estimada Licenciada Albizúres

Por este medio de la presente la saludamos y deseamos éxitos en sus actividades.

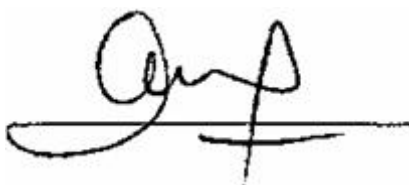
El motivo de la presente es para comunicarle que aceptamos su propuesta de servicios profesionales, con referencia PS-101-2014, en donde se detalla la Evaluación de Rentabilidad del programa autosustentable del centro de documentación.

Derivado de lo anterior solicitamos que programe para el día lunes 14 de Julio la visita técnica y planificación del trabajo de campo.

Adjunto encontrará la información financiera que fue solicitada.

Con muestras de alta estima.

Me suscribo, atentamente.



Licda. Andrea Lucia Garrido  
Jefa Centro de Documentación  
Entidad de Educación Superior

c/c Archivo  
cc.Expediente

## **PLANIFICACIÓN DE LA EVALUACIÓN DE RENTABILIDAD**

## **Planificación de la Evaluación de Rentabilidad:**

### **Información de la entidad:**

El programa autosustentable de un Centro de Documentación de una entidad de educación superior, con el fin específico de evaluar la rentabilidad que permita determinar si el programa puede mantener la categoría de autosustentable.

### **Leyes, Normas, Reglamentos y otros aspectos legales aplicables;**

- Constitución Política de la República de Guatemala.  
En la sección cuarta Educación y quinta Universidades.
- Decreto 101-97, Ley Orgánica del Presupuesto.  
Título I de Disposiciones Generales  
Título II del Sistema Presupuestario  
Título III del Sistema de Contabilidad Integrada Gubernamental  
Título IV del Sistema de Tesorería
- Decreto 57-92, Ley de Contrataciones del Estado y su reglamento.
- Acuerdo Ministerial No.215-2014 Aprobación del Manual de Clasificación Presupuestaria para el Sector Público de Guatemala.

### **Objetivos de la Evaluación de Rentabilidad:**

- Determinar si los ingresos percibidos por servicios prestados son suficientes para cubrir los gastos necesarios para el funcionamiento del programa.
- Determinar si el presupuesto del programa autosustentable, está siendo ejecutado de manera eficiente y de acuerdo los planes establecidos.
- Presentar una herramienta que sirva a la administración para ejecutar el presupuesto del programa de forma eficiente y apegada a los objetivos establecidos.

**Alcance de la Evaluación de Rentabilidad:**

Ejecución del Presupuesto de Ingresos y egresos del programa autofinanciable para dictaminar sobre la rentabilidad del Programa Autosustentable por el período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre de 2,013.

**Información y Documentación necesaria para realizar la evaluación de Rentabilidad:**

Realizar la evaluación Tomando como base la información financiera proporcionada, que se detalla a continuación:

- Información general del programa.
- Anteproyecto de Presupuesto del año 2,013
- Integración de los ingresos y egresos ejecutados durante el año 2,012 y 2,013.
- Reporte de Ejecución Presupuestal de los años 2,012 y 2,013.
- Información de los Activos adquiridos con fondos del Programa.

**Personal de Contacto de la Entidad:**

<b>Cargo</b>	<b>Nombre</b>
• Tesorero	Lic. Cesar Alejandro Contreras
• Administrador del Programa	Licda. Andrea Lucia Garrido

**Personal y Recursos Requeridos:**

<b>Cargo</b>	<b>Nombre</b>	<b>Horas</b>
• Auxiliar de Auditoria	Daniel Salazar	25
• Auditor Jr.	Lic. Carlos Méndez	25
• Jefe de Auditoría Financiera	Lic. Antonio Gálvez	30

## Cronograma de Actividades:

**Cuadro No.6**

<b>Fecha</b>	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Tiempo</b>
28/06/2014	Análisis y elaboración de propuesta	Jefe de Auditoría Financiera	8 Horas
01/07/2014	Presentación de propuesta	Jefe de Auditoría Financiera	2 Horas
08/07/2014	Elaboración de Planificación	Auditor Jr.	8 Horas
08/07/2014	Aprobación de Planificación	Jefe de Auditoría Financiera	2 Horas
10/07/2014	Solicitud de información	Jefe de Auditoría Financiera	2 Horas
11/07/2014	Recepción de Información	Jefe de Auditoría Financiera	4 horas
11/07/2014	Análisis de Información	Auditor Jr.	8 horas
Del 12 al 17/07/2014	Ejecución del trabajo de campo	Auxiliar de Auditoria	20 Horas
15/07/2014	Elaboración de informe	Auxiliar de Auditoria	5 Horas
18/07/2014	Revisión de informe	Auditor Jr.	9 Horas
25/07/2014	Revisión y presentación de informe	Jefe de Auditoría Financiera	7 Horas
		<b>Total</b>	<b>80 Horas</b>

Nuestro trabajo se realizará tomando como base los procedimientos que consideraremos necesarios en las circunstancias, enfocados a cumplir con los objetivos del trabajo propuesto.

### Los procedimientos que se aplicaran se detallan a continuación:

- Elaboración de Estado de Ingresos y Egresos.
- Elaboración de Estado Patrimonial.
- Análisis de los Estados Financieros por medio de razones financieras.
- Elaboración de comparativos de los resultados.
- Análisis de los componentes del estado de ingresos y egresos.
- Determinación de resultados del funcionamiento del programa.
- Presentación de los resultados.
- Elaboración de Propuesta de Anteproyecto de Presupuesto para el año 2,014.

## **INFORMACIÓN DEL PROGRAMA**

## **Conocimiento General del Programa**

El Centro de Documentación autosustentable, es una dependencia técnica y de servicio, en donde sus principales funciones son: seleccionar, adquirir, catalogar, clasificar, actualizar y mantener la conformación de un fondo bibliográfico acorde a las necesidades de los planes, programas y proyectos académicos de la de la institución educativa, además de impartir cursos de computación y alquilar equipo educacional.

## **Historia**

El programa objeto de estudio inicio su funcionamiento en el año de 2,000, inicia con la automatización, implementación y creación de nuevos servicios y secciones, con el fin de prestar un servicio, eficiente y moderno, ofreciendo a la comunidad universitaria y público en general, bases de datos a texto completo, bases de datos de la biblioteca, intranet, préstamo y devolución automatizado de material bibliográfico, multimedia, catálogos electrónicos y manuales históricos.

Desde el año 2,014 se inicia el servicio de audiovisuales con material actualizado y salas equipadas todas, con mobiliario y equipo audiovisual para apoyar el proceso enseñanza aprendizaje.

En el año 2006 se inició el servicio del laboratorio de computación, implementa el laboratorio de computación.

## **Fin fundamental**

Servir de apoyo académico en el proceso de enseñanza – aprendizaje, investigación y extensión, actualizando sus servicios para poder responder a las necesidades de estudiantes, docentes e investigadores e incidir en la calidad académica.



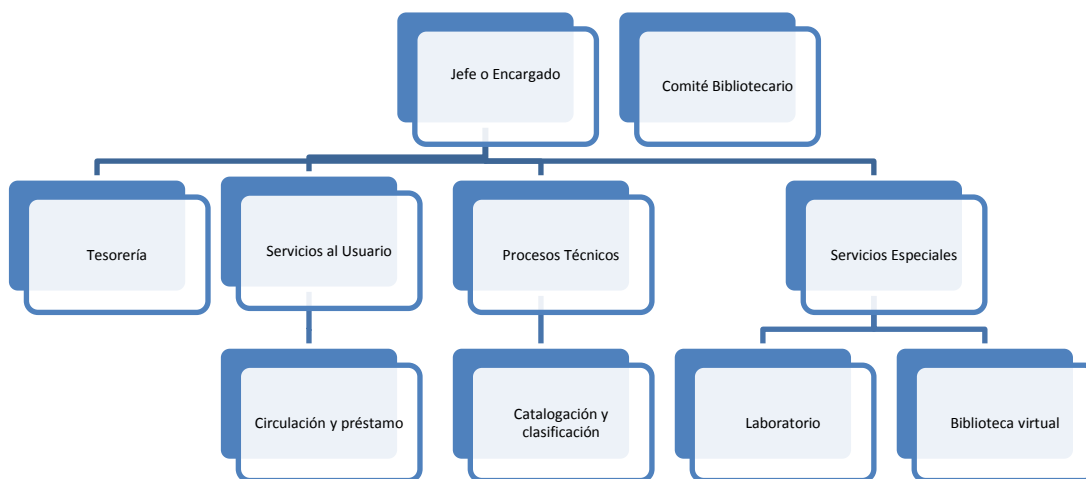
## Los objetivos del Centro de Documentación son los siguientes:

- a) Constituir un fondo bibliográfico, documental y hemerográfico que responda a las necesidades de los usuarios.
- b) Recopilar y difundir, información con contenido de interés para los estudiantes.
- c) Organizar, desarrollar y modernizar sus servicios con tecnología para poder brindar el servicio de consulta en línea.

## Estructura Organizacional:

A continuación se presenta el organigrama resumido del Centro de Documentación, este se fundamenta en el normativo interno de funcionamiento.

**Cuadro No.7**  
**Organigrama**



Fuente: Elaboración propia con el trabajo realizado.

Para el cumplimiento de funciones el Centro de Documentación está organizado en:

- a) Jefe o Encargado:** Es el responsable de administrar, coordinar, supervisar y dirigir las actividades del Centro de Documentación.
  
- b) Procesos Técnicos:** Se selecciona, adquiere, cataloga, clasifica y se digitaliza toda la información que ingresa al Centro de Documentación.
  
- c) Servicios al Usuario:** Incluye la sección de circulación y préstamo, sección de devolución interna, sección de referencia.
  
- d) Servicios Especiales:** Incluye la Biblioteca virtual, alquiler de equipo educacional y laboratorio de computación.
  
- e) Comité Bibliotecario:** Se encargará de hacer que se cumplan las normas y criterios que se establezcan para la selección y el expurgo de materiales.
  
- f) Tesorería:** Encargado de la ejecución presupuestal.

### **Régimen Financiero**

**Asignación presupuestaria ordinaria:** El Presupuesto de Ingresos y Egresos del Centro de Documentación, es el instrumento operativo de la planificación de acciones proyectadas para satisfacer las necesidades de la población universitaria.

**Metodología Presupuestaria:** En la formulación del Presupuesto se aplicarán los conceptos y códigos presupuestarios, así como la clasificación por objeto del gasto contenida en el Manual de Clasificaciones Presupuestarias para el Sector Público de Guatemala vigente a partir del 01 de enero de 2,006.

**Fundamentos Legales:**

Ley orgánica del Presupuesto decreto 101-97 y sus modificaciones, Decreto 13-2013 y el reglamento de la Ley Orgánica de Presupuesto.

Las Normas que regulan la elaboración y Ejecución del Presupuesto.

**Anteproyecto de Presupuesto del Régimen Especial**

Conforme a las Normas aprobadas por el Consejo Superior Universitario el Régimen Especial se refiere a los presupuestos de los programas de las unidades ejecutoras financiados con ingresos específicos, cuyo funcionamiento aprobado por el Consejo Superior Universitario es con carácter autofinanciable; aquí se incluyen programas que se financian con el ingreso de sus propios productos (venta de bienes y/o servicios).

Los servicios prestados son por concepto de multas, emisión de solvencias estudiantiles y administrativas, matriculas por cursos de computación, alquiler de equipo educacional, entre otros.

**Tarifas de Servicios:** Las multas y tarifas se actualizarán según las revisiones emanadas por la Jefatura del Programa.

**Anteproyecto de Presupuesto:**

El anteproyecto de presupuesto presentado para el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre de 2,013, comprende la proyección de los ingresos que se estima percibir con el respaldo de proyecciones técnicas realizadas sobre bases confiables y objetivas.

También incluye la forma en que los ingresos se distribuirán en los renglones de egreso, estos deben de tener la finalidad de ser utilizados para el funcionamiento del programa autosustentable.

## Cuadro No.8

**Anteproyecto de Presupuesto**  
**Entidad Educativa de Educación Superior**  
**Durante el Periodo del 01 de enero al 31 de diciembre de 2,013**  
**Expresado en Quetzales**

<b>Ingresos</b>		
Multas a usuarios	176,000.00	
Matricula otros cursos y congresos	110,000.00	
Alquiler de equipo	1,650.00	
Solvencia de biblioteca	11,000.00	
<b>Gastos</b>		
<b>Servicios Personales</b>		<b>227,310.00</b>
Personal por contrato	125,000.00	
Aporte para clases pasivas	42,224.00	
Aguinaldo	12,535.00	
Bonificación anual (Bono 14)	12,535.00	
Otras erogaciones ( Diferidos)	25,416.00	
Bonificación mensual	9,600.00	
<b>Otros servicios no personales</b>		<b>6,000.00</b>
Derechos de bienes intangibles		
Mantenimiento y Reparación de equipo de oficina	1,000.00	
Mantenimiento y Reparación de equipo educacional	1,000.00	
Mantenimiento y Reparación de equipo de Computo	1,000.00	
Mantenimiento y Reparación de edificios	2,000.00	
Mantenimiento y Reparación de instalaciones	1,000.00	
<b>Otros materiales y suministros</b>		<b>4,000.00</b>
Productos de papel o cartón	2,000.00	
Libros, periodicos y revistas	1,000.00	
Útiles de limpieza y productos	-	
Utiles de educacionales	1,000.00	
<b>Propiedad, planta y Equipo</b>		<b>61,340.00</b>
Libros, revistas y otros elementos coleccionables	61,340.00	
<b>Total de Ingresos y Gastos</b>	<b>298,650.00</b>	<b>298,650.00</b>

Este anteproyecto es presentado por el Departamento de Tesorería, incluye los planes de la administración, es autorizado autorización se hace oficial mediante la emisión y traslado de la apertura presupuestal a la autoridad responsable quien hace oficial su publicación, todo este proceso se realiza previo a iniciar el ejercicio fiscal al que corresponde.

Los montos de los ingresos deben de elaborarse con bases técnicas y los egresos deben de estar programados a alcanzar los objetivos del programa.

### **Fuente de Ingresos del Centro de Documentación:**

Con el propósito de mejorar los servicios del Centro de Documentación, se ha puesto en marcha un programa con carácter autosustentable, que permite que los estudiantes tengan acceso a material bibliográfico, acceso ilimitado a bases de datos, uso de salas de estudio, salas de audiovisuales y cursos de computación, a cambio del cobro de tarifas módicas que permitan al proyecto mantener los servicios con sus propios ingresos.

El Centro de Documentación percibe ingresos por concepto de: Multas en préstamos de material bibliográfico, Matriculas por cursos de computación, Alquiler de equipo y cobro por emisión de solvencias administrativas y estudiantiles, como comprobantes de pago se extienden recibos 101C y 104C, debidamente autorizados por la Contraloría General de Cuentas.

Los ingresos son percibidos únicamente en efectivo, los ingresos son depositados diariamente y son reportados al Departamento de Caja Central, mediante un informe de ingresos que debe de ser elaborado y entregado a más tardar el día siguiente al que se realizó el cobro.

A continuación se presenta la integración de los ingresos que fueron presupuestados y los que fueron reportados según informes de ingresos.

**Cuadro No.9**  
**Información de Ingresos**

Ingresos por Servicios Prestados	Año 2012		Año 2013	
	Presupuestado	Ejecutado	Presupuestado	Ejecutado
Cobros por concepto de multas	136,000.00	160,000.00	176,000.00	180,500.00
Matriculas por cursos de computación	93,000.00	100,000.00	110,000.00	112,000.00
Alquiler de equipo educacional	750.00	1,500.00	1,650.00	6,708.00
Solvencias Administrativas	5,000.00	5,000.00	6,000.00	5,000.00
Solvencias Estudiantiles	2,500.00	5,000.00	5,000.00	3,500.00
<b>Total</b>	<b>237,250.00</b>	<b>271,500.00</b>	<b>298,650.00</b>	<b>307,708.00</b>

## **Créditos en Reserva**

Para cubrir las necesidades del Centro de Documentación, se han utilizado ingresos de años anteriores, acumulados en una cuenta de créditos en reserva que son puestos a disponibilidad de la administración del programa de forma anual.

Estos créditos de años anteriores, han sido utilizados para sufragar gastos de proyectos del Centro de Documentación, entre estos podemos mencionar, que se han realizado mejoras a las instalaciones del Centro de documentación, se ha realizado adquisiciones de material bibliográfico actualizado, acorde a los programas de estudio y se han realizado compras de equipo educacional.

### **Los Gastos por Servicios Personales:**

En este rubro se encuentran los renglones de servicios personales, estos pueden corresponder a contrataciones de personal de forma temporal.

### **Sueldos y prestaciones laborales:**

El programa autosustentable puede realizar contrataciones de personal por un periodo no mayor a un año, ya que depende de sus propios ingresos para la continuidad de su funcionamiento.

A continuación se presenta la integración del grupo de servicios personales correspondiente al año 2,013.

**Cuadro No.10**  
**Detalle de Gastos por Servicios Personales**

<b>Servicios Personales</b>	<b>2013</b>			
	<b>Presupuesto</b>	<b>%</b>	<b>Ejecutado</b>	<b>%</b>
Personal por contrato	125,000.00	55%	122,500.00	55%
Aporte para clases pasivas	42,224.00	19%	41,381.00	19%
Aguinaldo	12,535.00	6%	12,285.00	6%
Bonificación anual (Bono 14)	12,535.00	6%	12,285.00	6%
Otras erogaciones ( Diferidos)	25,416.00	11%	24,909.00	11%
Bonificación mensual	9,600.00	4%	9,660.00	4%
<b>Total por Servicios Personales</b>	<b>227,310.00</b>	<b>100%</b>	<b>223,020.00</b>	<b>100%</b>

Para la contratación del personal temporal, se realizaron cargos al renglón de personal por contrato y a los renglones de prestaciones laborales, estas contrataciones han generado un gasto importante en el presupuesto del Centro de Documentación y es necesario que la administración del programa, determine si los ingresos del programa permiten contratar al personal por esta modalidad, además de conocer el impacto que estas contrataciones representan para la rentabilidad del proyecto, y garantizar que los servicio del programa sean permanentes.

## **Gastos por Servicios No Personales**

Este grupo se integra con los gastos que se detallan a continuación:

En el rubro de impresión, encuadernación y reproducción: se erogan los gastos por impresión del Centro de Documentación y el encuadernado del material bibliográfico que necesita reparación.

En el renglón de Derechos de Bienes intangibles, se carga el gasto por suscripciones a bases de datos, libros electrónicos, accesos a bibliotecas virtuales, etc.

En este grupo se clasifican los gastos por concepto de Servicios de mantenimiento y reparaciones de equipo de oficina, equipo educacional y de cómputo, además el mantenimiento y reparación del edificio e instalaciones en general.

A continuación se presenta la integración del grupo con los montos que fueron presupuestados y erogaciones realizadas para los periodos 2,012 y 2,013.

**Cuadro No.11**  
**Detalle de Gastos por Servicios No Personales**

	2012		2013	
	Presupuestado	Ejecutado	Presupuestado	Ejecutado
Otros servicios no personales				
Impresión, encuadernación y reproducción	60,600.00	60,578.00		
Derechos de bienes intangibles	90,000.00	89,890.00	50,000.00	46,256.00
Mantenimiento y Reparación de equipo de oficina	6,500.00	6,448.00	1,000.00	1,000.00
Mantenimiento y Reparación de equipo educacional	8,000.00	7,895.00	1,000.00	995.00
Mantenimiento y Reparación de equipo de Computo	8,000.00	8,000.00	4,000.00	4,000.00
Mantenimiento y Reparación de edificios	30,817.79	29,990.00	2,000.00	1,990.00
Mantenimiento y Reparación de instalaciones	10,000.00	9,890.00	1,000.00	989.00
	<b>213,917.79</b>	<b>212,691.00</b>	<b>59,000.00</b>	<b>55,230.00</b>

Por concepto de indemnizaciones se cuenta con una provisión por valor total de Q 10,209.00 debido a que anualmente es necesario dejar contemplado el monto correspondiente al pasivo laboral de las personas contratadas por el programa.



**Gastos por Otros materiales y suministros:**

En este grupo se clasifica la adquisición de diferentes materiales que son necesarios en el funcionamiento del Centro de Documentación, entre estos podemos mencionar:

En el rubro de acabados textiles: Se registró la compra de alfombras para entrada principal y puerta de ingreso a las áreas de los niveles del Centro de Documentación.

Los productos de papel o cartón: en este renglón se carga el gasto por materiales de papel o cartón como lo son sobres, tarjetas, fichas, y cualquier material de papel o cartón.

Libros periódicos o revistas: Este renglón se utiliza para la adquisición de revistas que forman parte de la colección de la hemeroteca, las compras se realizan en algunos casos por suscripción y otras se adquieren mensualmente.

Útiles de limpieza: Se adquieren los enseres que son considerados necesarios para la limpieza de las instalaciones.

Útiles Educativos: En este rubro se registran las adquisiciones de mapas que forman parte de la mapoteca del Centro de Documentación.

A continuación se detalla los montos presupuestados y ejecutados de los años 2,012 y 2,013.

## Cuadro No.12

### Detalle de Gastos por Otros Materiales y Suministros

Otros materiales y suministros	2012		2013	
	Presupuestado	Ejecutado	Presupuestado	Ejecutado
Acabados textiles	19,603.58	3,017.47		
Productos de papel o cartón	8,750.00	8,750.00	800.00	800.00
Tintes, pinturas y colorantes	11,990.00	11,990.00	-	-
Útiles de limpieza y productos	8,000.00	6,000.00	800.00	800.00
Libros, periodicos y revistas	3,000.00	2,890.00	2,200.00	2,200.00
Útiles de oficina	3,000.00	3,000.00		
Utiles de educacionales	19,000.00	19,000.00	1,000.00	995.80
	<b>73,343.58</b>	<b>54,647.47</b>	<b>4,800.00</b>	<b>4,795.80</b>

#### En el rubro de propiedades planta y equipo:

En este grupo se registra la adquisición de propiedades planta y equipo, antes de la ejecución de las compras, estas deben de ser programadas mediante anteproyecto de presupuesto o por medio de transferencia en un anexo B, en el renglón de equipo educacional se registró la compra de una puerta de detección que permite ampliar el sistema de seguridad del material bibliográfico. Además en el rubro de libros, revistas y otros elementos no coleccionables se encuentran registradas las compras de material bibliográfico, estos materiales son multidisciplinarios.

## Cuadro No.13

### Propiedades Planta y Equipo

Propiedades, planta y Equipo	2012		2013	
	Presupuestado	Ejecutado	Presupuestado	Ejecutado
Equipo educacional, cultural y recreativo	91,457.32	88,900.00		-
Libros, revistas y otros elementos coleccionables	183,531.32	183,100.00	64,701.53	60,159.53
	<b>274,988.64</b>	<b>272,000.00</b>	<b>64,701.53</b>	<b>60,159.53</b>

**Impuestos:**

El Centro de Documentación no está afecto a pagos de impuestos, por el monto correspondiente al Impuesto al Valor Agregado se extienden exenciones electrónicas de IVA.

Es agente retenedor del Impuesto Sobre la Renta por lo que está obligado a realizar retenciones del impuesto sobre la renta, por compras o adquisiciones a proveedores que se encuentran sujetos a retención, por lo que se registran en el Sistema electrónico RETENISR y éstas son canceladas a la Tesorería Nacional los primeros diez días del mes siguiente al que se realizaron las retenciones.

El Centro de Documentación está exento de cargos por manejo de cuenta, emisión de chequeras, cobros por cheques rechazados y cualquier cargo que ocasiones un gasto.

**Información Financiera:**

A continuación se presentan el informe de ejecución presupuestal del programa autosustentable del Centro de Documentación, por el período del 01 de enero al 31 de diciembre del año 2,012.

## Cuadro No.14

**INFORME DE EJECUCIÓN PRESUPUESTAL**  
**Entidad de Educación Superior**  
**Fecha: Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2,012**  
**Expresado en Quetzales**

A = Datos de Anteproyecto y Apertura Presupuestal    B y C = Alzas y Bajas durante el período    D = Total Presupuestado en el período  
 E = Erogaciones Ejecutadas    F = Diferencia entre los montos presupuestados y las erogaciones

NOMBRE	APERTURA A	AUMENTO B	DISMINUCIÓN C	DISPONIBLE D	%	EJECUTADO E	%	VARIACIÓN F	%
<b>Ingresos</b>									
<b>Ingresos por servicios prestados</b>	<b>237,250.00</b>			<b>237,250.00</b>	<b>42%</b>	<b>271,500.00</b>	<b>46%</b>	<b>34,250.00</b>	<b>3%</b>
Multas a usuarios	136,000.00			136,000.00	24%	160,000.00	27%	24,000.00	3%
Matrícula otros cursos y congresos	93,000.00			93,000.00	17%	100,000.00	17%	7,000.00	0%
Alquiler de equipo	750.00			750.00	0%	1,500.00	0%	750.00	0%
Solvencia de biblioteca	7,500.00			7,500.00	1%	10,000.00	2%	2,500.00	0%
<b>Otros Ingresos</b>				<b>325,000.00</b>	<b>58%</b>	<b>325,000.00</b>	<b>54%</b>	-	<b>-3%</b>
Créditos de reserva de años anteriores	325,000.00			325,000.00	58%	325,000.00	54%	-	-3%
<b>Total de Ingresos y créditos en reserva del período</b>				<b>562,250.00</b>	<b>100%</b>	<b>596,500.00</b>	<b>100%</b>	<b>34,250.00</b>	<b>0%</b>
<b>Gastos</b>									
<b>Otros servicios no personales</b>				<b>213,917.78</b>	<b>38%</b>	<b>212,691.00</b>	<b>39%</b>	<b>1,226.78</b>	<b>0%</b>
Impresión, encuadernación y reproducción	10,450.00	50,150.00		60,600.00	11%	60,578.00	11%	22.00	0%
Derechos de bienes intangibles	50,000.00	40,000.00		90,000.00	16%	89,890.00	17%	110.00	0%
Mantenimiento y Reparación de equipo de oficina	4,837.50	1,662.50		6,500.00	1%	6,448.00	1%	52.00	0%
Mantenimiento y Reparación de equipo educacional	8,357.14		(357.14)	8,000.00	1%	7,895.00	1%	105.00	0%
Mantenimiento y Reparación de equipo de Computo	3,039.29	4,960.71		8,000.00	1%	8,000.00	1%	-	0%
Mantenimiento y Reparación de edificios	21,000.00	9,817.78		30,817.78	5%	29,990.00	6%	827.78	0%
Mantenimiento y Reparación de instalaciones	5,000.00	5,000.00		10,000.00	2%	9,890.00	2%	110.00	0%
<b>Otros materiales y suministros</b>				<b>73,343.58</b>	<b>13%</b>	<b>54,647.47</b>	<b>10%</b>	<b>18,696.11</b>	<b>3%</b>
Acabados textiles	-	19,603.58		19,603.58	3%	3,017.47	1%	16,586.11	3%
Productos de papel o cartón	750.00	8,000.00		8,750.00	2%	8,750.00	2%	-	0%
Libros, periódicos y revistas	3,820.31		(820.31)	3,000.00	1%	2,890.00	1%	110.00	0%
Tintes, pinturas y colorantes	14,990.00		(3,000.00)	11,990.00	2%	11,990.00	2%	-	0%
Útiles de oficina	2,140.00	860.00		3,000.00	1%	3,000.00	1%	-	0%
Útiles de limpieza y productos	3,000.00	5,000.00		8,000.00	1%	6,000.00	1%	2,000.00	0%
Útiles de educacionales	3,411.20	15,588.80		19,000.00	3%	19,000.00	4%	-	0%
<b>Propiedades, planta y Equipo</b>				<b>274,988.64</b>	<b>49%</b>	<b>272,000.00</b>	<b>50%</b>	<b>2,988.64</b>	<b>1%</b>
Equipo educacional, cultural y recreativo	40,657.32	50,800.00		91,457.32	16%	88,900.00	16%	2,557.32	0%
Libros, revistas y otros elementos coleccionables	65,797.24	117,734.08		183,531.32	33%	183,100.00	34%	431.32	0%
<b>Total de Gastos y créditos en reserva del período</b>	<b>237,250.00</b>	<b>329,177.45</b>	<b>(4,177.45)</b>	<b>562,250.00</b>	<b>100%</b>	<b>539,338.47</b>	<b>100%</b>	<b>22,911.53</b>	<b>4%</b>

  
 (F) \_\_\_\_\_  
 Responsable de la Ejecución

  
 (F) \_\_\_\_\_  
 Jefe de la Dependencia

En este informe de ejecución presupuestal, se detallan las alzas y bajas que se realizaron al Anteproyecto de presupuesto autorizado, y esto nos da como resultado el presupuesto disponible para el funcionamiento del programa, que corresponde al presupuesto ejecutado y la variación corresponde a los montos pendientes de ejecutar.

El presupuesto pendiente de ejecutar para el período 2,012 corresponde al 4% del total del presupuesto, por lo que se concluye que la ejecución presupuestal se realizó en un 96%.

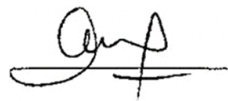
## Cuadro No.15

**INFORME DE EJECUCIÓN PRESUPUESTAL**  
**Entidad de Educación Superior**  
**Fecha: Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2,013**  
**Expresado en Quetzales**

A = Datos de Anteproyecto y Apertura Presupuestal    B y C = Alzas y Bajas durante el período    D = Total Presupuestado en el período  
 E = Erogaciones Ejecutadas    F = Diferencia entre los montos presupuestados y las erogaciones

NOMBRE	APERTURA	AUMENTO	DISMINUCIÓN	PRESUPUESTADO	%	EJECUTADO	%	VARIACIÓN	%
	A	B	C	D		E		F	
<b>Ingresos</b>									
<b>Ingresos por servicios prestados</b>	<b>298,650.00</b>			<b>298,650.00</b>	<b>84%</b>	<b>307,708.00</b>	<b>84%</b>	<b>9,058.00</b>	<b>3%</b>
Multas a usuarios	176,000.00			176,000.00	49%	180,500.00	49%	4,500.00	1%
Matrícula otros cursos y congresos	110,000.00			110,000.00	31%	112,000.00	31%	2,000.00	1%
Alquiler de equipo	1,650.00			1,650.00	0%	6,708.00	2%	5,058.00	1%
Solvencia de biblioteca	11,000.00			11,000.00	3%	8,500.00	2%	(2,500.00)	-1%
<b>Otros Ingresos</b>	<b>57,161.53</b>			<b>57,161.53</b>	<b>16%</b>	<b>57,161.53</b>	<b>16%</b>	<b>-</b>	<b>0%</b>
Créditos de reserva del período	57,161.53			57,161.53	16%	57,161.53	16%	-	0%
<b>Total de Ingresos y créditos en reserva del período</b>				<b>355,811.53</b>	<b>100%</b>	<b>364,869.53</b>	<b>100%</b>	<b>9,058.00</b>	<b>3%</b>
<b>Gastos</b>									
<b>Servicios Personales</b>				<b>227,310.00</b>	<b>64%</b>	<b>223,020.00</b>	<b>65%</b>	<b>4,290.00</b>	<b>1%</b>
Personal por contrato	125,000.00			125,000.00	35%	122,500.00	36%	2,500.00	1%
Aporte para clases pasivas	42,224.00			42,224.00	12%	41,381.00	12%	843.00	0%
Aguinaldo	12,535.00			12,535.00	4%	12,285.00	4%	250.00	0%
Bonificación anual (Bono 14)	12,535.00			12,535.00	4%	12,285.00	4%	250.00	0%
Otras erogaciones ( Diferidos)	25,416.00			25,416.00	7%	24,909.00	7%	507.00	0%
Bonificación mensual	9,600.00			9,600.00	3%	9,660.00	3%	(60.00)	0%
<b>Otros servicios no personales</b>				<b>59,000.00</b>	<b>17%</b>	<b>55,230.00</b>	<b>16%</b>	<b>3,770.00</b>	<b>1%</b>
Derechos de bienes intangibles		50,000.00		50,000.00	14%	46,256.00	13%	3,744.00	1%
Mantenimiento y Reparación de equipo de oficina	1,000.00			1,000.00	0%	1,000.00	0%	-	0%
Mantenimiento y Reparación de equipo educacional	1,000.00			1,000.00	0%	995.00	0%	5.00	0%
Mantenimiento y Reparación de equipo de Computo	1,000.00	3,000.00		4,000.00	1%	4,000.00	1%	-	0%
Mantenimiento y Reparación de edificios	2,000.00			2,000.00	1%	1,990.00	1%	10.00	0%
Mantenimiento y Reparación de instalaciones	1,000.00			1,000.00	0%	989.00	0%	11.00	0%
<b>Otros materiales y suministros</b>				<b>4,800.00</b>	<b>1%</b>	<b>4,795.80</b>	<b>1%</b>	<b>4.20</b>	<b>0%</b>
Productos de papel o cartón	2,000.00		(1,200.00)	800.00	0%	800.00	0%	-	0%
Libros, periodicos y revistas	1,000.00	1,200.00		2,200.00	1%	2,200.00	1%	-	0%
Útiles de limpieza y productos	-	800.00		800.00	0%	800.00	0%	-	0%
Útiles de educacionales	1,000.00			1,000.00	0%	995.80	0%	4.20	0%
<b>Propiedades, planta y Equipo</b>				<b>64,701.53</b>	<b>18%</b>	<b>60,159.53</b>	<b>18%</b>	<b>4,542.00</b>	<b>2%</b>
Libros, revistas y otros elementos coleccionables	61,340.00	3,361.53		64,701.53	18%	60,159.53	18%	4,542.00	2%
<b>Total de Gastos y créditos en reserva del período</b>	<b>298,650.00</b>	<b>58,361.53</b>	<b>(1,200.00)</b>	<b>355,811.53</b>	<b>100%</b>	<b>343,205.33</b>	<b>100%</b>	<b>12,606.20</b>	<b>4%</b>

(F)   
 Responsable de la Ejecución

(F)   
 Jefe de la Dependencia

De igual forma que en el periodo 2,012 la ejecución presupuestal, presenta un 96% de ejecución, por lo que se concluye que únicamente el 4% del presupuesto se quedó pendiente de ejecutar.

Por lo que se determina que la diferencia entre los periodos evaluados, es la forma en la que la administración del programa utilizó los recursos del programa.

### Información de Activos:

Tomando en consideración las necesidades de los usuarios del Centro de Documentación, se han utilizado ingresos del programa para adquirir equipo educacional, de oficina, de cómputo y material bibliográfico estas adquisiciones se han registrado en el libro de inventario de activos fijos, estos se han registrado contablemente y se han calculado las depreciaciones a los porcentajes máximos legales, por lo que se detalla la información al 31 de diciembre de 2,012:

**Cuadro No.16**

Entidad de Educación Superior  
Propiedades, planta y equipo  
Al 31 de diciembre 2,012  
Expresado en Quetzales

Propiedades Planta y Equipo	Valor en Libros	Adquisiciones	Valor en Libros	Depreciaciones	Valor Neto
	01-01-2012	Año 2012	31-12-2012	2012	31-12-2012
Equipo de oficina	50,000.00	-	50,000.00	15,000.00	35,000.00
Equipo educacional, cultural y recreativo	11,100.00	88,900.00	100,000.00	27,220.00	72,780.00
Equipo de computo	100,000.00	-	100,000.00	49,999.50	50,000.50
Libros, revistas y otros elementos coleccionables	266,900.00	183,100.00	450,000.00	145,862.50	304,137.50
<b>Suma total del activo</b>	<b>428,000.00</b>	<b>272,000.00</b>	<b>700,000.00</b>	<b>238,082.00</b>	<b>461,918.00</b>

Según el informe de ejecución presupuestal se ha adicionado al rubro de activo del programa autosustentable durante el año 2,013, en el rubro de propiedad planta y equipo, debido a que se realizó la adquisición de material bibliográfico en el renglón libros, revistas y otros elementos coleccionables por el monto de Q 60 ,159.53.

Con la información proporcionada por la administración del Centro de Documentación, se han elaborado los Estados Financieros del Centro de Documentación con base a las Normas Internacionales de Información Financiera NIIF para las Pymes.

Por lo que a continuación de presentan el Estado de Ingresos y Egresos del Programa por el período del 01 de enero al 31 de diciembre de 2,012 y el del período objeto de estudio, esto con la finalidad de tener estados financieros que permitan la aplicación de razones financieras

## **ELABORACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS**

**Estado de Ingresos y Egresos del programa autosustentable del Centro de Documentación comparativo del año 2,012 y 2,013:**

A continuación se presenta el Estado de Ingresos y Egresos comparativo del Programa Autosustentable en un Centro de documentación, por el periodo correspondiente del 01 de enero al 31 de diciembre de 2,012 y 2,013.

**Cuadro No.17**

**Entidad de Educación Superior - Centro de Documentación  
Estado de Ingresos y Egresos  
Programa Autosustentable  
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2,012 Y 2,013  
Expresado en Quetzales**

<b>CUENTA</b>	<b>AÑO 2012</b>	<b>AÑO 2013</b>
<b><u>INGRESOS</u></b>		
Ingresos por servicios prestados	271,500.00	307,708.00
<b><u>GASTOS DE OPERACIÓN</u></b>		
Servicios Personales	-	224,386.00
Otros servicios no personales	212,691.00	53,864.00
Otros materiales y suministros	54,647.47	4,795.80
Propiedades, planta y Equipo	272,000.00	60,159.53
<b>Total de Gastos de Operación</b>	<b>539,338.47</b>	<b>343,205.33</b>
<b>Resultado en Operación</b>	<b>(267,838.47)</b>	<b>(35,497.33)</b>
<b><u>OTROS INGRESOS</u></b>		
Saldo Final de Créditos de reserva de años anteriores	325,000.00	57,161.53
<b><u>RESULTADO NETO DEL AÑO</u></b>	<b><u>57,161.53</u></b>	<b><u>21,664.20</u></b>

Fuente: Elaboración propia.

El resultado en operación indica la diferencia de los ingresos por servicios prestados del programa y los egresos que fueron necesarios para obtenerlos, el monto de otros créditos representan la cantidad de créditos de reserva que se utilizaron para el funcionamiento del programa.



## Elaboración del Estado Patrimonial:

A continuación encontrará el Estado Patrimonial del Centro de Documentación Autosustentable comparativo del periodo del 01 de enero al 31 de diciembre de 2,012 y 2,013, según Normas de Información Financiera para las Pymes.

### Cuadro No.18

Entidad de Educación Superior - Centro de Documentación  
Programa Autosustentable  
Estado Patrimonial  
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2,012 y 2,013  
Expresado en Quetzales

	AÑO 2,012	AÑO 2,013
<b>Activo</b>		
<b>Corriente</b>		
<b>Asignaciones globales</b>		
Créditos Disponibles de años anteriores	57,161.53	21,664.20
<b>No Corriente</b>		
<b>Propiedades Planta y Equipo</b>		
Equipo de oficina	35,000.00	25,000.00
Equipo educacional, cultural y recreativo	72,780.00	47,780.00
Equipo de computo	50,000.50	16,667.50
Libros, revistas y otros elementos coleccionables	304,137.50	350,881.88
<b>Total del Activo</b>	<b>461,918.00</b>	<b>440,329.38</b>
<b>Pasivo y Patrimonio</b>		
<b>Pasivo</b>		
<b>No Corriente</b>		
Reserva para Indemnizaciones		10,209.00
<b>Total del Activo</b>	<b>-</b>	<b>10,209.00</b>
<b>Patrimonio</b>		
Capital Autorizado	461,918.00	430,120.38
Créditos en reserva de años anteriores	57,161.53	21,664.20
<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>519,079.53</b>	<b>451,784.58</b>

Fuente: Elaboración propia.

## **APLICACIÓN DE RAZONES FINANCIERAS**

## Índice de Fórmulas a Utilizar

Formula de Rentabilidad Económica	96
Formula de Rentabilidad Financiera	98
Margen de Utilidad Operacional	100
Razón de Ventas sobre Activos	101
Rentabilidad Neta del Activo	102
Relación Ingresos Percibidos y Egresos Ejecutados	103
Formula del Valor Actual Neto	104
Formula de la Tasa Interna de Retorno	105

**Determinación de la rentabilidad del programa a través del análisis de rentabilidad económica y financiera:**

**Rentabilidad Económica:** Es la relación de la rentabilidad producida y el total de los activos fijos que según registros han sido adquiridos con ingresos del programa y que se encuentran destinados a su funcionamiento.

**Cuadro No.19**

**Formula:**

$$RE = \frac{\text{(Ingresos – Egresos)}}{\text{Activo Neto Promedio}}$$

**Activo Promedio 2,012**

Activo al 01-01-2012	337,388.50
Activo al 31-12-2012	<u>461,918.00</u>
Promedio	399,653.25

**Activo Promedio 2,013**

Activo al 01-01-2013	461,918.00
Activo al 31-12-2013	<u>440,329.38</u>
Promedio	451,123.69

**Año 2012**

$$RE = \frac{57,161.53}{399,653.25} = 14.30\%$$

**Año 2013**

$$RE = \frac{21,664.20}{446,019.19} = 4.80\%$$

**Interpretación:** Para determinar el total de los ingresos del programa se sumó el total de los ingresos percibidos por servicios prestados del periodo y el total de los créditos en reserva que fueron utilizados para su funcionamiento y se restó el total de los egresos ejecutados.

Durante el año 2,012 se obtuvo un porcentaje del 14.30 %, monto que representa el remanente de créditos generados en periodos anteriores que no se erogaron, y se determinó que el total de los ingresos percibidos durante el año 2,012 fueron utilizados en el funcionamiento del programa en el mismo periodo.

El resultado de 4.80% resultante al finalizar el 2,013 representan el porcentaje de créditos en reserva de años anteriores, que no fueron erogados para el funcionamiento del programa durante este mismo año.

Por lo que se determina que la efectividad con que la administración del Centro de Documentación utilizó los activos para generar rentabilidad económica durante el año 2,013 disminuyó en un 10% en relación con el periodo anterior debido a que el monto de créditos en reserva para el año objeto de estudio, disminuyó en un 63% en relación con el periodo anterior y se determinó que es baja, al relacionarla con la cantidad de activos que necesita para su funcionamiento.

El rubro de activos de un proyecto, no puede indicar por sí solo su nivel de rentabilidad, debido a que es necesario cuantificarlo en relación con el superávit producido y cuantificarlo con la cantidad de activo que fue necesario para generarlo, viéndolo desde este punto de vista, un proyecto que inicia con una cantidad mínima de activo al generar utilidad, se puede determinar un nivel alto de rentabilidad económica debido a que es capaz de generar utilidades con pocos recursos.

**Determinación de la Rentabilidad Financiera:** Es la rentabilidad de los capitales, es la relación de los resultados obtenidos entre los capitales propios utilizados en su obtención.

### Cuadro No.20

**Formula:**

$$RF = \frac{(\text{Ingresos} - \text{Egresos})}{\text{Capitales propios promedio}}$$

#### Capital Propio Promedio 2,012

Capital al 01-01-2012	337,388.50
Capital al 31-12-2012	<u>461,918.00</u>
Promedio	399,653.25

#### Capital propio Promedio 2,013

Capital al 01-01-2013	461,918.00
Capital al 31-12-2013	<u>430,120.38</u>
Promedio	451,123.69

**Aplicación de la fórmula:**

Año 2012		Año 2013	
RE=	$\frac{57,161.53}{399,653.25} = 14.30\%$	RE=	$\frac{21,664.20}{451,123.69} = 4.80\%$

**Interpretación:** Se considera como Patrimonio del Centro de documentación, el total de los ingresos proyectados anualmente, estos son financiados con fondos propios y puestos a disposición del Centro al iniciar el periodo fiscal, estos deben de ser liquidados al finalizar el mismo, son calculados con base a estimaciones por medio del anteproyecto de presupuesto.

A los ingresos se suman los créditos en reserva, que es la suma de ingresos de años anteriores que no fueron gastados en el funcionamiento del programa.

Se considera utilidad a la diferencia entre el monto de los ingresos percibidos y el monto de los egresos que fueron registrados durante el mismo periodo.

El porcentaje de rentabilidad financiera para el año 2,013 es de 4.80% este porcentaje disminuyo en un 10 % en relación al periodo 2,012, derivado de lo

anterior se determinó que el programa cubrió sus propios gastos de funcionamiento, esto demuestra que los créditos en reserva de años anteriores que habían venido respaldando el funcionamiento del programa, se han disminuido en forma acelerada, esto demuestra que los ingresos recaudados no son suficientes para cubrir las necesidades de funcionamiento del programa, y no se cuenta con reservas ante eventualidades o contingencias por lo que se encuentra en riesgo el carácter de autosustentable del programa.

El porcentaje de rentabilidad financiera coincide con el porcentaje de rentabilidad económica debido a que el Centro de Documentación no tiene deudas, y por lo tanto no existe apalancamiento financiero.

El apalancamiento financiero es consecuencia del endeudamiento adquirido, para el funcionamiento del centro, en este caso en el que no hay endeudamiento la rentabilidad económica y financiera del proyecto es la misma.

#### **Análisis por medio de razones financieras:**

Debido a que el Centro de Documentación es un proyecto dedicado a prestar servicios que, cuenta únicamente con ingresos y egresos, se utiliza por concepto de utilidad, la cantidad de fondos que no fueron erogados durante el presente periodo, debido a que son el excedente entre los ingresos percibidos y los egresos que permitieron la funcionalidad del programa, este monto será asignado en el próximo período por concepto de créditos de años anteriores y estarán disponibles para cubrir necesidades del programa.

Con los fondos del programa se han adquirido algunos activos fijos que forman parte del rubro de propiedades planta y equipo, por lo que con los montos de estos activos y su depreciación se elaboró el estado patrimonial del programa, con el fin de aplicar razones financieras que nos permitan determinar la rentabilidad.

## Determinación del Margen de Utilidad:

Debido a que el costo de los servicios prestados, se encuentra integrado por el total de los costos y gastos necesarios para el funcionamiento del programa, adicionalmente se encuentra exento del pago de impuestos y por ende de costos y gastos financieros, se determinará el margen de utilidad operativa. Para determinarlo se utilizará el monto de ingresos recaudados durante el periodo objeto de estudio y se restaran los gastos que fueron necesarios para el funcionamiento del centro de documentación por el mismo periodo.

### Cuadro No.21

#### Margen de utilidad Operacional:

Formula:

$$MU = \frac{(\text{Ingresos} - \text{Egresos})}{\text{Ingresos o ventas}}$$

#### Aplicación de la fórmula:

##### Margen de Utilidad 2,012

$$MU = \frac{-267,838.47}{271,500.00} = -98.65\%$$

##### Margen de Utilidad 2,013

$$MU = \frac{-35,497.33}{307,708.00} = -12\%$$

**Interpretación:** Se determinó que el margen de utilidad operacional resultado del funcionamiento del programa para el periodo 2,013, es negativo en un 12% este porcentaje, indica que el programa no opero con carácter autosustentable, debido a que los egresos que fueron necesarios para el funcionamiento del programa son superiores a los ingresos en un monto de Q 35,497.33.

Al comparar el resultado del período objeto de estudio con el resultado del año 2,012, se determinó que el programa funcionó durante el año 2,013, con una cantidad inferior de créditos en reserva en comparación con el año 2,012, ya



que el porcentaje de egresos para el funcionamiento del programa durante el período 2,012 superó en un 98% a los ingresos que fueron recaudados.

Es importante mencionar que para el funcionamiento del programa durante el año 2,012 y 2,013 ha sido indispensable el uso de los créditos en reserva de años anteriores, ya que los ingresos percibidos no han sido suficientes para sufragar los gastos de funcionamiento.

### **Tasa de ventas sobre activos:**

Esta razón es útil para valorar capacidad de una empresa que hace uso de activos para generar ingresos, se aplica la razón de ingresos por servicios prestados sobre activos.

### **Cuadro No.22**

#### **Formula:**

$$\text{Razón de Ingresos sobre activos} = \frac{\text{Ventas Netas o Ingresos por servicios}}{\text{Activos total promedio}}$$

#### **Aplicación de la fórmula:**

	<b>Período 2,012</b>		<b>Período 2,013</b>
I s/A	$\frac{271,500.00}{399,653.25} = 68 \%$	I s/A	$\frac{307,708.00}{451,123.69} = 68 \%$

**Interpretación:** La relación de los ingresos por servicios prestados y los activos totales que fueron necesarios para generarlos, corresponden al porcentaje del 68 % para los años 2,012 y 2,013 el porcentaje que se considera razonables es de un 99%.

Por lo que se determina que el resultado de aplicar esta razón es bajo, para la cantidad de ingresos que han sido invertidos en la adquisición de activos.

### Determinación de la Rentabilidad Neta del activo:

#### Cuadro No.23

**Fórmula:**

$$\text{Rentabilidad neta del activo} = \frac{\text{Utilidad en Operación} \times \text{Ingresos}}{\text{Ingresos} \times \text{Activo Total}}$$

	<b>Período 2,012</b>		<b>Período 2,013</b>				
<b>RNA</b>	$\frac{-267,838.47}{271,500.00}$	$\times \frac{271,500.00}{461,918.00}$	$= -58\%$	<b>RNA=</b>	$\frac{-35,497.33}{307,708.00}$	$\times \frac{307,708.00}{440,329.78}$	$= -8\%$

**Interpretación:** Se determina que el porcentaje de rentabilidad neta del activo total, es negativo debido a que para el funcionamiento del programa durante los años 2,012 y 2,013, ha sido necesario utilizar créditos de años anteriores.

El resultado para el período 2,013, es negativo en un 8% y de igual forma negativo en un 58% para el año 2,012, por lo que se determina que para el funcionamiento del programa durante el periodo objeto de estudio se redujo en un 50% en comparación con el año 2,012.

Con esto se concluye que este resultado negativo, es señal inmediata del riesgo que corre el programa de perder su carácter de autosustentable, ya que se considera que el porcentaje adecuado para este tipo de programa debería de ser mayor a cero.

### **Relación de los Ingresos percibidos y los gastos ejecutados:**

Esta relación nos indica que cantidad de ingresos fueron recaudados en relación a un 100% de egresos que fueron necesarios para generarlos.

#### **Cuadro No.24**

**Fórmula:**

$$\text{Relación de Egresos e Ingresos} = \frac{\text{Total de Ingresos}}{\text{Total de Gastos}}$$

	<b>Período 2,012</b>		<b>Período 2,013</b>	
<b>Egresos/Ingresos</b>	$\frac{271,500.00}{539,338.47} = 50\%$	<b>Egresos/Ingresos</b>	$\frac{307,708.00}{343,205.33} = 90\%$	

**Interpretación:** De la relación de los Ingresos y Egresos para el período 2,012, resulta un porcentaje del 50% esto indica que durante este período el programa no funcionó con carácter autosustentable, ya que de un 100% de gastos ejecutados, el programa únicamente recaudo ingresos por servicios prestados en un 50%.

Para el año 2,013 los ingresos percibidos por el programa fueron capaces de cubrir el 90% de los gastos de funcionamiento, por lo que se determinó que un 10% de los gastos de funcionamiento se ejecutaron con los créditos en reserva de años anteriores

Al comparar el resultado del año 2,012 y el año 2,013, se puede observar que durante el año 2,013 los egresos se apegaron de mejor manera a los ingresos ejecutados, ya que el uso de los créditos en reserva se disminuyó de manera importante.

Al obtener estos resultados se concluyó en que el programa no funcionó con carácter autosustentable para los periodos 2,012 y 2,013.

#### **Flujo Neto del programa para los periodos 2,012 y 2,013**

**Cuadro No.25**  
**Flujo Neto de Fondos**

Periodos	0	2012	2013
Ingresos por Servicios prestados		271,500	307,708
Egresos		539,338	343,205
Utilidad en Operación		(267,838)	(35,497)
Creditos en Reserva	325,000		
<b>Flujo Neto</b>	<b>325,000</b>	<b>(267,838)</b>	<b>(35,497)</b>
<b>Valor Presente Neto</b>	<b>77,150</b>		

En donde se determina que los ingresos del programa no son suficientes para cubrir los gastos de funcionamiento, por lo que se ha utilizado los créditos en reserva para alcanzar los objetivos del programa.

**Valor Actual Neto:**

Para determinar el Valor Actual Neto del programa se consideró la siguiente información:

Fórmula:

$$VAN = -A + \frac{Q_1}{(1+k_1)} + \frac{Q_2}{(1+k_1) \cdot (1+k_2)} + \dots + \frac{Q_n}{(1+k_1) \cdot \dots \cdot (1+k_n)}$$

En donde

A= Créditos en reserva al inicio de la evaluación

Q= Valor neto de los distintos Flujos de Caja

K= Tasa de Retorno del Período

Datos

A= 325,000.00

Q<sub>1</sub>= -267,838    Q<sub>2</sub>= 35,497

K= 20%

Aplicación de la Formula:

$$VAN = -A + \frac{Q1}{(1 + K1)} + \frac{Q2}{(1 + K1) \cdot (1 + K2)}$$

$$VAN = 325000 + \frac{(267,838.47)}{(1.20)} + \frac{(35,497.33)}{(1.20) \cdot (1.20)}$$

$$VAN = 325000 + \frac{(267,838)}{1.20} + \frac{(35,497)}{1.44}$$

$$VAN = 325000 + (223,198.73) + (24,651)$$

$$VAN = 77,150$$

Al determinar el Valor Actual Neto de Q 77,150 este monto indica que el programa es capaz de mantener su funcionamiento, si se programa el uso de créditos en reserva y la ejecución de egresos se realiza de manera eficiente.

### Tasa Interna de Retorno

**Cuadro No.26**

Año	Flujo de efectivo	Valor Presente	Tasa de Interes	20.00%
0	325,000.00	325,000.00		
1	(267,838.47)	(223,198.54)		
2	(35,497.33)	(24,649.35)		
	<b>Valor Presente Neto</b>	77,150		
	<b>Tasa Interna de Retorno</b>	-5.972180%		

Año	Flujo de efectivo	Valor Presente	Tasa de Interes	-5.97218%
0	325,000.00	325,000.00		
1	(267,838.47)	(284,850.24)		
2	(35,497.33)	(40,147.57)		
	<b>Valor Presente Neto</b>	0.00		
	<b>Tasa Interna de Retorno</b>	-5.972180%		

La tasa interna de retorno representa que el programa no funciona con carácter autosustentable, ya que el porcentaje negativo indica que el programa no es capaz de cubrir los gastos de funcionamiento con los ingresos percibidos.

## **PLANIFICACIÓN FINANCIERA**

## **Determinar la situación financiera actual del programa**

### **Planificación Financiera:**

La planificación financiera del Centro de Documentación Autosustentable al 31 de diciembre de 2,013, se realiza con base a los resultados obtenidos en las ejecuciones presupuestales de los años 2,012 y 2,013, por lo que se realizará una evaluación de rentabilidad basada en técnicas de planificación financiera comparando los periodos mencionados.

La planificación financiera se realizará con carácter presupuestario, a manera de realizar cuadros comparativos con resultados del ejercicio objeto de estudio y realizar comparativos con los resultados del año anterior y con las proyecciones que se habían realizado, y de esta manera determinar la rentabilidad del Proyecto de carácter autosustentable.

A continuación se presentan cuadros comparativos que permiten ver a detalle los ingresos que fueron percibidos, los gastos que fueron ejecutados, comparándolos con las proyecciones, que permitan determinar la situación financiera del Centro de Documentación y conocer si su funcionamiento es de carácter autosustentable:

- **Comparativo del Presupuesto de Ingresos Ejecutado y el Proyectado.**
- **Comparativo del Presupuesto de Ingresos de los años 2,012 y 2,013**
- **Comparativo del Presupuesto de Egresos Ejecutado y el Proyectado.**
- **Comparativo del Presupuesto de Egresos Ejecutado de los años 2,012 y 2,013.**
- **Análisis de los Egresos ejecutados y su impacto en los Ingresos.**
- **Análisis del Rubro de Servicios Personales y su impacto en los Ingresos.**

## Realizar comparativo del presupuesto de ingresos ejecutado y el proyectado

La proyección de ingresos se elaboró tomando como base los ingresos por servicios prestados que fueron reportados en años anteriores. Los créditos en reserva de años anteriores, que no fueron utilizados dentro del período son asignados anualmente y son distribuidos por la administración del programa según su planificación, esta distribución se solicita al Departamento de Presupuesto, mediante una transferencia elaborada por el tesorero y autorizada por el Jefe del Centro de Documentación.

A continuación se presenta un cuadro comparativo de los ingresos por servicios prestados, que fueron proyectados y se comparan con los que fueron recaudados por el programa durante el mismo período.

### Cuadro No.27

Entidad de Educación Superior  
Comparativo de Ingresos proyectados y ejecutados  
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2,013  
Expresado de Quetzales

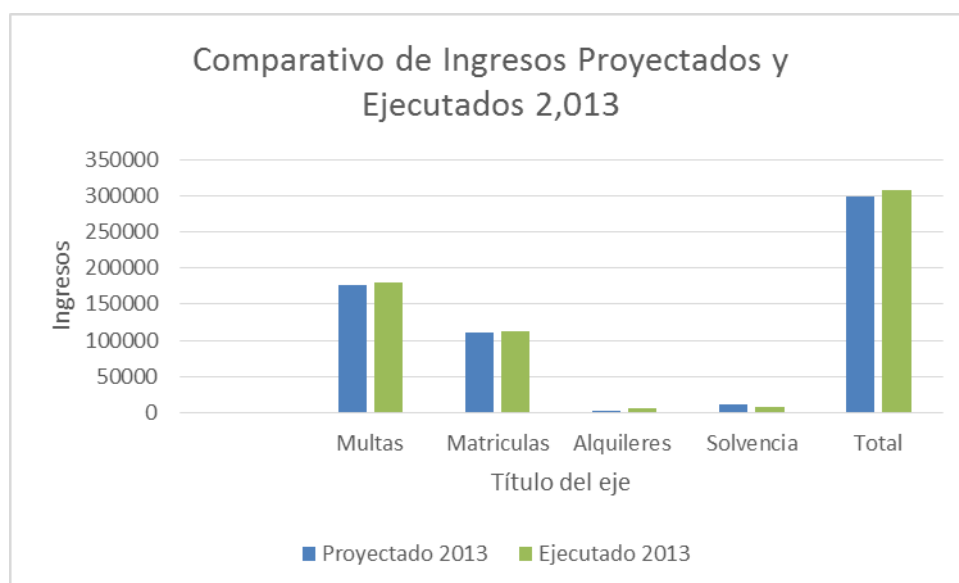
Ingresos	Proyectado	%	Ejecutado	%	Variación	%
Multas a usuarios	176,000.00	59%	180,500.00	59%	4,500.00	0%
Matricula otros cursos y congresos	110,000.00	37%	112,000.00	36%	2,000.00	1%
Alquiler de equipo	1,650.00	1%	6,708.00	2%	5,058.00	2%
Solvencia de biblioteca	11,000.00	4%	8,500.00	3%	(2,500.00)	-1%
<b>Total</b>	<b>298,650.00</b>	<b>100%</b>	<b>307,708.00</b>	<b>100%</b>	<b>9,058.00</b>	<b>2%</b>

Fuente: Elaboración propia.

Se considera que los ingresos recaudados son bastante semejantes a los proyectados, por lo que no se considera importante el aumento del 2%, se concluye en que la proyección de los ingresos del Centro de Documentación, se determinó utilizando técnicas de planificación financiera por lo que el resultado es aceptable.



## Gráfica de los Ingresos Proyectados y Ejecutados 2,013



Fuente: Elaboración propia.

**Interpretación:** La comparación de los rubros de ingresos recaudados y los esperados según el anteproyecto de presupuesto, demuestra que los ingresos del Centro de Documentación aumentaron en un 2% de lo esperado, la proyección fue tomada de los ingresos efectivos del año anterior a los que se les adiciono un 10%, tomando en consideración que la cantidad de estudiantes que utilizaron los servicios del Centro en el año 2,012 lo continuaran utilizando en el año 2,013 y efectivamente se presentó un leve aumento del 1 % en todos los servicios a excepción de la emisión de solvencias que disminuyó en un 1% de lo esperado.

Derivado de lo anterior se concluye que los servicios que presta el centro de documentación son de utilidad para la comunidad universitaria, esto se demuestra en el aumento en la cantidad de usuarios y por lo tanto en la cantidad de consultas que va en incremento.

## Realizar comparativo del presupuesto de ingresos del año 2,012 y 2,013

### Cuadro No.28

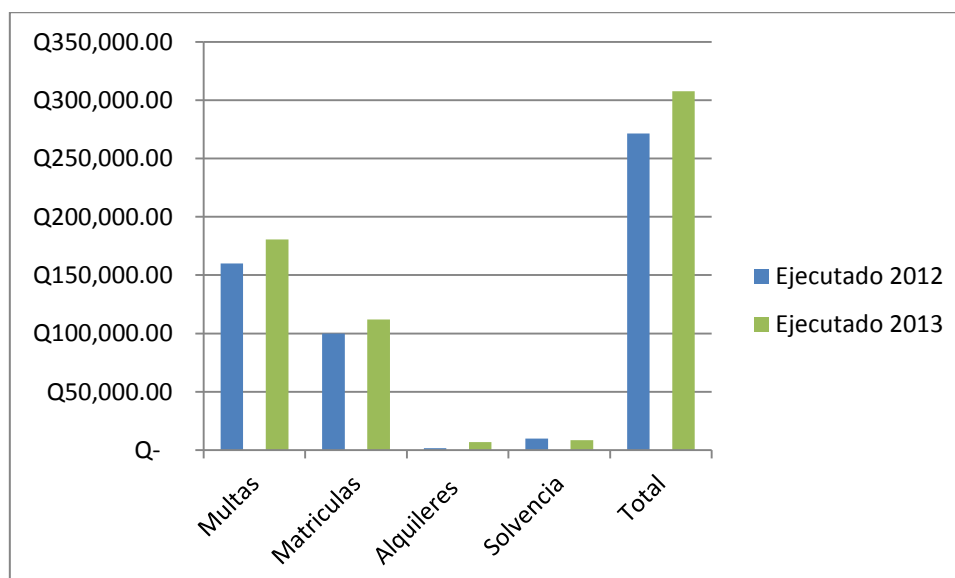
**Entidad de Educación Superior**  
**Comparativo de Ingresos ejecutados en el año 2,012 y 2,013**  
**Expresado de Quetzales**

Ingresos	Ejecutado		Ejecutado		Variación	
	2012		2013			
Multas a usuarios	160,000.00	52%	180,500.00	59%	20,500.00	7%
Matricula otros cursos y congresos	100,000.00	32%	112,000.00	36%	12,000.00	4%
Alquiler de equipo	1,500.00	0%	6,708.00	2%	5,208.00	2%
Solvencia de biblioteca	10,000.00	3%	8,500.00	3%	(1,500.00)	0%
<b>Total</b>	<b>271,500.00</b>	<b>88%</b>	<b>307,708.00</b>	<b>100%</b>	<b>36,208.00</b>	<b>12%</b>

Fuente: Elaboración propia.

El presente cuadro comparativo refleja el movimiento de los ingresos ejecutados en comparación con los ingresos proyectados, dando como resultado una variación del 12% adicional de los ingresos recaudados en comparación a los esperados.

#### Ingresos Ejecutados 2,012 y Ejecutados 2,013



Fuente: Elaboración propia .

**Interpretación:** El aumento de los ingresos recaudados en los servicios que presta el programa durante el período del 01 de enero al 31 de diciembre de 2,013 aumentaron en un 12% en comparación con los ingresos efectivos del año 2,012, según registro de los ingresos reportados se determinó que el aumento en los ingresos es importante debido a que este porcentaje va de la mano de un aumento del 30% en la afluencia de usuarios a los diferentes servicios que presta el Centro de Documentación, se ha determinado que el rubro de multas representa el 57% del aumento, esto debido a que el aumento en las consultas del material bibliográfico, repercute en el aumento de cobro de multas a los estudiantes.

De igual manera el rubro que representa un 33 % del aumento es el de matrículas por cursos, debido a que se ha incrementado la cantidad de consultas a bases de datos y esto ha despertado el interés de los usuarios en aprender a utilizar los medios de información electrónicos, y por lo mismo se han incrementado los estudiantes en los cursos de computación.

El único rubro que presentó decremento del 1% es sus ingresos es el rubro de emisión de solvencias, esto se considera aceptable debido a que el porcentaje no es importante, además este, no depende directamente del servicio que presta el Centro de Documentación, sino de la cantidad de trámites que realizan los estudiantes en los que esta solvencia es utilizada.

## Evaluación del presupuesto de gastos:

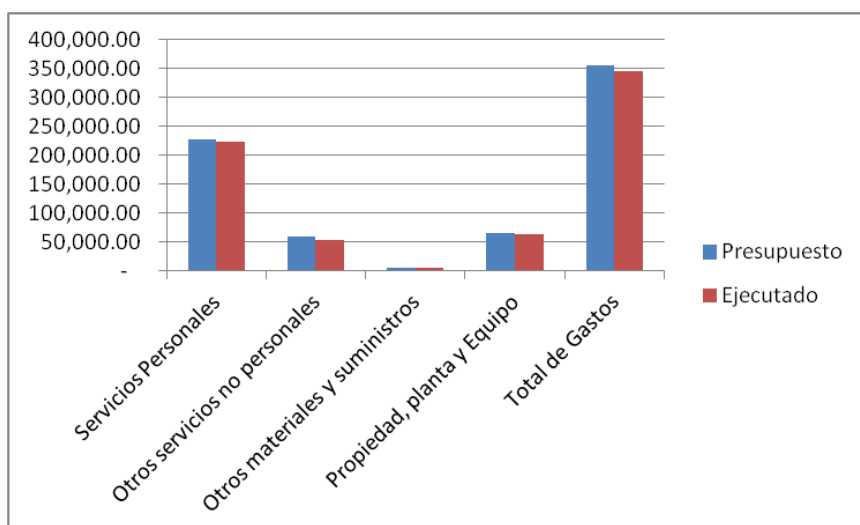
Con la finalidad de evaluar y comparar los Egresos Proyectados y los Ejecutados durante el período del 01 de enero al 31 de diciembre del año 2,013, se presenta a continuación un detalle de los gastos que fueron ejecutados y el impacto que representan para el programa.

**Cuadro No.29**  
**Presupuesto de Gastos Proyectados y Ejecutados 2,013**

<b>Entidad de Educación Superior</b>				
<b>Egresos Proyectados y Ejecutados del período 2,013</b>				
<b>Expresado en Quetzales</b>				
<b>Detalle de Gastos</b>	<b>Presupuesto</b>	<b>%</b>	<b>Ejecutado</b>	<b>%</b>
Servicios Personales	227,310.00	64%	223,020.00	65%
Otros servicios no personales	59,000.00	17%	55,230.00	16%
Otros materiales y suministros	4,800.00	1%	4,795.80	1%
Propiedad, planta y Equipo	64,701.53	18%	60,159.53	18%
<b>Total</b>	<b>355,811.53</b>	<b>100%</b>	<b>343,205.33</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Gráfica del Presupuesto de Gastos Proyectados y Ejecutados 2,013**



Fuente: Elaboración propia.

**Interpretación:** En el anteproyecto de presupuesto del año 2,013, se destinó un 64% de los ingresos presupuestados para la contratación de servicios personales, esto con la finalidad de implementar servicios en el área de atención a los usuarios, estas contrataciones son de importancia para el funcionamiento del programa y representan un monto importante del presupuesto, el monto ejecutado al finalizar el período representa un 65% del total de la ejecución presupuestal.

En el rubro de propiedad, planta y equipo se asignó un 18% para la adquisición de material bibliográfico, este porcentaje se ejecutó en su totalidad y de igual forma representa un 18% del total de la ejecución del programa.

Los demás rubros del presupuesto se redistribuyeron a manera de cubrir con las necesidades básicas del servicio, para el rubro de otros servicios personales que es el rubro en el que designan los fondos para reparaciones y mantenimiento del equipo e instalaciones, se ejecutó en su totalidad por lo que se cubrieron las necesidades básicas del programa hasta alcanzar un 17 % del total de gastos del programa.

Se concluye que el presupuesto se ejecutó de acuerdo a lo presupuestado, por lo que las diferencias determinadas no se consideran importantes, además se hace mención que el porcentaje de gastos ejecutado aumento en un 3% al proyectado, monto que deberá ser reducido a manera que los gastos proyectados se mantengan y solo se realizan las erogaciones según lo planificado.

## Comparativo del Presupuesto de Egresos Ejecutados año 2,012 y 2,013

### Cuadro No.30

**Entidad de Educación Superior**  
**Comparativo de los Egresos Ejecutados 2,012 y 2,013**  
**Expresado en Quetzales**

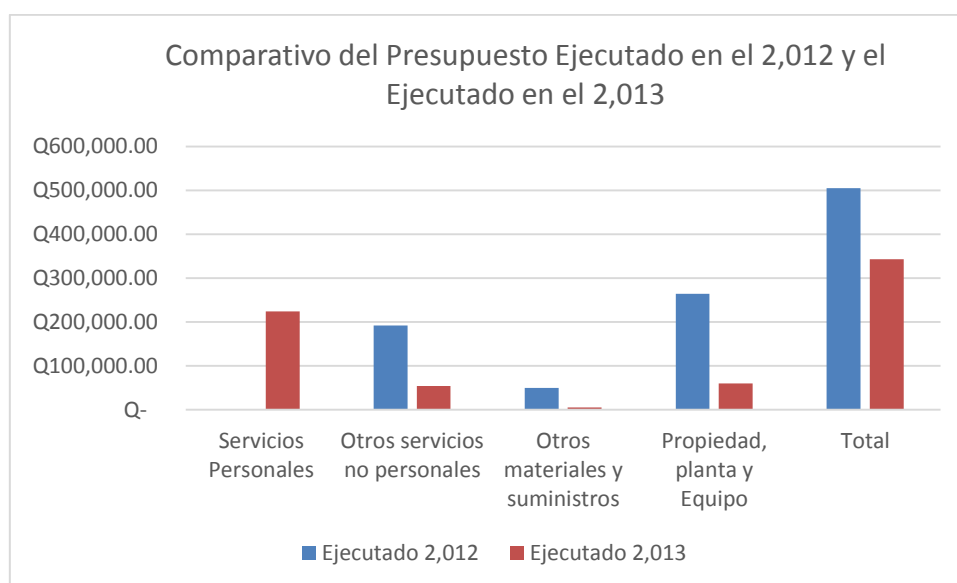
Detalle de Gastos	Año 2,012	%	Año 2,013	%
Servicios Personales	-	0%	223,020.00	65%
Otros servicios no personales	212,691.00	39%	55,230.00	16%
Otros materiales y suministros	54,647.47	10%	4,795.80	1%
Propiedad, planta y Equipo	272,000.00	50%	60,159.53	18%
<b>Total</b>	<b>539,338.47</b>	<b>100%</b>	<b>343,205.33</b>	<b>100%</b>

Fuente: Creación propia.

La ejecución de gastos del programa para período 2,013 disminuyó en un 36% en comparación de lo ejecutado en el año 2,012.

La variante más importante es la forma en que fue distribuida la ejecución, debido a que se han realizado cambios importantes en la distribución de los ingresos, debido a que se han sacrificado algunos gastos del funcionamiento del programa para destinar fondos para el pago de servicios personales.

### Gráfica del Presupuesto de Gastos Ejecutados en los años 2,012 y 2,013



Fuente: Elaboración propia.

**Interpretación:** La ejecución del presupuesto de gastos del programa autosustentable para el año 2,013, ejecuto el 64% de los gastos erogados durante el año 2,012, del total de la ejecución fue destinado un 65% para erogaciones en el rubro de servicio personales, en donde se han realizado contrataciones de personal para atención a los usuarios, el 16% se ha utilizado para cubrir los gastos de mantenimiento de equipo e instalaciones, el 1% se ha invertido en la adquisición de materiales y suministros y el 18% restante se ha invertido en el rubro de propiedad planta y equipo en donde se adquirió material bibliográfico.

Durante el período 2,012 con el 52% del presupuesto se realizaron compras de propiedad planta y equipo en donde se adquirió equipo educacional y material bibliográfico, el 38% del presupuesto se utilizó para el mantenimiento de las instalaciones, por lo que un 10% fue asignado para la adquisición de materiales y suministros.

Derivado de lo anterior se considera necesario realizar un análisis del rubro de servicios personales, debido a que el gasto que representa para el programa es considerado relevante en la estabilidad financiera del programa.

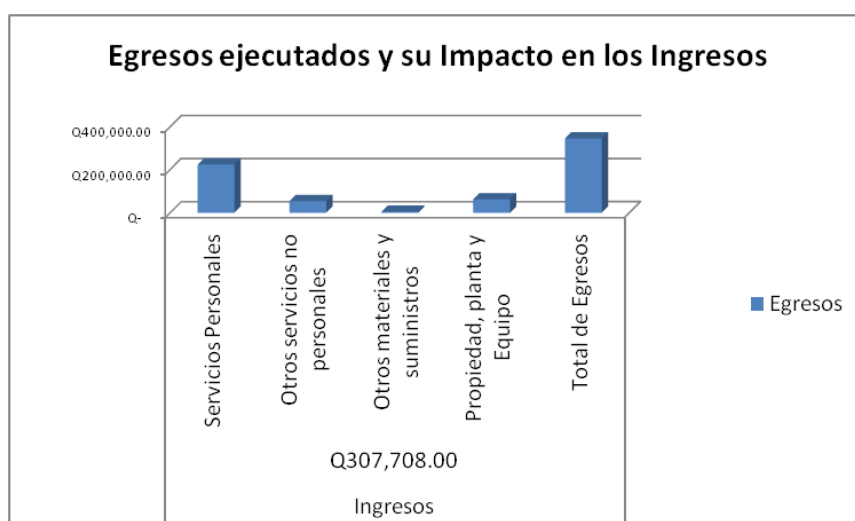
## Análisis de los Egresos Ejecutados y su impacto en los Ingresos:

Durante el período objeto de estudio la administración del Centro de documentación, eroga gastos por un 12% más del total de los ingresos que fueron recaudados, esto pone en riesgo el carácter de autosustentable del programa, además se realizó un cambio drástico en la distribución de sus recursos debido a que ha ejecutado un 73% de sus ingresos en el rubro de servicios personales y un 20% en la adquisición de material bibliográfico y únicamente ha utilizado un 7% para el resto de compras de materiales y contratación de servicios.

### Ingresos y Egresos Ejecutados 2,013

**Cuadro No.31**

CUENTA	MONTO	%
Ingresos Por Servicios Prestados	Q 307,708.00	100%
<b>Total de Ingresos</b>	<b>Q 307,708.00</b>	<b>100%</b>
Servicios Personales	Q 224,386.00	73%
Otros servicios no personales	Q 53,864.00	6%
Otros materiales y suministros	Q 4,795.80	1%
Propiedad, planta y Equipo	Q 62,559.53	20%
<b>Total de Egresos</b>	<b>Q 345,605.33</b>	<b>112%</b>



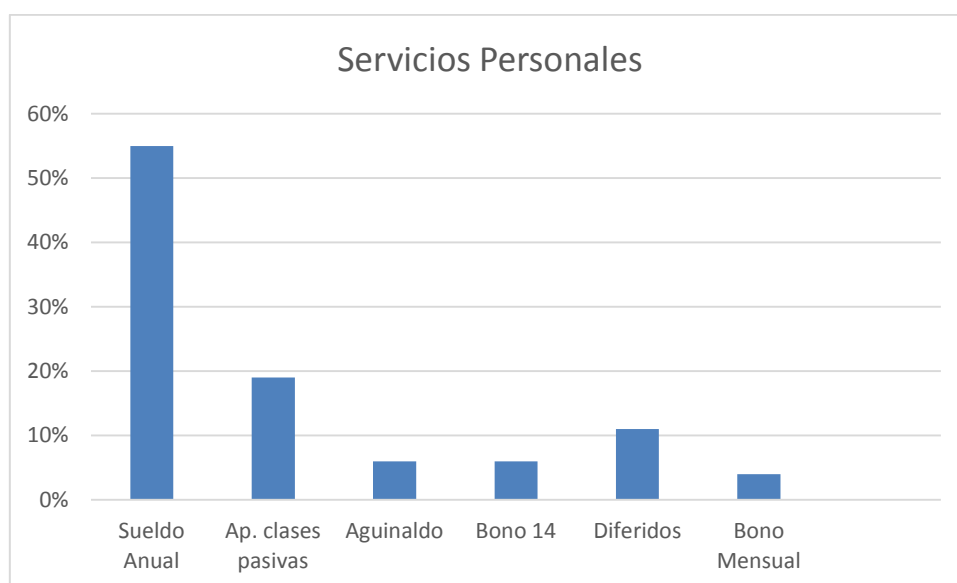
Fuente: Creación propia.



## **Análisis del rubro de Servicios Personales y su impacto en los Egresos del programa**

Durante el período objeto de estudio la administración del Centro de documentación, eroga gastos por concepto de servicios personales, estos servicios son de importancia para el funcionamiento del programa, pero representan un 73% del total de los ingresos proyectados para un periodo fiscal, derivado de lo anterior se analiza la importancia de reducir este gasto.

El gasto en el rubro de servicios personales ocasiona un impacto importante en la rentabilidad del programa, debido a que estos gastos son considerados de carácter fijo para el programa, debido a que es un rubro que debe de pagarse mensualmente, independientemente del monto de los ingresos que perciba el programa, por lo que se considera que este gasto es desencadenante en el funcionamiento del programa autofinanciable.



Fuente: Elaboración propia.

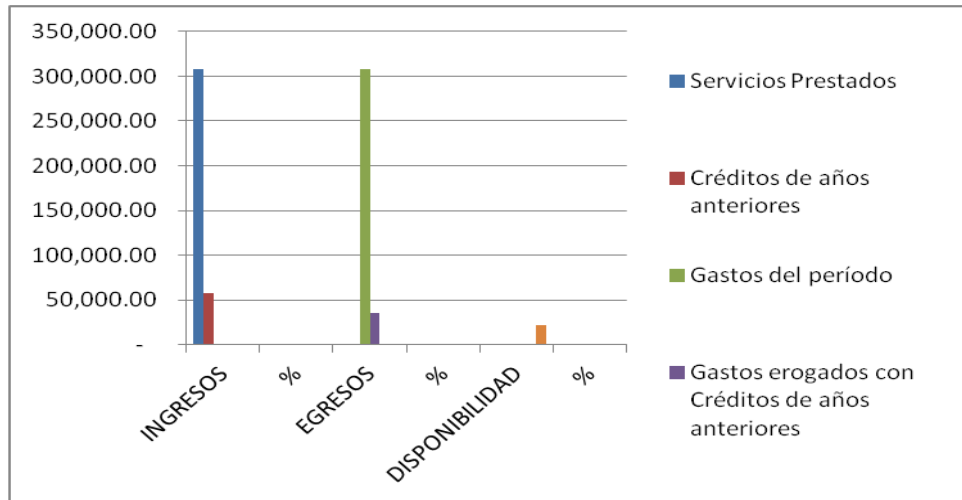
## Análisis de Rentabilidad 2,013

### Cuadro No.32

ANALISIS DE RENTABILIDAD  
Entidad Educativa de Educación Superior  
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2,013  
Expresado en Quetzales

CONCEPTO	INGRESOS	%	EGRESOS	%	DISPONIBILIDAD	%
Servicios Prestados	307,708.00	100%				
Créditos de años anteriores	57,161.53	100%				
Gastos del período			307,708.00	100%		
Gastos erogados con Créditos de años anteriores			35,497.33	62%		
Superavit /Deficit					-	0%
Créditos de años anteriores no utilizados					21,664.20	38%

Fuente: Creación propia.



Fuente: Elaboración propia.

Con el fin de determinar la rentabilidad del programa autofinanciable, se concluye en que los ingresos generados por concepto de servicios prestados del Centro de Documentación, durante el periodo objeto de estudio incrementaron del monto esperado, de igual manera los gastos aumentaron, derivado de lo anterior se determina que los ingresos son insuficientes para cubrir los gastos del programa, por lo que se considera que la administración del programa autofinanciable alcanzo su objetivo en la producción de ingresos, pero la ejecución de los gastos pone en riesgo del funcionamiento del programa, ya que fue necesario utilizar los créditos de reserva para cubrir los gastos de funcionamiento del programa.

## **PRESENTACIÓN DE RESULTADOS**

**Informe de los resultados:**

**Albizures & Asociados**  
**22 AVENIDA "A" 23-45 Zona 6 Ciudad de Guatemala**

Guatemala 25 de Julio de 2,014  
PS-121-2014

Licenciada: Andrea Lucia Garrido, Jefa  
Centro de Documentación  
Universidad de San Carlos de Guatemala  
Ciudad Universitaria Zona 12  
Guatemala

Estimada Licenciada Garrido:

Por este medio sírvase encontrar el informe de los servicios profesionales, obtenidos en la Evaluación de Rentabilidad al proyecto autofinanciable de su Centro de Documentación del periodo del 01 de enero al 31 de diciembre de 2,013.

**Antecedentes:**

Realizar una evaluación de rentabilidad, que sirva de herramienta a la administración de un Centro de documentación autosustentable, que permita conocer su situación financiera actual y determinar si la manera en que se está ejecutando cumple con el carácter de autosustentable del programa.

**Resultados:**

Tomando como base los informes de ejecución presupuestal de los períodos 2,012 y 2,013, se elaboró el Estado de Ingresos y Egresos y el Estado Patrimonial del programa autofinanciable del Centro de Documentación.

Tomando como base los Estados financieros se determinó la rentabilidad económica, la rentabilidad financiera y se aplicaron las razones financieras que se consideraron necesarias en la determinación de la rentabilidad del programa objeto de estudio.

Además se utilizó la planificación financiera para analizar la ejecución presupuestal de los ingresos y egresos del programa.

### **Resultados de la Evaluación:**

**Hallazgo:** Se determinó que el programa no operó con carácter de autosustentable.

**Causa:** Los egresos ejecutados para su funcionamiento son superiores a los Ingresos percibidos.

**Efecto:** Pone en riesgo la continuidad del funcionamiento del programa.

**Hallazgo:** Las reservas del programa se utilizaron para sufragar gastos de funcionamiento del programa.

**Causa:** La erogación de gastos no se está ejecutando de manera planificada y encaminada a alcanzar los objetivos del programa.

**Efecto:** La reserva para contingencias del programa se utilizó para cubrir gastos de funcionamiento del programa, por lo que no se cuenta con reserva para eventualidades que garantice la continuidad del programa.

**Hallazgo:** La ejecución de gastos del programa se está realizando de manera improvisada.

**Causa:** Falta de planificación financiera en la programación de los egresos.

**Efecto:** Descuido en áreas que son importantes para alcanzar los objetivos del programa.

**Hallazgo:** El 65% de los ingresos del programa se están ejecutando en el grupo de servicios personales.

**Causa:** Los otros grupos de gastos del programa no tienen asignados suficientes fondos

**Efecto:** Pone en riesgo la solvencia del programa.

## **Proyección de Anteproyecto de Presupuesto para el período de 2,014**

Con el fin primordial de garantizar la continuidad del programa con carácter autosustentable, se presentan algunas sugerencias que se pueden implementar en la administración del programa, que permitan mejorar su rentabilidad, estas se detallan a continuación:

### **Propuesta de implementar Fuentes de Ingresos:**

Implementación de nuevas fuentes de ingresos, esto permitirá garantizar que el programa mantenga su categoría de autosustentable, invertir los ingresos en recursos que permitan mejorar los servicios que se prestan a la comunidad universitaria.

- Venta de útiles y Materiales Educativos, como lo son hojas, folders, ganchos, bolígrafos, cuadernos, libretas, etc.
- Impresiones, reproducciones y encuadernaciones.
- Servicios de fotocopias.
- Impartir cursos de computación con contenido variado, a manera que pueda ser continuo y con más opciones o especialidades.

### **Propuesta de ampliar las tarifas de servicios:**

Se propone que se incremente de forma moderada las tarifas autorizadas actualmente, esto con la finalidad de incrementar los ingresos del programa, pero de manera que sean tarifas justas que no afecten la economía de los usuarios.

Actualizar tarifas que se encuentran vigentes actualmente, debido a que se considera que las tarifas actuales no corresponden a los precios que en la actualidad se encuentran vigentes en el mercado.

### **Propuesta de reducir gastos:**

Se considera que la forma más efectiva de realizar reducción de los gastos del programa, se pueden tomar en cuenta las siguientes recomendaciones:

Se propone que los gastos por servicios personales, se erogan de manera más efectiva, utilizando contrataciones por medio de planilla o que se realicen contrataciones sin relación de dependencia a través del renglón 029, para que los gastos por prestaciones laborales no afecten la rentabilidad del programa.

Las reparaciones y mantenimientos de los equipos, y se determinó que los mantenimientos se están realizando de manera correctiva y no de forma preventiva, además se sugiere que el personal que se encuentra contratado para impartir cursos de computación puede programar la realización de mantenimientos periódicos al equipo que tiene bajo su responsabilidad.

En el rubro de derechos de bienes intangibles se registró el gasto de acceso a bases de datos, estas bases de datos se contratan por varios Centros de Documentación de la Institución, por lo que se sugiere que se evalúe la factibilidad de realizar una sola contratación con acceso ilimitado para todo el campus universitario, esto con la finalidad de optimizar los recursos.

**Propuesta de solicitar aportes o donaciones:**

Tomado en cuenta la importancia de los servicios que presta el Centro de Documentación, para la comunidad estudiantil en general, se propone que la Administración, gestione solicitudes de donaciones o aportes a entidades educativas que cuentan con recursos académicos y científicos que puedan ponerse a la disposición de los usuarios de forma gratuita o a bajo costo.

Se considera que la forma más efectiva

**Propuesta de Crear Reserva para Contingencias:**

Se sugiere que un 25% de los ingresos efectivos del programa se mantengan sin ejecutar, esto con la finalidad de mantener una reserva para contingencias, que permita garantizar la continuidad del programa, además de tener un fondo que permita cubrir algún déficit por razones ajenas a su giro normal y que imposibiliten la percepción de los ingresos proyectados.



**Estado de Ingresos y Egresos del programa autosustentable del Centro de Documentación Proyectado para el año 2,014:**

A continuación se presenta el Estado de Ingresos y Egresos proyectado del Programa Autosustentable en un Centro de documentación, por el periodo correspondiente del 01 de enero al 31 de diciembre de 2,014.

**Cuadro No.33**

**Entidad de Educación Superior  
Proyección de Estado de Ingresos y Egresos  
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2,014  
Expresado en Quetzales**

<b>CUENTA</b>	<b>AÑO 2014</b>	
<b><u>INGRESOS</u></b>		
Ingresos por servicios prestados	350,000.00	<b>100%</b>
<b><u>GASTOS DE OPERACIÓN</u></b>		
Servicios Personales	117,500.00	34%
Otros servicios no personales	35,000.00	10%
Otros materiales y suministros	10,000.00	3%
Propiedad, planta y Equipo	100,000.00	29%
<b>Total de Gastos de Operación</b>	<b>262,500.00</b>	<b>75%</b>
<b>Resultado en Operación</b>	<b>87,500.00</b>	<b>25%</b>
<b><u>OTROS INGRESOS</u></b>		
Saldo Final de Créditos de reserva de años anteriores	21,664.20	<b>6%</b>
<b><u>RESULTADO NETO DEL AÑO</u></b>	<b><u>109,164.20</u></b>	<b>31%</b>

## CONCLUSIONES

1. Los programas autosustentables, son creados sin la finalidad de lucro, su principal objetivo es prestar servicios de índole académico a la población estudiantil a un precio justo, su característica más importante es que mantiene su funcionamiento con sus propios ingresos.
2. Derivado de la evaluación financiera realizada, se determinó que el programa, durante el período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre de 2,013, no opero con carácter autosustentable, debido a que fue necesario erogar gastos de funcionamiento con créditos en reserva de años anteriores, y además se comprobó que los montos de los egresos son superiores a los ingresos percibidos.
3. Los resultados obtenidos permiten determinar que la administración del programa, no está utilizando técnicas de planificación financiera en la utilización de los recursos del programa, debido a que la erogación de gastos puede realizarse de manera más eficiente y efectiva.
4. Se determinó que el programa no cuenta con reserva para contingencias para el año 2,014, ya que la reserva de los últimos periodos fueron utilizados para cubrir los gastos de funcionamiento del programa, por lo que se considera que se encuentra en riesgo de negocio en marcha.

## RECOMENDACIONES

1. Es importante mejorar los servicios que presta el programa, implementando nuevos servicios académicos, sin fines de lucro, pero tomando en cuenta que los ingresos por servicios prestados son de importancia para mantener el carácter de autosustentable del programa.
2. Para que el programa mantenga su carácter de autosustentable se recomienda, mejorar las fuentes de ingresos, por lo que se sugiere solicitar un análisis de incremento de tarifas, ya que se considera que las tarifas que se encuentra autorizadas actualmente no se encuentran actualizadas, además de ampliar las fuentes de ingresos implementando nuevos servicios y mejorando los que ya existen. Buscar aportaciones de carácter académico que permitan obtener nuevos recursos para la población estudiantil.
3. La administración del programa debe aplicar técnicas financieras en la elaboración del anteproyecto de presupuesto, y la ejecución de gastos se realice de acuerdo a lo planificado, tomando en consideración las necesidades y objetivos propios del programa.
4. Tomar en consideración las sugerencias planteadas en el informe de resultados, debido a que se considera necesario que la administración del programa tome en cuenta las recomendaciones para optimizar el uso de recursos y la reducción de riesgos que permitan una eficiente ejecución presupuestal.
5. Se sugiere que al finalizar un periodo fiscal se proyecte un monto del 25% de los ingresos recaudados para creación de una reserva para contingencias o eventualidades que permitan garantizar la continuidad del programa.

## Referencias Bibliográficas

1. Consejo Superior Universitario de la Universidad de San Carlos de Guatemala; Normativo aplicable al Sistema Bibliotecario de la Universidad de San Carlos de Guatemala (SIBUSAC) Aprobado según acuerdo de Rectoría No.1372-2005; Noviembre de 2,005.
2. Dora Cristina Godoy López, Documento de apoyo para estudiantes del curso Introducción a la Bibliotecología y Ciencias afines. Segundo Semestre-2009
3. J, López Yepes , y M. R. Osasuna Alarcón. (Coords.) Manual de Ciencias de la Información y Documentación; Madrid; Piramide; 2011 Página 164)
4. Luisa Orera Orera, Editora; Manual de Biblioteconomía; Editorial Síntesis, Madrid Octubre 1,998, Página 164
5. Fernández Eléjaga, Jose Antonio e Ignacio; Como Interpretar un balance; España; Ediciones Deusto; 1,992; 174pp.
6. Gamboa Vásquez, Aroldo Waldemar; Evaluación financiera sobre la rentabilidad de las sucursales de Quetzaltenango, Zacapa y Escuintla, de una empresa comercializadora de motosierras; Tesis de Contador Público y Auditor; 2011; 107 pp.
7. Horngren, Chasrles, T, Gary L. Sundem, John A. Elliot; Biblioteca de Contabilidad Financiera, Tomo I Quinta Edición; Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.; México; 1996; pp.
8. Murcia Murcia, Jairo Dario, Diaz Piraquive, Flor Nancy, Víctor Medellín Duarte, Jorge Alirio Ortega Cerón, Leonardo Santana Villoria, Magda Rocio González Rodríguez, Gonzalo Andrés Oñate Bello, Carlos Alberto Baca

Corredor, Proyectos Formulación y criterios de evaluación; Alfaomega Colombiana, S.A. Bogota, D.C.; 2009: 496PP.

9. Nassir Sapag Chain; Criterios de Evaluación de Proyectos, Cómo medir la rentabilidad de las inversiones; MacGraw-Hill; 1,993:México; 143pp.
10. Peña Cruz, Hugo Rolando; Administración Financiera III presupuesto; Primera Edición; Febrero 2001; Inversiones Educativas; 211pp.
11. Rodríguez Cairo, Vladimir, Bao Garcia, Cardenas Lucero; Formulación y Evaluación de Proyectos; Limusa; 2008; 454pp.
12. Siegel Joel G. , Shim Jae K. ; Ph. D., Teoría y problemas de Contabilidad Financiera; McGraw-Hill; 1,990; 310pp.
13. Warren Reeve Duchac; Contabilidad Financiera; 11va. Edición; Cengage Learning; 2,009; México, 816 pp.
14. Moreno Fernández, Joaquín; Planeación Financiera; Grupo Patria Cultural, S.A. de C.V.; México; 2,003; pp182.
15. Peña Cruz ,Hugo Rolando; Administración Financiera III presupuesto; Primera Edición; Febrero 2001; Inversiones Educativas, 211pp.
16. Pérez, Juan F- Carballo Veiga; Control de gestión empresarial, Alfaomega; 8va. Edición; 2,013; pp381
17. Ross, Stephen A; Westerfield Randolph W; Jordan Bradford D.; Fundamentos de Finanzas Corporativas; Novena Edición; McGraw-Hill Interamericana de editores, S.A. de C.V.; México, 2,010; 883, pp.

## Web grafía

18. <http://bibliosevilla.blogspot.com/2007/04/operaciones-y-definicion-de-un-centro-de.html>
19. <http://cultura.glosario.net/terminos-bibliotecarios/centro-de-documentaci%F3n-12290.html>
20. <http://polidoc.usac.edu.gt/normativo.html>
21. E.P.S. La Rabida Administración de Empresas; Ingeniería Técnica en informática de Gestión; Universidad de Huelva.  
[www.uhu.es/eyda.marin/apuntes/admon/temaXI\\_1.pdf](http://www.uhu.es/eyda.marin/apuntes/admon/temaXI_1.pdf)
22. Sánchez Ballesta, Juan Pedro; "Análisis de Rentabilidad de la empresa", en línea  
[www.5campus.com](http://www.5campus.com), Análisis contable  
<http://www.5campus.com/leccion/anarenta>