

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



**ANÁLISIS FINANCIERO DEL PROCESO PRESUPUESTARIO EN LA GESTIÓN
PÚBLICA Y SU INCIDENCIA EN UNA INSTITUCIÓN GUBERNAMENTAL
AUTÓNOMA, EN LA CIUDAD DE GUATEMALA, DURANTE EL PERÍODO 2017 A
2021.**



LICENCIADO FRANKLIN ESTUARDO ORTÍZ ROSALES

Guatemala, octubre 2022

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



**ANÁLISIS FINANCIERO DEL PROCESO PRESUPUESTARIO EN LA GESTIÓN
PÚBLICA Y SU INCIDENCIA EN UNA INSTITUCIÓN GUBERNAMENTAL
AUTÓNOMA, EN LA CIUDAD DE GUATEMALA, DURANTE EL PERÍODO 2017 A
2021.**

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

DOCENTE: MSc. JUAN CARLOS GONZÁLEZ MENESES

Autor: LIC. FRANKLIN ESTUARDO ORTÍZ ROSALES

Guatemala, octubre 2022

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

Decano: Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Secretario: Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Primero: Dr. Byron Giovanni Mejía Victorio
Vocal Segundo: MSc. Hayde Grajeda Medrano
Vocal Tercero: Vacante
Vocal Cuarto: P. A. E. Olga Daniela Letona Escobar
Vocal Quinto: P.C. Henry Omar López Ramírez

**TERNA QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN DEL TRABAJO PROFESIONAL DE
GRADUACIÓN**

Coordinador: MSc. Mirtala Hazel Villeda
Evaluador: MSc. Walter José Orozco Montenegro
Evaluador: MSc. Gabriela Andrea Albeño H.

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

YO: **Franklin Estuardo Ortíz Rosales**, con documento de identificación CUI: **1914 27446 0115**.

Declaro que, como autor, soy el único responsable de la originalidad, validez científica de las doctrinas y opiniones expresadas en el presente Trabajo Profesional de Graduación, de acuerdo al artículo 17 del Instructivo para Elaborar el Trabajo Profesional de Graduación para Optar al Grado Académico de Maestro en Artes.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Franklin Estuardo Ortíz Rosales', written in a cursive style. The signature is centered on a light gray rectangular background.

**ACTA No. AF-PFS-C-020-2022 -MA-**

De acuerdo al estado de emergencia nacional decretado por el Gobierno de la República de Guatemala y a las resoluciones del Consejo Superior Universitario, que obligaron a la suspensión de actividades académicas y administrativas presenciales en el campus central de la Universidad, ante tal situación la Escuela de Estudios de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, debió incorporar tecnología virtual para atender la demanda de necesidades del sector estudiantil, en esta oportunidad nos reunimos de forma virtual los infrascritos miembros de la terna evaluadora, el 9 de octubre de 2,022, a las 12:40 horas para evaluar la presentación del informe del **TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN II** del Licenciado Franklin Estuardo Ortiz Rosales, carné No 201013011, estudiante de la Maestría en Administración Financiera de la Escuela de Estudios de Postgrado, como requisito para optar al grado de Maestro en Artes. El examen se realizó de acuerdo con el Instructivo para Elaborar el Trabajo Profesional de Graduación para optar al grado académico de Maestro en Artes, aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, el 15 de octubre de 2015, según Numeral 7.8 Punto SÉPTIMO del Acta No. 26-2015 y ratificado por el Consejo Directivo del Sistema de Estudios de Postgrado -SEP- de la Universidad de San Carlos de Guatemala, según Punto 4.2, subincisos 4.2.1 y 4.2.2 del Acta 14-2018 de fecha 14 de agosto de 2018.

Cada examinador evaluó de manera oral los elementos técnico-formales y de contenido científico profesional del informe final presentado por el sustentante, denominado: "ANÁLISIS FINANCIERO DEL PROCESO PRESUPUESTARIO EN LA GESTIÓN PÚBLICA Y SU INCIDENCIA EN UNA INSTITUCIÓN GUBERNAMENTAL AUTÓNOMA, EN LA CIUDAD DE GUATEMALA, DURANTE EL PERÍODO 2017 A 2021.", dejando constancia de lo actuado en las hojas de factores de evaluación proporcionadas por la Escuela. La presentación del Trabajo Profesional de Graduación fue calificada con una nota promedio de **23 /30 puntos**, obtenida de las calificaciones asignadas por cada integrante de la Terna Evaluadora. La Terna Evaluadora hace las siguientes recomendaciones: Que el sustentante incorpore las enmiendas sugeridas por la Terna Evaluadora dentro de los 5 días hábiles comprendidos del 10 al 14 de octubre de 2022.

En fe de lo cual firmamos la presente acta en la Ciudad de Guatemala, a los 9 días del mes de octubre del año dos mil veintidós.


MSc. Mirtala Hazel Villeda
Coordinador


MSc. Walter José Orozco Montenegro
Evaluador


MSc. Gabriela Andrea Albeño H.
Evaluador


Licenciado Franklin Estuardo Ortiz Rosales
Postulante



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

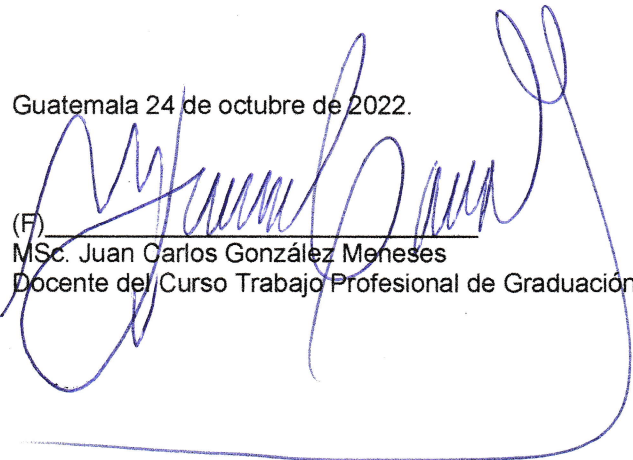
ADDENDUM

El Docente del Curso Trabajo Profesional de Graduación II Certifica que, el Licenciado Franklin Estuardo Ortiz Rosales, Carné 201013011 incorporó los cambios y enmiendas sugeridas por cada miembro de la Tema Evaluadora dentro del plazo estipulado y obtuvo la calificación siguiente:

Punteo	
Zona:	62
Presentación Trabajo Profesional de Graduación II:	23
Nota final:	85

APROBADO

Guatemala 24 de octubre de 2022.

(F) 
MSc. Juan Carlos González Meneses
Docente del Curso Trabajo Profesional de Graduación II

AGRADECIMIENTOS

- A DIOS:** Por darme la vida, sabiduría y fortaleza necesaria para terminar esta meta.
- A MIS PADRES:** ¡Por su amor incondicional, guiarme y apoyarme, por ser un ejemplo de vida, de trabajo, esfuerzo y dedicación, sin duda alguna la vida no se equivocó al hacerme su hijo! Sé que sonrías en el cielo papi, te amo mami.
- A MI ESPOSA:** Por ayudarme a cumplir esta meta.
- A MI HIJA:** Keren, por brindarme una luz interminable, porque desde el momento cuando la vi nacer, transformó mi vida, se convirtió en ese motor principal para dar mucha más fuerza a mi vida y poder lograr esta meta.
- A MIS HERMANOS:** Rome, Gris, Héctor, Blas y José por su amor, apoyo, compañía, buenos consejos, apoyarme siempre incondicionalmente.
- A MIS COMPAÑEROS:** De universidad, no los menciono porque se me puede olvidar alguien, pero muchas gracias por ayudarme a recorrer este camino universitario y brindarme su apoyo.
- A LA ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO:** Por formar profesionales conscientes y consecuentes en beneficio de la sociedad guatemalteca.
- A LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA:** Por haberme recibido en sus aulas, por formar un espíritu académico y brindarme el conocimiento necesario para mi desarrollo personal y profesional, por darme el privilegio y honor de ser sancarlista.

CONTENIDO

RESUMEN	1
INTRODUCCIÓN	1
1. ANTECEDENTES	3
1.1 Antecedentes del sector o industria	3
1.2 Antecedentes de la institución	4
1.3 Antecedentes de los conceptos financieros	5
1.4 Antecedentes de lo escrito sobre el tema con anterioridad	7
2. MARCO TEÓRICO	10
2.1 Presupuesto	10
2.1.1 Características del presupuesto	11
2.1.2 La importancia de un presupuesto	11
2.1.3 Alcance del presupuesto	13
2.1.4 Clasificación de los presupuestos	14
2.1.5 Ventajas del presupuesto	16
2.1.6 Desventajas del presupuesto	17
2.1.7 Presupuesto maestro	18
2.2 Proceso presupuestario	18
2.2.1 Proceso de confección del presupuesto	18

2.2.2	Formulación o elaboración	19
2.2.3	Negociación o aprobación del presupuesto	19
2.2.4	Ejecución	20
2.2.5	Seguimiento y control	20
2.2.6	Control	21
2.3	Análisis financiero	22
2.3.1	Alcance del análisis financiero	22
2.3.2	Técnicas de análisis financiero	23
2.3.3	Razones financieras	24
3.	METODOLOGÍA	29
3.1	Objetivos	29
3.1.1	Objetivo general	29
3.1.2	Objetivos específicos	29
3.2	Métodos	30
3.4.2	Método deductivo	31
3.4.3	Método histórico	31
3.5	Técnicas de investigación desarrolladas	31
3.5.1	Técnica de investigación documental	31
3.5.2	Técnicas de investigación de campo	31
3.6	Delimitación del problema	32

4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	33
4.1 Análisis de la situación actual de la institución	33
4.1.1 Ámbito de la institución	33
4.1.2 Análisis financiero	35
4.2 Determinación del presupuesto maestro de la institución gubernamental	49
4.3 Estados financieros proyectados 2022	57
CONCLUSIONES	60
RECOMENDACIONES	61
BIBLIOGRAFÍA	62
ANEXO 1	65
ANEXO 2	68
ÍNDICE DE TABLAS	74
ÍNDICE DE FIGURAS	74

RESUMEN

La importancia del análisis de la información financiera en el proceso presupuestario de una institución gubernamental radica en la evaluación al cumplimiento de los objetivos y detección de las actividades que no generan una adecuada ejecución en el presupuesto, debido que, de acuerdo a los resultado del estudio, se debe asignar o reasignar el presupuesto necesario para corregir, modificar y ampliar los procesos, actividades, recursos materiales y humanos de la organización a fin de mejorar los ingresos y beneficios económicos de la institución gubernamental autónoma.

El objetivo del presente Trabajo Profesional de Graduación fue realizar un análisis financiero de la ejecución presupuestaria de una institución gubernamental autónoma durante el período del año 2017 a 2021 en la ciudad de Guatemala, así mismo establecer la situación financiera de la institución gubernamental con base a la información histórica, para el diagnóstico de su entorno financiero; comparar el presupuesto con la ejecución para la identificación de las áreas de incumplimiento presupuestario y las consecuencias en el ámbito financiero de la institución; finalmente calcular el presupuesto de la institución gubernamental para el período 2022 con base al análisis financiero efectuado y las proyecciones de resultados.

En este sentido, una institución gubernamental autónoma define su presupuesto de acuerdo con la naturaleza de las actividades, transacciones económicas y procesos, por ello requiere considerar los ingresos, costos, gastos, gastos administrativos, entre otros.

A través de la investigación se logró determinar que existe una inadecuada planificación y ejecución presupuestaria en la institución gubernamental, debido a la falta de políticas y procedimientos estandarizados para la elaboración del presupuesto, así mismo las áreas gerenciales que no participan en la elaboración de los presupuestos de sus departamentos, no se consideran factores internos o

externos económicos ni del entorno que puedan afectar el desarrollo de las operaciones y por ende el cumplimiento a lo establecido.

Se analizó la ejecución presupuestaria del año 2021 y se determinó la base para el presupuesto del año 2022, de los elementos más importantes a hacer mención del análisis financiero, está la razón circulante que maneja resultados arriba de 14, siendo un indicador favorable para el cumplimiento de sus obligaciones, pero representa la existencia de un activo ocioso que reduce o genera pérdida de rentabilidad. Por otro lado, el rendimiento sobre las ventas no ha sido el esperado de acuerdo con los objetivos de la organización, el año 2020 significó un resultado de 0.00 y 2021 alcanzó un 0.21.

En lo que respecta a las variaciones entre el presupuesto planificado y ejecutado 2021, el rubro de ingresos tiene diferencia del 2% que se vio afectado por una desviación del -75% por una mala proyección por parte de los encargados de su planificación, pero se recuperó por ingresos de arrendamiento de inmuebles no considerados inicialmente en el presupuesto ni intereses de inversiones de la institución gubernamental, así como diferencia cambiaria por la volatilidad del cambio del dólar no considerado en la planificación al obviar factores y variables económicas.

Del estado financiero proyectado para el 2022 se consideraron todos los elementos necesarios para una adecuada proyección presupuestaria, determinando un resultado favorable de Q1,364 (millones de quetzales), con un total de ingresos de Q3,534 (millones de quetzales) que serán alcanzados cumplimiento con la adecuada ejecución de las operaciones, al existir cualquier desviación en las cuentas contables representa un inconveniente en los ingresos y gastos de operación.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo profesional de graduación se enfoca en un estudio y análisis a la información financiera utilizada para planificar el presupuesto de las actividades que realiza una institución gubernamental autónoma en Guatemala, por lo que se pretende evaluar la situación financiera de la organización, así mismo el cumplimiento de la ejecución presupuestaria del año 2021, estableciendo los aspectos más importantes a considerar para su elaboración, determinando la existencia de deficiencias importantes en su ejecución o planificación.

El primer capítulo presenta los antecedentes más significativos que se consideran para entrar en materia del sector eléctrico y la venta de energía eléctrica en Guatemala, como a través de la historia ha evolucionado la industria de energía eléctrica; así mismo se aborda el análisis financiero y los estudios previos realizados para la toma de decisiones, como herramienta para la evaluación y análisis financiero en una institución gubernamental autónoma dedicada a la venta de energía eléctrica; por otra parte se presenta el origen presupuesto y los estudios realizados anteriormente.

El segundo capítulo explica los lineamientos teóricos y definición de conceptos sobre el presupuesto, características, importancia, alcance, clasificación, ventajas, desventajas; posteriormente se entra en detalle el proceso presupuestario, la formulación, negociación o aprobación, ejecución, seguimiento, control e integración; finalmente lo relacionado al análisis financiero, incluyendo las técnicas a utilizar, razones financieras, análisis vertical y horizontal.

El tercer capítulo presenta la metodología de investigación empleada para la realización del Trabajo Profesional de Graduación, la definición del problema, el objetivo general y los específicos, los métodos y técnicas utilizadas para la recopilación de información, la delimitación del problema en unidad de análisis, período histórico, ámbito geográfico y punto de vista del estudio.

El capítulo cuatro muestra el análisis financiero del proceso presupuestario y su incidencia en la gestión pública de una institución gubernamental autónoma en Guatemala, de acuerdo con los objetivos que fueron planteados, se realizó el análisis de la situación actual y análisis financiero de los períodos 2021 a 2018, así como el estudio de las razones financieras, posteriormente se determinó para el cumplimiento de ejecución presupuestaria del período 2021, estableciendo los factores que se deben considerar en la preparación del presupuesto de ingresos y el método de proyección utilizado, así como la preparación y determinación de los demás presupuestos operativos y financieros de la organización, por último la elaboración del presupuesto 2022 considerando las bases financieras internas y externas.

Por último, se presentan las conclusiones y recomendaciones, respondiendo al cumplimiento de los objetivos planteados, donde se determina y analiza el presupuesto base para una institución gubernamental autónoma dedicada a la venta de energía eléctrica.

1. ANTECEDENTES

El presente capítulo presenta los antecedentes relacionados con el origen del trabajo realizado, el marco teórico y empírico, enfocado en el análisis financiero del proceso presupuestario y su incidencia en una institución gubernamental autónoma.

1.1 Antecedentes del sector o industria

Los primeros esfuerzos por la creación y distribución de energía eléctrica en Guatemala fueron durante el gobierno de Justo Rufino Barrios, tras convocar a empresarios para realizar la inversión, logrando con esto la construcción de la primera hidroeléctrica en 1886. Fue hasta 1894 que se formó la Empresa Eléctrica de Guatemala con un consorcio alemán, sin embargo, posteriormente se concesionó a un consorcio estadounidense que contribuyó al desarrollo de más hidroeléctricas, sistemas interconectados y plantas de generación eléctrica. (Instituto Nacional de Electrificación, 2021)

Fue así como a finales del siglo XIX la energía producida de las hidroeléctricas se convirtió en una de las principales fuentes para generar energía eléctrica, de acuerdo con Arturo Alarcon (2018) el desarrollo de muchos países de Latinoamérica y el Caribe está directamente vinculado a las hidroeléctricas, “estos dieron pie a la creación de varias empresas eléctricas que al día de hoy siguen siendo claves en el desarrollo económico del país, su mayor apogeo fue en las décadas del 70 y 80, pero fue en los años 90 y la década del 2000 que el desarrollo incrementó” y este no se ha detenido pues según las estimaciones de Arturo Alarcon (2018) aún existe un gran potencial hidroeléctrico por ser explotado.

Alarcón (2018) amplía que uno de los principales elementos que impulsará el desarrollo hidroeléctrico en las próximas décadas será el uso de energías renovables no convencionales, a su vez la rehabilitación y modernización de las ya existentes.

1.2 Antecedentes de la institución

De acuerdo con el Instituto Nacional de Electrificación (2021) en 1927 el Gobierno de la República inauguró la primera Hidroeléctrica del Estado, ubicada en la Aldea Santa María del municipio de Zunil del departamento de Quetzaltenango, esta fue administrada por la Dirección de Obras Públicas del Ministerio de Comunicaciones y Obras Públicas y fue fundada con el nombre de Planta Hidroeléctrica Santa María, con la elección del doctor Juan José Arévalo en 1945, la generación de dicha planta fue reorientada mediante el “plan de electrificación rural” cuyo enfoque fue llevar energía eléctrica a comunidades del occidente del país.

La coordinación de la electrificación rural y operación de la Planta Santa María estuvo a cargo del ingeniero Oswaldo Santizo Méndez, ya que, como profesional experto en la generación y distribución eléctrica, graduado en Estados Unidos y por construir dos hidroeléctricas: Patzún Chimaltenango y la de Patulul Suchitepéquez, se le encargó dicha misión.

Durante el período que el coronel Carlos Castillo Armas asumió el poder, el ingeniero Oswaldo Santizo le propone crear una institución gubernamental que se encargará exclusivamente para la electrificación rural del país, derivado de ello, procede redactar el anteproyecto de ley para la creación del Instituto Nacional de Electrificación, INDE, fue asesorado por el presidente del Instituto Costarricense de Electricidad, ICE, ingeniero Jorge Manuel Dango.

El proyecto sufre algunas modificaciones, entre ellas que el Instituto Nacional de Electrificación era la única institución que podía generar y distribuir energía eléctrica en todo el país y que todos los bienes del gobierno relacionados a la materia de electricidad pasaban a manos del Instituto Nacional de Electrificación, así fue como “en 1959 bajo el decreto 1287 del Congreso de la República de Guatemala inició oficialmente su funcionamiento” (Instituto Nacional de Electrificación, 2021, pág. 5). En la actualidad

dicha institución se rige por el decreto 64-94 que le da la facultad de ser una entidad funcional, con patrimonio propio, personalidad jurídica y plena capacidad para adquirir y contraer obligaciones en materia de su competencia.

Uno de los elementos más importantes del Instituto Nacional de Electrificación es el aporte de la tarifa social “este inicio en 1999 que consiste en un aporte para cubrir el pago de la factura eléctrica, por lo que representa una ayuda para la población guatemalteca, al año 2020 después de 21 años de implementación se han destinado más de Q13 mil millones como aporte a la tarifa social” (Instituto Nacional de Electrificación, 2021, Pág. 16)

La institución unidad de análisis fue creada con el objeto de llevar la energía eléctrica a cada rincón de Guatemala, para ello es necesaria la separación de actividades, en entidades que trabajan a diario para generar y transmitir la energía eléctrica a cada hogar, en primer lugar “se establecen las empresas de generación de energía eléctrica para la producción de energía con recursos renovables, actualmente existen nueve plantas hidroeléctricas tal es el caso de los Esclavos, el Salto, Jurún Marinalá, el Porvenir, otros.” (Instituto Nacional de Electrificación, 2021, pág. 11)

Según datos estadísticos del Instituto Nacional de Electrificación (2021) actualmente se encargan del transporte del 70% de la energía que se genera en el país, que puede alcanzar más de 3,300 kilómetros, cuenta con 69 subestaciones eléctricas distribuidas a nivel nacional” (Pág. 12), finalmente está la comercialización de energía, dedicada a la compra y venta de bloques de potencia.

1.3 Antecedentes de los conceptos financieros

Para comprender los inicios de los conceptos del análisis financiero es necesario remontarse a las quiebras o crisis empresariales, el concepto surgió en “Italia Medieval y se utilizaba cuando un mercader no pagaba sus deudas, los prestamistas destruyen el

banco sobre el que comerciaba, es así que la palabra quiebra o bancarrota viene del término italiana para banco quebrado” (Cervantes, 1970, pág. 34)

El análisis financiero surgió como la predicción de una quiebra a una organización, de acuerdo con Alberto Mares (2009) señala que el primer precursor de este estudio fue Fitzpatrick que dio origen a la etapa descriptiva, donde el objeto central de estos trabajos consisten en intentar detectar las quiebras empresariales a través del uso de ratios, posteriormente en 1966 Beaver y Altman realizaron “las primeras predicciones del fracaso empresarial con el desarrollo de sus modelos univariados y modelos multivariados respectivamente, mismos que hasta la actualidad siguen utilizándose” (pág. 17)

El análisis administración y financiero ha sido utilizado para fortalecer o mejorar la gestión de un proceso administrativo, Duque (2017) realiza una investigación para proponer un análisis administrativo y evaluación financiera para fortalecer la gestión administrativa de la Fundación Nuevo día, fue realizado para identificar las principales debilidades para corregirlas y aprovechar al máximo su recurso humano a fin de darle sostenibilidad y crecimiento a la organización. Concluyó que la entidad está perdiendo valor y tiene un mayor riesgo de liquidez que afecta su sostenibilidad financiera y la limita para desarrollar nuevos proyectos en el ámbito social.

Ulloa (2016) realizó un estudio con el objetivo principal de evaluar la eficacia de la gestión administrativa financiera de un almacén, el enfoque de la investigación fue descriptiva, no experimental y documental, los métodos de investigación son inductivo, deductivo y analítico, encuestas, entrevistas, observación y fichaje. Los resultados obtenidos demostraron que con el análisis financiero se determinó la eficacia del proceso presupuestario de la organización, nivel de liquidez y cumplimiento de funciones, nivel de endeudamiento y otros ratios que permitieron tomar decisiones en la ejecución de gastos.

Rodríguez (2016) desarrolló un diagnóstico general de las operaciones de una organización que se dedica a comercializar metales a través de un análisis administrativo financiero para detectar debilidades y fortalezas para crear una propuesta que garantice la rentabilidad y eficiencia de las operaciones. Inició su estudio con diagnosticar la situación actual de la organización así reflejar los problemas administrativos y económicos, posteriormente rediseña con políticas, normas y formatos como herramientas para mejorar el rendimiento y productividad. Concluye con validar la rentabilidad de la organización e implementar como control interno, reportes mensuales y análisis de indicadores de forma mensual.

1.4 Antecedentes de lo escrito sobre el tema con anterioridad

El Licenciado Víctor Hernández (2018) en su trabajo de graduación denominado “Análisis de la administración financiera, en organizaciones del sector de seguridad privada del municipio de Guatemala explica:

La importancia del análisis de la administración financiera del presupuesto, sobre una organización del sector de seguridad privada, radicó en identificar que los resultados operativos no se estaban cumpliendo, además de haber determinado los períodos con falta de liquidez incumpliendo en los compromisos establecidos con proveedores, acreedores y personal de la organización, por lo anterior propuso definir el control y evaluación eficiente de la ejecución presupuestaria, a fin de mejorar la liquidez y la reducción del nivel de endeudamiento. Como resultado implementó un control en la ejecución del presupuesto que corrigió la ejecución desordenada.

Por su parte, el MSc. Gustavo Orozco (2017) en su trabajo de graduación “Gestión presupuestaria de una entidad descentralizada de fiscalización del sector público de Guatemala, basado en un presupuesto de gastos por resultados” añade:

La elaboración de un presupuestos de gastos de administración por resultados en entidades descentralizadas de fiscalización mejora la gestión pública orientada al logro de resultados, que abarque los principios de la planificación, con el objetivo de lograr un valor agregado a la institución y establecer mejores prácticas en la rendición de cuentas, que contribuyan al crecimiento y desarrollo económico del país, y al mismo tiempo, para optimizar la ejecución del gasto, fijando metas claras y darle seguimiento a las operaciones, en cuanto a porcentajes en la ejecución y correcta definición de los objetivos que se pretenden alcanzar.

La Magister Wendy Sánchez (2016) en su investigación “Análisis de la implementación del presupuesto por resultados en Guatemala” explica que:

Su análisis tiene un enfoque cualitativo basado en fuentes secundarias documentales, se auxilia con la revisión de información en plataformas y portales gubernamentales y entrevistas. De la investigación se evidencia aspectos positivos en materia de identificación de análisis de riesgos y evaluación de la efectividad del gasto, pero a la vez, los principales desafíos consisten en lograr la efectiva articulación entre la planificación y el presupuesto, la sostenibilidad financiera a mediano plazo y que la gestión por resultados en sí misma, sea un enfoque de gestión integral interinstitucional e intrainstitucional, con proceso sencillos y abordables en todos los niveles de la administración pública.

Además, la Licenciada Adriana Gancino en su trabajo de graduación titulado “La planificación presupuestaria y su incidencia en la información financiera de la Fundación Pastaza en el período 2009” expone:

En el proceso de planificación presupuestaria el departamento con más dificultades por la asignación de presupuestos es el Contable ya que dichos recursos no permiten la oportuna cancelación de los rubros a terceros, además que el personal no cuenta con la experiencia suficiente para la elaboración de los presupuestos, sin embargo, el problema

radica realmente en el inadecuado manejo de los recursos y a su vez en la deficiente asignación de los mismos, para ello sugiere que se implementen funciones y responsabilidades a cada departamento además de establecer el principio y fin en autoridad, finalmente explica la necesidad de desarrollar un presupuesto que contemple las actividades de la institución, a fin de demostrar los modelos que se pueden emplear en una planificación y control de flujos financieros.

Finalmente, Sergio Chávez en su trabajo profesional “Análisis de presupuesto e información financiera en una industria harinera” indica que:

La implementación de un modelo de presupuesto es la herramienta básica para el control de todas las operaciones realizadas en una industria harinera y puede ser así para el resto de sectores, permite a los administradores un mejor uso de mano de obra, materiales, instalaciones y fuentes de financiamiento, además de mejorar el flujo de información financiera, se puede señalar el curso de acción que han de seguir las utilidades, que involucra diferentes jefes de área, ya que ellos son responsables de alcanzar los resultados trazados en el presupuesto de su área respectiva, así como mantener un análisis periódico en relación a la eficiencia de los jefes responsables.

2. MARCO TEÓRICO

En este capítulo se expondrán los soportes conceptuales de una teoría o de los conceptos teóricos que se relacionan con la gestión presupuestaria de una institución autónoma.

2.1 Presupuesto

Existen diferentes definiciones de lo que es el presupuesto, dependiendo de la época, año o lugar a evaluar.

Desde el punto de vista de Muñiz (2009) el presupuesto es “la expresión de la forma en que se van a aplicar los recursos disponibles en el futuro para conseguir los objetivos determinados en la estrategia” (p. 31). Sin embargo, para Rincón (2011) es un análisis sistemático que analiza el futuro y presente de un proceso productivo y financiero de una organización, calculando las entradas y salidas de los recursos, siendo los recursos dinero, tiempo, materiales, uso de maquinaria y de espacio, entre otros.

Considerando lo anterior, el presupuesto debe ser realizado con antelación, y para enfocarlo correctamente, antes de iniciar se deben establecer objetivos, estrategias y elaborar planes para el cumplimiento de las metas, dentro de estos planes se encuentra la planeación financiera, y uno de los resultados es el presupuesto.

Por otro lado, Rincón (2011) amplía explicando que el presupuesto “es el punto de partida para analizar la manera como se desarrollará el proceso productivo de un nuevo período” (p. 3), es decir, parte del ciclo administrativo donde se realiza la formulación de estrategias, planeación, organización, producción, información y control, el presupuesto general es un compendio de todos los planes y objetivos de la organización para el futuro inmediato, normalmente un año. En el proceso de elaboración y aprobación del presupuesto se debe asegurar un verdadero proceso participativo de las personas y

Dependencias, de acuerdo con las competencias señaladas en los reglamentos de la Organización.

De lo anterior se puede definir que un presupuesto es un plan detallado en el que figuran explícitas tanto las previsiones de ingresos como las necesidades de adquisición y consumo de recursos materiales y financieros para un determinado período de tiempo.

2.1.1 Características del presupuesto

El presupuesto posee características esenciales que lo hacen ser una herramienta esencial para la gestión de cualquier organización, de acuerdo con Muñiz (2009) son los siguientes:

- a) Participación de diferentes directivos y responsables que permite la consecución de objetivos.
- b) Transmitir de una forma concreta los aspectos con mayor énfasis, prioridad y resultados a obtener.
- c) Proporciona la información concreta en recursos monetarios, materiales, humanos, tecnológicos, entre otros.
- d) Representa los planes previstos para un período futuro.
- e) Explica la forma en que los directivos alcanzarán los objetivos previstos.
- f) Dota a todos los implicados de los recursos necesarios para cumplir con los objetivos previstos.
- g) Fomentará un mecanismo que promueva la mejora continua en la organización. (p. 12)

2.1.2 La importancia de un presupuesto

Los presupuestos son importantes porque ayudan a minimizar el riesgo en las operaciones de la organización, además, amplia Turmero (2015) que:

- a) Por medio de los presupuestos se mantiene el plan de operaciones de la organización en unos límites razonables.

- b) Sirven como mecanismo para la revisión de políticas y estrategias de la organización y su redefinición en caso de requerirse.
- c) Cuantifican en términos financieros los diversos componentes de un plan total de acción.
- d) Las partidas del presupuesto sirven como guías durante la ejecución de programas de personal en un determinado período de tiempo, y sirven como norma de comparación una vez que se hayan completado los planes y programas.
- e) Los presupuestos inducen a los especialistas de asesoría a pensar en las necesidades totales de las compañías, y a dedicarse a planear de modo que puedan asignarse a los varios componentes y alternativas la importancia necesaria.
- f) Los presupuestos sirven como medios entre unidades a determinado nivel y verticalmente entre ejecutivos de un nivel a otro. Una red de estimaciones presupuestarias se filtra hacia arriba a través de niveles sucesivos para su posterior análisis. (p. 24)

Las organizaciones surgen de un medio económico en el que predomina la incertidumbre, por ello deben planear sus actividades si pretenden sostenerse en el mercado competitivo, puesto que cuanto mayor sea la incertidumbre, mayores serán los riesgos por asumir. Es decir, cuanto menor sea el grado de acierto, mayor será la investigación que debe realizarse sobre la influencia que ejercerán los factores no controlables por la gerencia sobre los resultados finales de un negocio.

Rincón (2011) describe la importancia del presupuesto de acuerdo a su perspectiva:

- a) Prever circunstancias inciertas.
- b) Brinda a la organización rumbo definido.
- c) Plantea metas razonables.
- d) Procura obtener resultados.
- e) Permite anticiparse al futuro.
- f) Pronosticar el futuro.

- g) Idear mecanismos para obtener los logros esperados.
- h) Analiza las estrategias.

De lo anterior, se puede concluir que la importancia del presupuesto radica en alcanzar el cumplimiento de los objetivos, mantener el control en las actividades de las distintas áreas, obtener una comunicación y coordinación entre los departamentos, reducen incertidumbre sobre los resultados obtenidos y principalmente la anticipación a los cambios que impliquen ajustes en las estrategias.

2.1.3 Alcance del presupuesto

El presupuesto es el medio para maximizar las utilidades y el camino que debe recorrer la gerencia al encarar las responsabilidades de acuerdo con Santiago (2018) son los siguientes:

- a) Obtener tasas de rendimiento sobre el capital que interpreten las expectativas de los inversionistas.
- b) Interrelacionar las funciones empresariales
- c) Fijar políticas, examinar su cumplimiento y replantearse cuando no se cumplan las metas.
- d) Coordinar los diferentes centros de costo para que se asegure la marcha de la organización en forma integral.
- e) Planear los resultados de la organización en dinero y volúmenes.
- f) Controlar el manejo de ingresos y egresos de la organización.
- g) Coordinar y relacionar las actividades de la organización.
- h) Lograr los resultados de las operaciones periódicas. (p. 48)

El presupuesto tiene su alcance en la coordinación de los diferentes centros de costos, para asegurar la marcha de la organización de una manera integral, planeando los resultados de la organización en dinero y volumen, pudiendo así controlar el nivel de ingresos y egresos, logrando obtener resultados deseados en las operaciones periódicas.

Un presupuesto tiene su alcance en la proyección, los resultados que se obtienen cuando este es realizado. El presupuesto tiene la capacidad de interrelacionar los diferentes departamentos que en la organización existen, todo esto con el objetivo de lograr los resultados deseados para la organización.

Al realizar comparaciones entre resultados operativos reales con los resultados proyectados, se puede determinar los motivos que impiden alcanzar las metas de utilidades deseadas. La implantación de un sistema eficaz de presupuesto constituye hoy en día una de las claves del éxito de una organización, desde una perspectiva financiera si no se cuenta con un sistema de presupuestos debidamente coordinados, la administración tendrá solo una idea muy vaga respecto hacia dónde se dirige la compañía. Un sistema presupuestal es un instrumento de gestión para obtener el más productivo uso de los recursos.

2.1.4 Clasificación de los presupuestos

Existen diferentes criterios para clasificar los presupuestos, todo depende del tipo de la organización, períodos de tiempo, entre otros aspectos, se describen a continuación los tipos de clasificación:

a) Por el tipo de organización, en primer lugar, las organizaciones públicas, según explica Rincón (2011) son aquellas de consumo de recursos y producción de ingresos que desarrolla el Estado. Estos presupuestos son utilizados por los gobiernos federal y estatal, organismos públicos, entre otros. En los presupuestos públicos el gobierno realiza una estimación de los gastos originados por la atención de las necesidades de los gobernados y después planea la forma de cubrirlos (mediante impuestos, contribuciones, servicios, emisión de papel moneda, empréstitos, etcétera). La otra clasificación son las privadas, utilizados por las organizaciones privadas, las cuales deben estimar sus ingresos, para que sobre esta base estimen sus gastos; es decir, la distribución y aplicación de sus ingresos.

b) Por su contenido se clasifican en principales, resumen los presupuestos de los departamentos o áreas de una organización; y auxiliares, analizan las operaciones de los departamentos o áreas de una organización.

c) Por su forma se dividen en flexibles estas permiten cierta elasticidad cuando se presentan cambios; se ajustan en períodos cortos. De acuerdo con Rincón (2011) considera diferentes variables que se pueden presentar en el proceso, por lo tanto, se puede ajustar a la necesidad de la organización o desarrollo de algún nuevo proyecto. Las organizaciones fijas, durante su vigencia permanecen invariables, Rincón (2011) los define como aquellos que están establecidos para no variar en la realidad, los controles definidos por la administración no pueden ajustarse, es decir, se requiere una reunión directiva y una nueva planeación para realizar cualquier cambio, esta forma de presupuesto posibilita no cometer riesgos financieros.

d) Por su duración pueden ser cortos, para períodos de 3, 6 o 12 meses, sin embargo, Rincón (2011) señala que los presupuestos a corto plazo son los iguales o menores a un año, y clasifica como presupuestos a mediano plazo a los trazados entre uno a tres años; largos, para períodos de más de un año. De acuerdo con Rincón (2011) estos tipos de presupuestos se realizan en períodos mayores a tres años, agrega que generalmente se preparan a cinco años.

e) Se clasifican por su valuación en estimados, pues se basan en experiencias anteriores, que pronostican lo que probablemente pueda suceder; y estándar, pues se eliminan posibles errores y sus cifras representan los resultados que se deben obtener.

f) Por su reflejo en los estados financieros, pueden ser de situación financiera, conocidos en el estado de situación financiera presupuestado; de resultados. Al presentar las posibles utilidades a obtener en un período; y de costos, que presentan el costo de producción analizado con base en los elementos que lo caracterizan.

g) Por sus fines, el presupuesto puede ser de promoción, refleja proyectos financieros que estiman los ingresos y los egresos; de aplicación, pues elaboran con objeto de solicitar líneas de crédito y realizar pronósticos de distribución de recursos, por programas, utilizados por el gobierno para representar el gasto en relación con un objetivo o acción que se pretende realizar.

h) Por su área, la cual puede ser de fábrica, analiza los recursos que consume y producen en el área de fabricación; de apoyo a producción, analiza los recursos que consume y produce los departamentos que apoyan a producción como almacén, mantenimiento, supervisión, calidad y demás áreas que ayudan a que el área de fabricación funcione correctamente; de administración, analiza los recursos que consumen los departamentos de dirección y administración como tesorería, recurso humano, cartera de créditos, y demás departamentos administrativos; y de ventas, analiza los recursos que consume el departamento de ventas, distribución, publicidad y atención al cliente.

Los presupuestos, dentro de cualquier organización, se planean y después se formulan. Pueden estar relacionados con el trabajo, o ser analíticos por departamento y estar sujetos a su revisión y aprobación definitiva. Por lo tanto, un presupuesto puede ser: público o privado, principal, flexible, corto, estimado, de situación financiera, de resultados, de promoción y de trabajo.

2.1.5 Ventajas del presupuesto

En aquellas organizaciones en las que se utiliza el presupuesto, obtienen mayores resultados que aquellas organizaciones que se proyectan a la aventura de administrarlas sin haber pronosticado el futuro. Las principales ventajas que estos obtienen de acuerdo con Tarqui (2019) son:

a) Se determina si los recursos estarán disponibles para ejecutar las actividades o procura la consecución de los mismos.

- b) Se escogen aquellas decisiones que reporten mayores beneficios a la organización.
- c) Se aplican estos estándares en la determinación de presupuesto (materiales, mano de obra y costos indirectos de fabricación).
- d) Se pondera el valor de estas actividades.
- e) Cada miembro de la organización piensa en la consecución de metas específicas mediante la ejecución responsable de las diferentes actividades que le fueron asignadas.
- f) La dirección de la organización realiza un estudio temprano de sus riesgos y oportunidades y crea entre sus miembros el hábito de analizarlos y discutirlos cuidadosamente antes de tomar decisiones.
- g) De manera periódica, se replantean las políticas, cuando después de revisarlas y evaluarlas se concluye que no son adecuadas para alcanzar los objetivos propuestos.
- h) Ayuda a la planeación adecuada de los costos de producción.
- i) Se busca optimizar los resultados mediante el manejo adecuado de los recursos.
- j) Se crea la necesidad de idear medidas para utilizar con eficacia los resultados de la organización, dado el costo de los mismos.
- k) Es el sistema más adecuado para establecer “costo promedio”, y permite su comparación con los costos reales, mide la eficiencia de la administración en el análisis de las variaciones y sirve de incentivo para actuar con mayor efectividad.
- l) Facilita la vigilancia de cada una de las funciones y actividades de la organización. (p. 24)

2.1.6 Desventajas del presupuesto

Si bien al presupuesto se le enlistan muchas ventajas, pero de acuerdo con Marriner (2009) también cuenta con desventajas, la primera es convertir toda la actividad de una organización en un asunto monetario, puesto todo se calcula con base a una sola unidad de medida para poder comparar todos los aspectos de la misma forma, y la segunda es que las metas presupuestarias pueden llegar a sustituir o ser consideradas más importantes que las metas de la organización, afectando aspectos como calidad, atención al cliente, entre otros.

2.1.7 Presupuesto maestro

De acuerdo con Pacheco (2015) un presupuesto maestro es “la estandarización en el análisis de las proyecciones hacia el futuro, el cual contempla condiciones o elementos financieros para medir las variaciones del desempeño” (p. 32), en otras palabras, esta herramienta establece una estructura estándar para la elaboración de un presupuesto y medir su rendimiento.

2.2 Proceso presupuestario

Antes de describir el proceso presupuestario es importante aclarar que este varía de acuerdo a la cultura de la organización, tipo de organización, su sector, tamaño, antigüedad, capacidad y formación de los responsables, así como la necesidad o importancia.

2.2.1 Proceso de confección del presupuesto

Representa la comunicación de las directrices a seguir para la elaboración del presupuesto, según Muñiz (2009) está basada dicha información en los objetivos estratégicos, la responsabilidad de su confección es en primer lugar la alta gerencia y posteriormente los responsables de los componentes del presupuesto. Además, aclara que para definir dichos objetivos es importante realizar un análisis interno con los puntos fuertes y débiles de la organización, un análisis del entorno de la organización para identificar las oportunidades y amenazas que afectan la organización.

Muñiz (2009) indica que para iniciar a elaborar un presupuesto deben contemplarse otros aspectos que serán base o representan alguna variación en la proyección, como ejemplo cita la evolución del año a presupuestar, detalle de los medios necesarios como calendarios, variables macroeconómicas, normativas legales nuevas, aumentos de precio, variación en interés, evolución del producto interno bruto, entre otros. Además, para realizar un presupuesto se debe fijar fechas de cada fase del proceso presupuestario.

Ahora bien, cuando el proceso presupuestario es en una institución pública este proceso se le denomina como planeación, de acuerdo con el Ministerio de Finanzas Públicas (2016) la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia de la República proporciona a las instituciones del sector público la metodología a utilizar en el proceso y explica las políticas y planes sobre los cuales enfocar el presupuesto. Las entidades que participan en este proceso son:

- a) Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia
- b) Dirección Técnica del Presupuesto
- c) Ministerio de Finanzas Pública
- d) Banco Central de Guatemala
- e) Superintendencia de Administración Tributaria

2.2.2 Formulación o elaboración

La segunda etapa del proceso presupuestario es la formulación, las instituciones elaboran un anteproyecto de acuerdo a las políticas definidas, según Roca (2004) se preparan los presupuestos operativos de ventas, producción cuando aplica, costos y gastos, al igual que los presupuestos financieros. De acuerdo con Muñiz (2009) es importante la existencia de un coordinador de presupuesto, pues será quien canalice o consolide toda la información de cada una de las áreas o departamentos involucrados en la elaboración del presupuesto.

2.2.3 Negociación o aprobación del presupuesto

La siguiente etapa es aquella donde se argumentan y demuestran la coherencia de los datos presentados, es importante contar con información adicional con las justificaciones y explicaciones sobre datos que pueden resultar inciertos. Esto se debe a que en esta fase son expuestos los anteproyectos a la alta dirección, y es donde se defiende el presupuesto del departamento o área que representa, ya sea por un incremento o disminución significativa en los ingresos en relación al año anterior al presupuestado, o

bien una variación significativa en los rubros de costos y gastos, se concluye este proceso con la aprobación del presupuesto. (Muñiz, 2009)

2.2.4 Ejecución

Esta etapa se realiza a lo largo del período que corresponde el presupuesto, según el Ministerio de Finanzas Públicas (2016) “se alcanzan los objetivos trazados o resultados previstos” (p. 9), en cambio, para Roca (2004) en esta fase se logran las metas específicas para cada una de las áreas funcionales de la organización.

2.2.5 Seguimiento y control

La última fase del presupuesto es el seguimiento y control, un presupuesto es creado con la finalidad de seguir los planes y objetivos planteados previo a su elaboración, sin embargo, como lo indica Muñiz (2009):

a) Pueden presentarse factores y sucesos que en la realidad organizacional hace difícil acertar y obtener un cumplimiento completo, cita como ejemplo en una organización comercial las variaciones en ventas, compras, mercado, sector, también existen otros hechos importantes como pérdida de algún proveedor esencial, pérdida de un cliente muy importante, una crisis política, cambio de normas o legislación fiscal, entre otros. (p. 31)

Mantener una evaluación constante sobre estos factores y cuentas permitirá justificar y documentar fácilmente cualquier desviación que servirá en un futuro o al cierre del período.

2.2.6 Integración del control presupuestal

El control presupuestal es un instrumento elaborado con datos estimados y pronósticos que deben ser utilizados por las organizaciones para dirigir todas sus operaciones, cuyos contenidos se comparan contra los datos reales del mismo período. Para Muñiz (2009) lo define como “la forma en que se va a medir y evaluar la consecución de los objetivos

fijados en sus diferentes momentos, para aplicar aquellas decisiones correctoras necesarias que corrijan las desviaciones que se produzcan” (p. 126).

La responsabilidad, preparación, manejo y administración recae en un director o jefe de presupuestos, o en su caso en un comité de presupuestos, formado generalmente por los gerentes de cada departamento. Este personal deberá tener, además de los conocimientos generales sobre la compañía, una amplia preparación en el campo de proyección de resultados, las funciones a su cargo son:

- a) Fijar el período presupuestal.
- b) Formular el presupuesto general.
- c) Coordinar los presupuestos parciales.
- d) Aprobar los diseños de formas.
- e) Elaborar manuales e instructivos.
- f) Preparar los informes mensuales, con comparaciones entre lo real y lo presupuestado.
- g) Analizar las variaciones y su correspondiente justificación.
- h) En su caso, modificar las cifras del presupuesto.

2.2.6 Control

Esta etapa se refiere al control de la administración pública y la fiscalización de los bienes y recursos del Estado y tiene los siguientes propósitos según lo expone el Ministerio de Finanzas Públicas (2016):

- a) Contribuir al fortalecimiento de la capacidad de los funcionarios públicos para ejecutar el presupuesto y lograr los objetivos planteados utilizando de la mejor manera los recursos públicos.
- b) Contribuir a la transparencia del qué hacer de las entidades públicas.
- c) Promover la responsabilidad de los empleados públicos para que puedan dar cuenta por el manejo de los bienes y recursos públicos y por los resultados obtenidos de su gestión. (p. 12)

El control gubernamental está integrado por el control interno, como una responsabilidad de la administración de cada entidad pública. Para ello se crearon las Unidades de Auditoría Interna, y el control externo, como una atribución constitucional de la Contraloría General de Cuentas de la Nación.

2.3 Análisis financiero

Bogdanski, Santana y Portillo (2016) lo definen como “una evaluación cualitativa y cuantitativa de los componentes de cualquier organismo”. En cambio, para Rubio (2013) se trata de un proceso de reflexión con el fin de evaluar la situación financiera actual y pasada de una organización, así como los resultados de sus operaciones, con el fin de determinar una estimación sobre la situación y resultados futuros. Regularmente el análisis financiero está enfocado exclusivamente a estados financieros de un período determinado, sin embargo, para el presente trabajo profesional se utilizarán para analizar la situación financiera a través del proceso presupuestario.

Por su parte, Córdoba (2014) añade que el análisis financiero involucra la interpretación de datos financieros la cual consiste en “la determinación y la emisión de un juicio o conjunto de criterios personales relativos a los conceptos, cifras y demás información presentada en los estados financieros de una organización específica” (p. 42)

2.3.1 Alcance del análisis financiero

Como se explicó en el punto anterior, el análisis financiero examina la situación financiera de una organización y los resultados de sus operaciones, para una mejor comprensión Rubio (2013) expone las áreas principales de interés:

- a) Estructura patrimonial de la organización.
- b) Liquidez a corto plazo.
- c) Flujo de fondos
- d) Resultado económico de las operaciones.

e) Rendimiento y rentabilidad.

2.3.2 Técnicas de análisis financiero

a) Análisis horizontal, también lo llaman análisis estructural, para Rubio (2013) es el estudio que evalúa un estado financiero o balance de forma vertical para apreciar su composición relativa de activo, pasivo y resultados, evidencia los puntos adversos causantes de resultados desfavorables o no considerados en el presupuesto.

Por otro lado, Bogdanski, et al (2016) lo explican como la comparación de estados financieros homogéneos en períodos consecutivos, muestra si los resultados han sido positivos o negativos y permite identificar cambios que merecen importancia de analizar.

Una de las ventajas principales que se pueden señalar del análisis horizontal es que “los porcentajes o las razones del análisis horizontal solamente resultan afectados por los cambios de una partida, a diferencia de los porcentajes del análisis vertical pueden haber sido afectados por un cambio en el importe de la partida” (Córdoba, 2014, p. 32)

Además, Córdoba (2014) explica el procedimiento para su elaboración:

a) Este inicia con la toma de dos estados financieros de dos períodos consecutivos, se presentan las cuentas correspondientes de los estados analizados, se registran los valores de cada cuenta en dos columnas en las dos fechas que se van a comparar, registrando en la primera columna la cifra del período más reciente y en la segunda columna el período anterior, se crea otra columna que indique los aumentos o disminuciones que indiquen la diferencia entre las cifras registradas en los dos períodos, restando de los valores del año más reciente los valores del año anterior; en una columna adicional se registran los aumentos y disminuciones y el porcentaje. Para determinar la variación absoluta sufrida por cada partida o cuenta de un estado financiero en un período 2 respecto a un período 1, se procede a determinar la diferencia al valor 2 menos el valor 1; para determinar la variación relativa de un período respecto al otro, se debe aplicar

una regla de tres, para esto se divide el período 2 por el período 1, se le resta 1 y ese resultado se multiplica por 100 para convertirlo en porcentaje. (p. 28)

Es recomendable aplicar este tipo de análisis en períodos de tiempo similares de diferentes años, ya sea con estados financieros que muestren información anual, trimestral o incluso mensual, debe elegirse uno que sirva de base para el análisis y que servirá en la toma de decisiones para adecuar de mejor forma un presupuesto con mayor exactitud o certeza considerando la tendencia identificada a través de análisis horizontal.

b) Análisis vertical, según Rubio (2013) consiste en determinar las analogías y diferencias existentes entre las magnitudes de dos estados financieros, para evaluar o ponderar las variaciones habidas, representadas en valores absolutos, representan la situación en un momento dado. Por su parte, Barajas (2008) explica que “consiste en relacionar las cifras de un mismo estado financiero respecto a una cifra base, el resultado es el porcentaje de cada cifra con relación a la cifra base” (p. 77)

Para su elaboración, Barajas (2008) indica que:

a) En el balance general se toma como cifra base el total de activos, equivalente al total de pasivo + capital, también puede relacionarse cada una de las subcuentas con el total correspondiente a su grupo. En el estado de pérdidas y ganancias por lo general se toma como cifra base las ventas. Los porcentajes así calculados determinan la importancia de cada cuenta del estado financiero en estudio y conforman un análisis general de la situación financiera de la organización o de las tendencias. Por lo general este tipo de análisis requiere de un conocimiento interno de la organización para interpretar mejor los resultados encontrados. (p. 77)

2.3.3 Razones financieras

Es la relación de diferentes elementos o magnitudes que pueden brindar un significado sobre la situación de una organización. Para mejor comprensión se explican a continuación las razones financieras utilizadas para el análisis financiero del presupuesto:

a) Razones financieras de liquidez, de acuerdo con Van y Machowicz (2002) se utilizan para determinar la capacidad de una organización para cumplir con sus obligaciones a corto plazo, a partir de su análisis dichas razones se obtiene información sobre la solvencia de las organizaciones y su capacidad para seguir siendo solventes en caso de una adversidad, este dato es importante al momento de presupuestar pues es posible evaluar fuentes de financiamiento. Por su parte Córdoba (2014) indica que significan:

a) La capacidad que tiene un activo de ser convertido en dinero efectivo al final de un período de tiempo, de las variables a considerar es el tiempo que debe transcurrir para que el activo se encuentre disponible en dinero en efectivo, la calidad de estos para convertirse en dinero y el valor que se vaya a recuperar como dinero en efectivo. (p. 72)

1. Razón circulante, según explica Córdoba (2014) “muestra la capacidad de la organización para responder a obligaciones a corto plazo con sus activos circulantes, mide el número de veces que los activos del negocio cubren sus pasivos a corto plazo” (p. 80), además, expone la relación entre los activos circulantes y pasivos circulantes, mientras mayor sea la razón mayor será la capacidad de las organizaciones de pagar sus deudas, pero no considera la liquidez de cada elemento que conforma el activo circulante (Van y Machowicz, 2002), se obtiene con la siguiente fórmula:

$$\text{Activo corriente} / \text{pasivo corriente}$$

2. Prueba de ácido, la funcionalidad de este indicador es “mostrar la capacidad de la organización para responder a sus obligaciones a corto plazo con sus activos más líquidos, pues proporciona una idea aproximada de la liquidez de la organización” (p. 86), por consiguiente, es la relación de un activo disponible y los pasivos circulantes, puede considerarse como un indicador más conservador con la liquidez pues no considera el inventario por ser catalogado como el activo menos líquido, se recomienda que se

encuentre por encima de 1.1 (Van y Machowicz, 2002), se obtiene con la siguiente fórmula:

$$\text{Activo corriente} - \text{Inventario} / \text{pasivo corriente}$$

Es necesario mencionar que existe una variable de la prueba de ácido, y es la de la liquidez pura o prueba super ácida en la cual solo se toma en consideración el efectivo y disponibilidad de cuentas bancarias para determinar la capacidad para solventar las deudas, a la fórmula anterior se le incluiría una variable:

$$\text{Activo corriente} - \text{Inventarios} - \text{cuentas por cobrar} / \text{pasivo corriente}$$

b) Razones financieras de endeudamiento, este indicador permite medir la proporción de activos que una organización tiene financiados, de acuerdo con González (2003) los administradores, analistas, acciones y acreedores la utilizan para evaluar el riesgo que una organización está asumiendo, cita como ejemplo una organización con alta razón de endeudamiento quiere decir que gran parte de sus activos fueron financiados mediante deuda, implica que gasta gran parte de las ganancias en pagar dichas deudas en lugar de reinvertirlas en la organización, por el contrario una razón baja de endeudamiento significa que no hay deuda que absorba la ganancia y existe más dinero disponible para reinversión y dividendos, ambos aspectos son importantes para la elaboración de un presupuesto.

Por su parte, González (2003) señala que también es útil este indicador para determinar lo fortalecida que se encuentra la organización ante una crisis financiera, un alto endeudamiento representa una mala combinación ante una pérdida significativa de ganancia, pone en riesgo continuar con sus operaciones, pero una razón de endeudamiento baja, tiene una mejor posición para continuar operando, aunque disminuyan sus ganancias.

1. Índice de endeudamiento, cuanto mayor sea el índice, mayor es el monto del dinero de otras personas se usa para generar utilidades.

Total de pasivos / Total de activos

2. Relación deuda – capital, mide el monto relativo de los fondos proporcionados por prestamistas y propietarios.

Deuda a largo plazo / Capital de los accionistas

3. Razón de solidez, relaciona el capital propio de la organización con el total de capitales permanentes mediante la comparación de los fondos propios con los pasivos a largo plazo.

Activo total / Pasivo total

c) Razones financieras de rentabilidad, según explica Van y Wachowicz (2002) pueden ser de dos tipos, los que presentan la rentabilidad en relación con las ventas y las que lo hacen con respecto a la inversión, para el presente trabajo profesional de graduación serán las que miden el rendimiento sobre la inversión, a continuación, detalle:

1. Rentabilidad en relación con las inversiones, también le llaman razón de rendimiento del activo, revela la eficacia de la administración para generar utilidades a partir de los activos disponibles, Dobaño (2019) indica que para afirmar que una organización es rentable este indicador debe ser mayor al 5%.

Utilidad neta después del impuesto / Activos totales

2. La rentabilidad en relación con el capital, tiene relación directa con las utilidades, el crecimiento y dividendos que puede generar la organización.

Utilidad neta después del impuesto / Capital de los accionistas

d) Otras razones financieras, Por el tipo de organización y giro comercial es importante determinar la importancia de la propiedad, planta y equipo, representa el crecimiento que ha tenido la organización en cuanto a capacidad instalada para el incremento de las ventas.

Propiedad, planta y equipo (neto) / Activo total

3. METODOLOGÍA

El contenido del capítulo, incluye: La definición del problema; justificación, objetivo general y objetivos específicos; método científico; fases, enfoque, diseño y alcance; las técnicas, herramientas e instrumentos de investigación documental y de campo, utilizadas. Delimitación del problema: unidad de análisis, período histórico, ámbito geográfico. En general, la metodología presenta el resumen del procedimiento usado en el desarrollo del trabajo profesional de graduación.

Definición del problema

Análisis financiero de la ejecución presupuestaria de una institución gubernamental autónoma, durante el período del año 2017 al 2021, en la ciudad de Guatemala.

3.1 Objetivos

Los objetivos constituyen los propósitos o fines del trabajo profesional de graduación.

3.1.1 Objetivo general

Realizar un análisis financiero de la ejecución presupuestaria de una institución gubernamental autónoma durante el período del año 2017 a 2021 en la ciudad de Guatemala.

3.1.2 Objetivos específicos

a) Establecer la situación financiera actual de la institución gubernamental con base a la información histórica de los años 2017 a 2021, para el diagnóstico de su entorno financiero.

b) Comparar el presupuesto con la ejecución para la identificación de las áreas de incumplimiento presupuestario y las consecuencias en el ámbito financiero de la institución.

c) Calcular el presupuesto de la institución gubernamental para el período 2023 con base al análisis financiero efectuado y las proyecciones de resultados.

3.2 Métodos

El desarrollo del trabajo profesional de graduación, será considerando los métodos y técnicas descritos continuamente, con un punto de vista cuantitativo, el cual se enfoca en la identificación del problema para poder brindar una solución.

3.4.1 Método científico

a) Indagatoria

Como es posible apreciar, la fase indagadora, de indagar, inquirir, preguntar, buscar, es la fase inicial del método científico. Para la presente investigación consistió en la identificación del problema, la planificación y recolección de información bibliográfica como libros de texto, revistas económicas, así como fuentes secundarias como tesis de autores nacionales e internacionales relacionadas con el tema.

b) Demostrativa

En esta fase, el método científico especifica que cualquier descubrimiento previo a considerarse “una verdad”, debe demostrarse. Esta fase tuvo especial importancia, se efectuó un análisis financiero de la ejecución presupuestaria y a través de la proyección se demuestra la correcta planificación del presupuesto.

c) Expositiva

Consiste en afinar los resultados para servir de base a nuevas investigaciones y para comunicar el conocimiento adquirido. Esta última etapa o fase, se presentan los resultados obtenidos a la alta administración, así como los beneficios que contiene el implementar el análisis financiero propuesto.

3.4.2 Método deductivo

Este método consiste en la extracción de información con el análisis de varias premisas, es decir, va de lo general a lo particular; fue utilizado en el presente trabajo profesional de graduación para realizar el análisis vertical, horizontal e indicadores de los estados financieros presupuestados.

3.4.3 Método histórico

Esta metodología se utiliza para estudiar hechos o situaciones ocurridas en el pasado, en este caso, sirvió para analizar la situación financiera de la ejecución presupuestaria correspondientes del período 2017 al 2021 con el cual conocer el desarrollo de la unidad objeto de estudio.

3.5 Técnicas de investigación desarrolladas

Las técnicas son reglas y operaciones para el manejo de los instrumentos en la aplicación del método de investigación científico. Las técnicas de investigación documental y de campo aplicadas en la presente investigación, se refieren a lo siguiente:

3.5.1 Técnica de investigación documental

Se llevaron a cabo consultas en las fuentes de información sobre presupuesto, análisis financiero, así como de la entidad gubernamental unidad de análisis, en libros de texto, revistas, tesis y consultas electrónicas que ayudaron a recabar la información que respalda la investigación.

3.5.2 Técnicas de investigación de campo

a) Entrevistas: Esta fue realizada al personal encargado del control de ejecución presupuestaria en la institución gubernamental autónoma objeto de estudio para identificar el análisis financiero que actualmente realizan.

b) Observación: Esta técnica permitió obtener mayor cantidad de información sobre los procedimientos que realizan cada uno de los participantes dentro de la ejecución presupuestaria.

c) Encuesta: Se adquirió información de personas expertas en el tema para conocer más sobre los beneficios que se obtendrían de implementar el análisis financiero.

3.6 Delimitación del problema

Análisis financiero de la ejecución presupuestaria de una institución gubernamental autónoma, durante el período del año 2017 al 2021, en la ciudad de Guatemala.

Unidad de Análisis

Sector Público Gubernamental Autónomo

Período histórico

Del período 2017 a 2021

Ámbito geográfico

Ciudad de Guatemala.

Punto de vista

Financiero

4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

El presente capítulo muestra el desarrollo financiero del proceso presupuestario y su incidencia en la gestión pública de una institución gubernamental autónoma, se describe el proceso de elaboración de presupuesto y las herramientas financieras y administrativas de los resultados obtenidos.

4.1 Análisis de la situación actual de la institución

4.1.1 Ámbito de la institución

La institución gubernamental autónoma se dedica a la venta de energía eléctrica desde la generación, transporte y comercialización, sus principales clientes son distribuidoras, empresas eléctricas municipales entre estas, Empresa Eléctrica de Guatemala, Distribuidora de Electricidad de Occidente, Distribuidora de Electricidad de Oriente, Orazul Energía Guatemala Transco, Transfosur, S.A., Transportista Eléctrica Centroamericana, Transportes Eléctricos del Sur, Redes Eléctricas de Centroamérica, Transportadora de Energía de Centroamérica y Empresa Propietaria de la Red.

Anualmente el Gobierno Central a través de decreto del Congreso de la República de Guatemala determina el aporte y asignación especial para la institución, con el objeto de garantizar la sostenibilidad financiera de la denominada tarifa social, para el año 2019 no fue destinado monto alguno, se mantuvo el beneficio que fue absorbido, afectando el patrimonio propio.

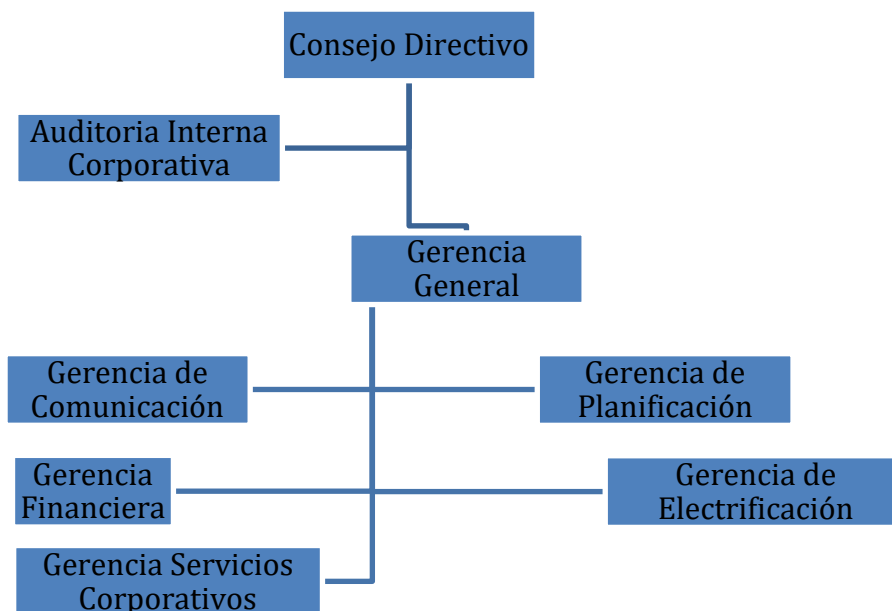
La institución gubernamental autónoma se caracteriza por tener como filosofía institucional:

Figura 1: Filosofía institucional

Concepto	Descripción
Visión	Ser la institución nacional de electrificación reconocida por brindar servicios de calidad en generación, transmisión y comercialización de energía eléctrica con responsabilidad social.
Misión	Contribuir como institución nacional al desarrollo social y económico mediante la generación, transporte y comercialización de energía eléctrica, incrementando la electrificación rural para el progreso integral de Guatemala.
Objetivos Estratégicos	Generar, transportar y comercializar energía eléctrica de fuentes renovables y bajo impacto ambiental para contribuir al desarrollo económico del país. Lograr la sostenibilidad financiera de la institución mediante el uso racional de los recursos y la eficiencia en el desarrollo de sus actividades y proyectos.

Fuente: elaboración propia con datos obtenidos del Instituto Nacional de Electrificación, inde.gob.gt

La figura 1 muestra o referente a su estructura organizacional, esta institución es dirigida por el Consejo Directivo, que lo conforman representantes de distintos Ministerios:

Figura 2: Organigrama general de la institución

Fuente: elaboración propia con datos obtenidos del Instituto Nacional de Electrificación, inde.gob.gt

4.1.2 Análisis financiero

El análisis financiero de la institución gubernamental autónoma fue del período 2017 a 2021, permitió la interpretación de información financiera para diagnosticar su situación actual y determinar con ello un adecuado proceso presupuestario. Este análisis fue realizado y permitió conocer el peso porcentual de cada partida de los estados financieros.

Tabla 1

Análisis vertical del balance de situación financiera de los períodos 2021 y 2020, (cifras expresadas en millones de quetzales) (1 de 2)

ACTIVO	2021	%	2020	%
ACTIVO CORRIENTE				
Bancos	2,447	43%	2,168	41%
Inversiones Temporales	500	9%	200	4%
Préstamos Otorgados c. plazo	-	0%	-	0%

Tabla 1

Análisis vertical del balance de situación financiera de los períodos 2021 y 2020, (cifras expresadas en millones de quetzales) (2 de 2)

ACTIVO	2021	%	2020	%
Cuentas por cobrar	2,286	40%	2,382	45%
Documentos por cobrar	20	0%	20	0%
Anticipos	19	0%	10	0%
Materias Primas y materiales	179	3%	191	4%
Activo Diferido a Corto Plazo	250	4%	328	6%
Total de ACTIVO CORRIENTE	5,701	46%	5,298	44%
ACTIVO NO CORRIENTE				
Participaciones de Capital	54	1%	55	1%
Fondos en Fideicomiso	-	0%	-	0%
Cuentas a Cobrar a Largo Plazo	121	2%	147	2%
Documentos a Cobrar a L.P	651	10%	440	7%
Propiedad y Planta en Operación	6,729	99%	6,727	101%
Maquinaria y Equipo	4,795	71%	4,660	70%
Tierras y Terrenos	170	2%	169	3%
Construcciones en Proceso	160	2%	154	2%
Equipo Militar y de Seguridad	1	0%	1	0%
Otros Activos Fijos	399	6%	387	6%
Activo Intangible Bruto	63	1%	63	1%
Activos Diferidos a Largo Plazo	476	7%	492	7%
Depreciaciones Acumuladas	(6,816)	-100%	(6,603)	-99%
Amortización Acumulada	(14)	0%	(14)	0%
Total ACTIVO NO CORRIENTE	6,789	54%	6,681	56%
Total de ACTIVO	12,490	100%	11,978	100%

Fuente: elaboración propia con base en la información recabada de la institución gubernamental autónoma objeto de estudio

Las cifras reflejadas en la tabla 1, muestran que los activos corrientes más representativos de la unidad de análisis para el año 2021 fueron los bancos y las cuentas por cobrar, representando un 43% y 40% respectivamente, valores que no cambiaron significativamente en 2020. Derivado que es una institución gubernamental autónoma que presta un servicio es aceptable que los clientes sean de las partidas más grandes, al no contar con un inventario se concluye que es razonable. En lo que respecta a no

corriente, la propiedad y planta en operación es la más representativa con un 99% y maquinaria y equipo con un 77%, haciendo un total de 176%, esto se compensa con la depreciación acumulada por 100%, lo que deja un valor real de propiedades y equipo del 76% con vida útil.

Tabla 2

Análisis vertical del balance de situación financiera de los períodos 2019 y 2018, (cifras expresadas en millones de quetzales)

ACTIVO	2019	%	2018	%
ACTIVO CORRIENTE				
Bancos	1,819	38%	2,042	42%
Inversiones Temporales	202	4%	201	4%
Préstamos Otorgados c. plazo	-	0%	-	0%
Cuentas por cobrar	2,226	46%	1,965	40%
Documentos por cobrar	20	0%	21	0%
Anticipos	11	0%	9	0%
Materias Primas y materiales	188	4%	191	4%
Activo Diferido a Corto Plazo	373	8%	464	9%
Total de ACTIVO CORRIENTE	4,839	41%	4,894	40%
ACTIVO NO CORRIENTE				
Participaciones de Capital	54	1%	55	1%
Fondos en Fideicomiso	256	4%	253	3%
Cuentas a Cobrar a Largo Plazo	161	2%	182	3%
Documentos a Cobrar a L.P	416	6%	432	6%
Propiedad y Planta en Operación	6,724	95%	6,722	93%
Maquinaria y Equipo	4,637	66%	4,592	64%
Tierras y Terrenos	170	2%	170	2%
Construcciones en Proceso	173	2%	142	2%
Equipo Militar y de Seguridad	1	0%	1	0%
Otros Activos Fijos	344	5%	330	5%
Activo Intangible Bruto	73	1%	70	1%
Activos Diferidos a Largo Plazo	460	7%	461	6%
Depreciaciones Acumuladas	(6,375)	-90%	(6,163)	-85%
Amortización Acumulada	(22)	0%	(21)	0%
Total ACTIVO NO CORRIENTE	7,072	59%	7,225	60%
Total de ACTIVO	11,911	100%	12,119	100%

Fuente: elaboración propia con base en la información recabada de la institución gubernamental autónoma objeto de estudio

La tabla 2 muestra los años 2019 y 2018 cuyas cuentas más importantes son la cuenta de bancos, del cual 50% está congelado por concepto de garantías de cartas de crédito a favor de sus proveedores, esta deuda es a raíz de los costos adeudados por servicios de energía eléctrica y peaje pendiente de pago. El otro rubro es la cuenta por cobrar, de acuerdo con el análisis a la integración de la cuenta existen problemas de cobrabilidad con municipalidades, al punto que se encuentran provisionadas como cuentas incobrables. Las inversiones temporales son certificados a plazo fijo de 730 y 410 días.

Respecto al activo no corriente con mayor relevancia fue propiedad y planta en operación, por tratarse de una institución gubernamental autónoma que presta servicios en la generación de energía eléctrica estos activos de inversión representan valores voluminosos, sus principales bienes son presa de contención, túnel de conducción de agua, pozos geotérmicos, entre otros.

Tabla 3

Análisis vertical del balance de situación financiera de los períodos 2021 y 2020, (cifras expresadas en millones de quetzales)

PASIVO Y PATRIMONIO	2021	%	2020	%
PASIVO CORRIENTE				
Contratistas	1	0%	0	0%
Gastos del Personal a Pagar	65	16%	66	17%
Intereses a Pagar	1	0%	1	0%
Otras Cuentas a Pagar a Corto Plazo	15	4%	0	0%
Obligaciones y Préstamos	40	10%	40	10%
Pasivos Diferidos a Corto Plazo	286	70%	279	72%
Total de PASIVO CORRIENTE	407	10%	386	9%
PASIVO NO CORRIENTE				
Préstamos Internos de Largo Plazo	644	17%	644	16%
Préstamos Externos de Largo Plazo	168	4%	215	5%
Pasivos Diferidos a Largo Plazo	-	0%	-	0%
Previsiones para Beneficios Sociales	388	10%	407	10%
Previsiones para Cuentas Incobrables	2,176	56%	2,206	56%
Previsión para Pérdidas de Inventario	11	0%	16	0%
Previsión para Otras Pérdidas	478	12%	479	12%
Fondos de Garantía a Largo Plazo	0	0%	0	0%
Total PASIVO NO CORRIENTE	3,866	90%	3,966	91%
Total PASIVO	4,273	34%	4,351	36%
PATRIMONIO				
PATRIMONIO INSTITUCIONAL				
Capital o Patrimonio Institucional	18	0%	18	0%
Resultado del Ejercicio	528	4%	(2)	0%
Resultados Ejercicios Anteriores	4,086	33%	4,026	53%
Transferencias de Capital Recibidas	899	7%	899	12%
Superávit por Revaluación de Activos	2,686	22%	2,686	35%
Total PATRIMONIO INSTITUCIONAL	8,217	66%	7,627	64%
TOTAL DE PASIVO Y PATRIMONIO	12,490	100%	11,978	100%

Fuente: elaboración propia con base en la información recabada de la institución gubernamental autónoma objeto de estudio

Respecto a los datos presentados en tabla 3, a través del análisis vertical se visualiza el valor más significativo de los años 2021 y 2020 es el pasivo diferido a corto plazo que es un anticipo de fondo del mercado mayorista por venta de energía eléctrica, en otras palabras, es un anticipo de clientes. Para el pasivo no corriente el valor significativo son las cuentas incobrables que como se explicó anteriormente corresponden a municipalidades quienes se han atrasado en el pago de los servicios de energía eléctrica que la institución gubernamental autónoma ha otorgado períodos atrás, respecto al patrimonio el resultado del ejercicio de 2021 actúa como un reductor de la deuda en pasivos, incrementando el capital de la institución.

Tabla 4

Análisis vertical del balance de situación financiera de los períodos 2019 y 2018, (cifras expresadas en millones de quetzales) (1 de 2)

PASIVO Y PATRIMONIO	2019	%	2018	%
PASIVO CORRIENTE				
Contratistas	0	0%	0	0%
Gastos del Personal a Pagar	66	15%	80	31%
Intereses a Pagar	1	0%	1	0%
Otras Cuentas a Pagar a Corto Plazo	2	1%	4	2%
Obligaciones y Préstamos	40	9%	40	15%
Pasivos Diferidos a Corto Plazo	317	75%	136	52%
Total de PASIVO CORRIENTE	426	10%	262	7%
PASIVO NO CORRIENTE				
Préstamos Internos de Largo Plazo	644	17%	644	17%
Préstamos Externos de Largo Plazo	248	7%	290	8%
Pasivos Diferidos a Largo Plazo	1	0%	159	4%
Previsiones para Beneficios Sociales	392	11%	404	11%
Previsiones para Cuentas Incobrables	1,950	52%	1,736	47%
Previsión para Pérdidas de Inventario	17	0%	17	0%
Previsión para Otras Pérdidas	480	13%	477	13%
Fondos de Garantía a Largo Plazo	0	0%	0	0%
Total de PASIVO NO CORRIENTE	3,732	90%	3,726	93%
Total de PASIVO	4,158	35%	3,988	33%

Tabla 4

Análisis vertical del balance de situación financiera de los períodos 2019 y 2018, (cifras expresadas en millones de quetzales) (2 de 2)

PASIVO Y PATRIMONIO	2019	%	2018	%
PATRIMONIO				
PATRIMONIO INSTITUCIONAL				
Capital o Patrimonio Institucional	18	0%	18	0%
Resultado del Ejercicio	(281)	-4%	249	3%
Resultados Ejercicios Anteriores	4,430	57%	4,278	53%
Transferencias de Capital Recibidas	899	12%	899	11%
Superávit por Revaluación de Activos	2,687	35%	2,687	33%
Total PATRIMONIO INSTITUCIONAL	7,753	65%	8,131	67%
TOTAL DE PASIVO Y PATRIMONIO	11,911	100%	12,119	100%

Fuente: elaboración propia con base en la información recabada de la institución gubernamental autónoma objeto de estudio

La tabla 4 presenta las cuentas más representativas de los períodos 2019 y 2018, el comportamiento más importante a señalar respecto al patrimonio es la pérdida del ejercicio en 2019, representó una reducción del capital institucional del 4%, sin embargo, a pesar de ello este es compensado por resultados de ejercicios anteriores que representan un 57%, solventando el inconveniente sin incrementar el endeudamiento

Tabla 5

Análisis vertical del estado de resultados de los períodos 2021, 2020 y 2019 (cifras expresadas en millones de quetzales) (1 de 2)

Concepto	2021	%	2020	%	2019	%
INGRESOS	2,852	100%	2,891	100%	2,490	100%
INGRESOS NO TRIBUTARIOS	36	1%	22	1%	11	0%
Arrendamiento de Edificios	2	0%	1	0%	1	0%
Multas	0	0%	0	0%	1	0%
Intereses por Mora	14	0%	10	0%	8	0%
Otros Ingresos no Tributarios	20	1%	10	0%	2	0%
VENTA DE SERVICIOS	2,304	81%	2,004	69%	2,152	86%

Tabla 5

Análisis vertical del estado de resultados de los períodos 2021, 2020 y 2019**(cifras expresadas en millones de quetzales) (2 de 2)**

Concepto	2021	%	2020	%	2019	%
INTERESES Y OTRAS RENTAS	144	5%	140	5%	150	6%
Intereses	130	5%	126	4%	137	5%
Dividendos	7	0%	8	0%	9	0%
Arrendamiento de inmuebles	6	0%	6	0%	4	0%
TRANSFERENCIAS CORRIENTES	360	13%	630	22%	-	0%
OTROS INGRESOS	9	0%	94	3%	177	7%
OTROS INGRESOS PERCIBIDOS	0	0%	83	3%	158	6%
Utilidad Venta de Activos	-	0%	-	0%	-	0%
Diferencias Cambiarias	8	0%	11	0%	18	1%
GASTOS	2,325	100%	2,893	100%	2,771	100%
GASTOS DE CONSUMO	2,278	80%	2,812	97%	2,692	108%
Remuneraciones	440	15%	467	16%	404	16%
Bienes y Servicios	1,567	55%	1,789	62%	1,712	69%
Depreciación y Amortización	220	8%	216	7%	215	9%
Cuentas Incobrables	51	2%	339	12%	361	15%
OTRAS RENTAS	15	1%	14	1%	17	1%
Intereses y Comisiones	5	0%	7	0%	9	0%
Arrendamiento de Tierras	0	0%	0	0%	0	0%
Derechos sobre Intangibles	5	0%	2	0%	4	0%
Otros Alquileres	5	0%	5	0%	5	0%
OTRAS PÉRDIDAS	10	0%	43	1%	40	2%
		-		-		-
TRANSFERENCIAS	22	1%	24	1%	22	1%
Al Sector Privado	14	0%	15	1%	14	1%
Al Sector Público	7	0%	7	0%	7	0%
Al Sector Externo	1	0%	1	0%	2	0%
Resultado del ejercicio	528	19%	(2)	6%	(281)	11%

Fuente: elaboración propia con base en la información recabada de la institución gubernamental autónoma objeto de estudio

Se observa en la tabla 5 el análisis vertical del estado de resultados de los años 2021, 2020 y 2019, el rubro de ingresos más significativo han sido la venta de servicios que corresponde a su actividad económica venta de energía en bloque, peaje, transmisión y otros, se adicionan como un ingreso representativo las transferencias corrientes que representan hasta un 22% que son un aporte o asignación especial que el Gobierno Central destina para garantizar la sostenibilidad financiera de la tarifa social, para el año 2019 no se recibió, siendo la causa principal que el resultado del ejercicio haya sido una pérdida de Q281 (millones de quetzales). Por otro lado, dicho aporte fue significativo en 2020, a pesar de ello presenta déficit, en mayor parte por una reducción en las reservas matemáticas del fondo de pensiones, reflejado en el estado financiero como Otras pérdidas por Q43 (millones de quetzales).

Tabla 6

***Análisis vertical del estado de resultados de los períodos 2018 y 2017
(cifras expresadas en millones de quetzales) (1 de 2)***

Concepto	2018	%	2017	%
INGRESOS	2,860	100%	2,954	100%
INGRESOS NO TRIBUTARIOS	14	0%	30	1%
Arrendamiento de Edificios	1	9%	1	4%
Multas	0	2%	0	0%
Intereses por Mora	12	83%	16	55%
Otros Ingresos no Tributarios	1	5%	12	41%
VENTA DE SERVICIOS	2,361	83%	2,464	83%
INTERESES Y OTRAS RENTAS	156	5%	131	4%
Intereses	141	91%	118	90%
Dividendos	10	6%	9	7%
Arrendamiento de inmuebles	4	3%	5	4%
TRANSFERENCIAS CORRIENTES	300	10%	300	10%
OTROS INGRESOS	30	1%	29	1%
OTROS INGRESOS PERCIBIDOS	0	0%	0	0%
Utilidad Venta de Activos	0	0%	2	7%
Diferencias Cambiarias	30	100%	27	93%

Tabla 6

Análisis vertical del estado de resultados de los períodos 2018 y 2017**(cifras expresadas en millones de quetzales) (2 de 2)**

Concepto	2018	%	2017	%
GASTOS	2,612		2,649	
GASTOS DE CONSUMO	2,495	87%	2,565	87%
Remuneraciones	391	16%	418	16%
Bienes y Servicios	1,654	66%	1,622	63%
Depreciación y Amortización	159	6%	161	6%
Cuentas Incobrables	292	12%	363	14%
OTRAS RENTAS	22	1%	23	1%
Intereses y Comisiones	9	41%	15	66%
Arrendamiento de Tierras	0	1%	0	1%
Derechos sobre Intangibles	8	35%	3	12%
Otros Alquileres	5	23%	5	22%
OTRAS PÉRDIDAS	73	3%	35	1%
TRANSFERENCIAS	21	1%	26	1%
Al Sector Privado	14	64%	18	68%
Al Sector Público	7	31%	7	26%
Al Sector Externo	1	5%	1	5%
Resultado del ejercicio	249	8%	305	10%

Fuente: elaboración propia con base en la información recabada de la institución gubernamental autónoma objeto de estudio

La tabla 6 describe el análisis vertical del estado de resultados en la sección de ingresos de los años 2018 y 2017, la fuente de ingreso más representativa igualmente son las ventas de servicios, es importante señalar respecto a los gastos, los de consumo son los que absorben la mayor cantidad de ingresos, esto por el tipo de actividad comercial.

Por otro lado también realiza como institución transferencias tanto al sector privado como público, estas corresponde a pago de cuotas al administrador del mercado mayorista de electricidad, por la administración y operación en la generación de energía, y para el Estado corresponde al aporte a la Contraloría General de Cuentas, por servicios

gubernamentales de fiscalización del cual está obligado de acuerdo con el Decreto 49-96 del Congreso de la República de Guatemala.

Tabla 7

Razones financieras de liquidez de 2017 a 2021
(Cifras expresadas en unidades)

Razones de Liquidez		2021	2020	2019	2018	2017
Razón circulante	Activo corriente / Pasivo corriente	14	14	11	19	15
Prueba acida	(Activo corriente - inventarios) / Pasivo corriente	14	13	11	18	15
Capital de Trabajo	Activo corriente – Pasivo corriente	8,217	7,627	7,753	8,131	6,610

Fuente: elaboración propia con base en la información recabada de la institución gubernamental autónoma objeto de estudio

La tabla 7 describe la capacidad que tiene la institución gubernamental autónoma objeto de estudio de pagar sus deudas del año 2021 a 2017, como se observa durante dicho período ha mantenido un indicador favorable, los valores representan cuanto disponible posee la institución gubernamental autónoma para cubrir cada Q1 de deuda.

Se incluye dentro del análisis la prueba ácida que excluye los inventarios, sin embargo, estos no son muy significativas ya que la institución gubernamental autónoma se dedica a la generación de energía, los inventarios que maneja son de combustibles, repuesto de maquinaria, entre otros, de acuerdo con lo anterior no existe mayor variación con la razón circulante, si bien es un resultado positivo, este es demasiado alto, refleja activos ocioso que reducen o generan pérdida de rentabilidad.

Tabla 8***Razones financieras de endeudamiento de 2017 a 2021******(Cifras expresadas en unidades)***

Razones de endeudamiento		2021	2020	2019	2018	2017
De solidez (Q)	Activo total / Pasivo total	2.92	2.75	2.86	3.04	2.58
Endeudamiento Relación deuda y capital	Deuda a LP / Total patrimonio	9.88	11.26	11.51	11.48	14.48
Índice de endeudamiento	Pasivo total / activo total	34.21	36.33	34.91	32.91	38.78

Fuente: elaboración propia con base en la información recabada de la institución gubernamental autónoma objeto de estudio

La tabla 8 describe los indicadores de endeudamiento de la institución gubernamental autónoma objeto de estudio del año 2021 a 2017, la razón de solidez determina la disponibilidad de quetzales del activo para cubrir el pasivo, el resultado fue 2.92, 2.75, 2.86, 3.04 y 2.58 respectivamente, reflejando que la organización ha tenido respaldado sus obligaciones. El indicador de endeudamiento con relación deuda y capital muestra los quetzales endeudados de la deuda pública a largo plazo por cada quetzal de patrimonio, por tener un resultado mayor a 1 se concluye que ha tenido cubiertas sus obligaciones con fondos propios.

El índice de endeudamiento determina las unidades monetarias de pasivo total por cada 100 unidades de activo total, este dato es favorable por obtener resultados de 34.21, 36.33, 34.91, 32.91 y 38.78 respectivamente, pues esta parte es el monto de dinero de terceros que utiliza para la generación de utilidades.

Tabla 9***Razones financieras de rentabilidad de 2017 a 2021 (Cifras expresadas en unidades)***

Razones de Rentabilidad		2021	2020	2019	2018	2017
Rendimiento sobre ventas	Resultado del año / Ventas	0.21	0.00	-0.11	0.09	0.10
Rendimiento sobre activo total (%)	Resultado del año / activo total	4.22	-0.02	-2.36	2.05	2.83
Rendimiento sobre patrimonio (%)	Resultado del año / patrimonio	29.29	-0.14	-15.62	13.81	16.94

Fuente: elaboración propia con base en la información recabada de la institución gubernamental autónoma objeto de estudio

Como se explicó en las razones financieras de liquidez, existe la probabilidad que la rentabilidad se vea afectada por la existencia de activos ociosos, que efectivamente se observa en la tabla 9 que desarrolla las razones financieras de rentabilidad, se muestra el rendimiento en relación con los activos totales no fue satisfactorio de 2020 a 2017, además de estar relacionado a pérdidas de ejercicio.

El rendimiento en relación con las ventas no fue favorable incluso en los períodos que existió superávit por un descontrol en la ejecución de los gastos, específicamente sobre los de remuneración. En lo referente al rendimiento con el patrimonio este es satisfactorio para los períodos con superávit concluyendo el año 2021 con un indicador de 29.29

La institución gubernamental autónoma objeto de estudio a través de los años evaluados ha demostrado ser una entidad no rentable.

4.1.3 Comparación del estado de resultados presupuestado 2021

Se determinó que no existe una política o procedimiento definido para la preparación del presupuesto, por lo que se procedió a realizar un análisis comparativo del estado de resultados presupuestado contra lo ejecutado, observando las siguientes variaciones:

Tabla 10

Comparación del estado de resultados presupuestado y ejecutado 2021 (1 de 2)

Concepto	Presu- puesto	%	Ejecu- tado	%	Varia- ción	%
INGRESOS	2,808	100%	2,852	100%	44	2%
INGRESOS NO TRIBUTARIOS	10	0%	36	1%	26	72%
Arrendamiento de Edificios	2	0%	2	0%	(0)	-28%
Multas	-	0%	0	0%	0	100%
Intereses por Mora	8	0%	14	0%	6	44%
Otros Ingresos no Tributarios	-	0%	20	1%	20	100%
VENTA DE SERVICIOS	2,066	74%	2,304	81%	238	10%
INTERESES Y OTRAS RENTAS	102	4%	144	5%	42	29%
Intereses	93	3%	130	5%	37	29%
Dividendos	8	0%	7	0%	(1)	-7%
Arrendamiento de inmuebles	1	0%	6	0%	5	84%
TRANSFERENCIAS CORRIENTES	630	22%	360	13%	(270)	-75%
OTROS INGRESOS	0	0%	9	0%	8	97%
OTROS INGRESOS PERCIBIDOS	0	0%	0	0%	-	0%
Utilidad Venta de Activos	-	0%	-	0%	-	0%
Diferencias Cambiarias	-	0%	8	0%	8	100%
GASTOS	2,463	88%	2,325	82%	138	6%
GASTOS DE CONSUMO	2,420	86%	2,278	80%	142	6%
Remuneraciones	400	14%	440	15%	(40)	-9%
Bienes y Servicios	1,500	53%	1,567	55%	(67)	-4%
Depreciación y Amortización	220	8%	220	8%	0	0%
Cuentas Incobrables	300	11%	51	2%	249	491%
OTRAS RENTAS	13	0%	15	1%	(2)	-14%
Intereses y Comisiones	5	0%	5	0%	0	5%
Arrendamiento de Tierras	-	0%	0	0%	(0)	-100%
Derechos sobre Intangibles	3	0%	5	0%	(2)	-38%
Otros Alquileres	5	0%	5	0%	(0)	-6%
OTRAS PÉRDIDAS	10	0%	10	0%	(0)	0%

Tabla 10

Comparación del estado de resultados presupuestado y ejecutado 2021 (2 de 2)

Concepto	Presupuesto	%	Ejecutado	%	Variación	%
TRANSFERENCIAS	20	1%	22	1%	(2)	-7%
Al Sector Privado	13	0%	14	0%	(1)	-4%
Al Sector Público	7	0%	7	0%	0	5%
Al Sector Externo	-	0%	1	0%	(1)	-100%
Resultado del ejercicio	345	12%	528	19%	182	35%

Fuente: elaboración propia con base en la información recabada de la institución gubernamental autónoma objeto de estudio

No se utilizan los métodos adecuados para la proyección de los ingresos, lo que genera una desviación significativa entre lo presupuestado y lo ejecutado como se observa en la tabla 10, cada rubro presenta sus variaciones en disminución e incremento provocando una variación total del 2% menos de ejecución para el año 2021. Entre las variaciones más significativas en la sección de gastos están las cuentas incobrables que fueron determinadas erróneamente.

4.2 Determinación del presupuesto maestro de la institución gubernamental

Como propuesta para preparar el presupuesto del período 2022 se planteó utilizar un método de proyección de ingresos, con el objetivo de acoplar la operación y realidad en cuanto a aportes del Gobierno Central, así como la determinación de las cuentas incobrables, considerando que estos elementos son fundamentales para la preparación de los demás presupuestos. Es importante señalar que pueden existir factores internos y externos ajenos a las operaciones que pueden crear una desviación en la operación de la institución gubernamental.

4.2.1 Generalidades del proceso

Los aspectos más importantes para la preparación del presupuesto que debe contemplar la institución gubernamental autónoma al prepararlo son los siguientes:

Figura 3 Aspectos generales de la institución gubernamental autónoma

Factor	Descripción
Generación de Energía Eléctrica	Crea la energía eléctrica a través de diferentes plantas e hidroeléctricas en su mayoría, los precios de venta son establecidos por la Comisión Nacional de Energía Eléctrica.
Transporte de Energía Eléctrica	Otro de los ingresos es el transporte y control de energía eléctrica, también denominado peaje, la tarifa es determinada por ella misma bajo criterios de rentabilidad.
Cuentas incobrables	La institución gubernamental autónoma debe prever un estimado real de clientes que no cumplan con las facturaciones por la venta de energía eléctrica, así como fortalecer la gestión de cobranza de los clientes que se quieren convertir en morosos.
Riesgos financieros	El Consejo Directivo y la Gerencia General deben determinar los riesgos asociados al cumplimiento de la ejecución presupuestaria.
Transferencias Corrientes	La institución gubernamental autónoma debe analizar correctamente la transferencia corriente que recibirá de parte del Gobierno Central, con base a los beneficiarios de la tarifa social.
Estrategia	Actualmente se genera, transporte y controla el 88% de energía eléctrica en el territorio guatemalteco y el 60% de la energía limpia a través de hidroeléctricas, busca modernizar y fortalecer sus plantas que han operado desde décadas para incrementar la generación eléctrica, la capacidad es de 6 megavatios y la inversión logrará una repotencia de 7.2 MW.

Fuente: elaboración propia con base en la información recabada de la institución gubernamental autónoma objeto de estudio

En el proceso de elaboración del presupuesto deben participar los gerentes responsables de cada una de las áreas que conforman la institución gubernamental autónoma, a quienes se les solicitará la información necesaria para elaborar el presupuesto, con el objetivo de obtener todos los costos y gastos que serán considerados, así mismo será una estrategia para comprometer a los colaboradores sobre su cumplimiento.

La Gerencia General en conjunto con la Gerencia Financiera deberán conformar la coordinación para la preparación del presupuesto, tendrá la responsabilidad de guiar a cada encargado de área, requerir la información y validar que esta sea precisa, proporcionará los lineamientos y requerimientos de información necesarios para la formulación, además serán quienes lo unifiquen y validar que no existan diferencias en cuanto a la estructura y forma.

Una vez elaborados los planes de cada gerencia, deberán ser analizados, discutidos y defendidos por cada responsable de área ante la coordinación de la preparación del presupuesto, para su aprobación o aplicar cualquier modificación. Una vez estén unificados, se formalizará el presupuesto general de la institución gubernamental autónoma, mismo que se presentará al Consejo Directivo, después de su comprobación y concordancia con los objetivos, misión y visión de la institución gubernamental, se procede a trasladarlo al Ministerio de Finanzas Públicas

4.2.2 Presupuesto de ingresos

Para determinar el presupuesto de ventas se utilizó el método “Económico – Administrativo” el cual considera variables y factores de ajuste a las ventas del período anterior. Según la información proporcionada por la Gerencia Financiera y Gerencia General, la venta por servicios se puede ver afectada por algunos aspectos que han identificado según experiencia e investigaciones realizadas en la industria eléctrica en Guatemala.

1. Según la información proporcionada por la Gerencia Financiera de la institución gubernamental la venta de energía eléctrica, transporte y control del período 2021 fue de Q 2,304 (millones de quetzales).
2. Debido a que existen clientes, principalmente municipalidades que solicitan el servicio de energía eléctrica, sin embargo, a mediados de año empiezan con impagos, al alcanzar

una antigüedad de 90 días, la Gerencia Financiera indicó se procederá con el corte del suministro y transporte, la institución estima se facturará 8% menos de energía eléctrica para el período 2022.

3. Se estima que la demanda de energía eléctrica durante el período 2021 se incrementará en un 12% del total de facturación por la posibilidad de incremento de casos de COVID-19 lo que llevará a muchas organizaciones a retomar modalidad home office.

4. Se estimó de acuerdo con datos del Banco Central de Guatemala, que la inflación para el año 2022 será de 4.62%.

5. La institución gubernamental autónoma está planificando la mejora de sus plantas para incrementar la capacidad para generar energía eléctrica, sin embargo, debido al proceso de licitación es un proyecto se estima sea ejecutado hasta finales de 2023.

6. Según la información proporcionada por la Gerencia Financiera de la institución gubernamental la transferencia corriente del gobierno Central por concepto de tarifa social para el año 2021 fue de Q 360 (millones de quetzales)

7. Los aportes por tarifa social son respaldado financieramente por el Gobierno Central, según la planificación que fue otorgada al Gerente General y Gerente Financiero, es una ampliación a la estructura de usuarios beneficiados, según la siguiente tabla:

Tabla 11

Estructura aporte social de 2021 y 2022 (Cifras expresadas en quetzales)

kWh	Q. por kWh 2021	Q. por kWh 2022
1 – 60	Q 0.50	Q 0.50
61 – 88	Q 0.8311	Q 0.8702
89 – 100		Q 1.00

Fuente: elaboración propia con base en la información recabada de la institución gubernamental autónoma objeto de estudio

Se estima que este cambio requiere un aporte por transferencia corriente del Gobierno Central con un incremento del 160% respecto al período anterior.

8. Se tienen dos contratos de arrendamiento de tierras y edificios con vencimiento en 2025, por un total anual de Q 2 (millones de quetzales)

9. Existen recursos a plazo fijo y transacciones mediante cartas de crédito además de inversiones financieras que generan dividendos e intereses por utilidades, cuya proyección de acuerdo con la Gerencia Financiero es de Q 135 (millones de quetzales) y Q 5 (millones de quetzales) respectivamente.

4.2.2.1 Proyección de ingresos 2022

La proyección de ingresos que se presenta a continuación se formuló de acuerdo con lo indicado anteriormente:

Tabla 12

Determinación del presupuesto de venta de servicios (Cifras expresadas en quetzales)

Descripción	Factor	Total	Presupuesto
Ingreso del período anterior			2,304
Factor de ajuste:	-8%	(184)	
Baja en clientes por impagos			
Factor de crecimiento:	10%	230	
Demanda de consumo energía eléctrica			
(+ / -) Factores específicos de la venta			46
Condiciones económicas:	4.62%		106
Inflación			
Total			2,456

Fuente: elaboración propia con base en la información recabada de la institución gubernamental autónoma objeto de estudio

La tabla 12 describe que para determinar las ventas de servicios del período 2022, se inicia con las ventas reales alcanzadas en 2021, la cuales, se le suma o restan los factores específicos de la venta, como impacto negativo está la baja en clientes por impagos, que asciende a Q 184 (millones de quetzales), como elemento de crecimiento el alto consumo de energía eléctrica esperado principalmente en el sector de la ciudad de Guatemala, aumentando Q 230 (millones de quetzales), a las ventas del período anterior se le aplicó la inflación como la condición económica que puede afectar las ventas, representando un aumento en la venta por servicios de Q 46 (millones de quetzales).

Para determinar las transferencias corrientes por aporte social se fórmula con las nuevas tarifas:

Tabla 13

Determinación del ingreso por transferencias corrientes (Cifras expresadas en quetzales)

Descripción	Factor	Total	Presupuestado
Transferencia período anterior			360
Factor de crecimiento:	160%	576	
Incremento de beneficiados por aporte social			
(+ / -) Factores específicos de venta			576
Total			936

Fuente: elaboración propia con base en la información recabada de la institución gubernamental autónoma objeto de estudio

La tabla 13 se realizó para determinar la transferencia proyectada corriente del 2022, se parte de lo recibido por el Gobierno Central en el período anterior, después de ser analizada la estrategia del Estado respecto a este rubro que es un elemento

independiente de la institución gubernamental se calcula el valor de incremento, este asciende a Q 576 (millones de quetzales)

4.2.3 Presupuesto de compra de energía

Aunque es una institución gubernamental autónoma generadora, también compra a otras empresas distribuidoras de energía, de acuerdo con la demanda de energía eléctrica proyectada para el año 2022 se estima una compra de energía de 1,805 (millones de kWh), a un costo promedio de Q 0.8393 por kWh, representa un importe de Q1,515 (millones de quetzales). A continuación, la distribución mensual de compra a los proveedores Ortitlán, Orzunil, Comisión Federal Eléctrica, Compañía Eléctrica La Libertad, S.A., Administrador del Mercado Mayoristas, EPR, entre otros:

Tabla 14

Presupuesto de compras de energía eléctrica (Cifras expresadas en quetzales)

Mes	kWh (millones)	Costo promedio	Total (millones)
Enero	150	Q 0.8393	Q 125.895
Febrero	149	Q 0.8393	Q 125.056
Marzo	148	Q 0.8393	Q 124.216
Abril	152	Q 0.8393	Q 127.573
Mayo	153	Q 0.8393	Q 128.413
Junio	144	Q 0.8393	Q 120.859
Julio	145	Q 0.8393	Q 121.699
Agosto	156	Q 0.8393	Q 130.930
Septiembre	140	Q 0.8393	Q 117.502
Octubre	151	Q 0.8393	Q 126.734
Noviembre	155	Q 0.8393	Q 130.091
Diciembre	162	Q 0.8393	Q 135.967
Total	1,805	Q 0.8393	Q 1,515

Fuente: elaboración propia con base en la información recabada de la institución gubernamental autónoma objeto de estudio

4.2.4 Depreciaciones y amortizaciones

El cálculo de las depreciaciones y amortizaciones debe ser de acuerdo con las políticas establecidas por la institución gubernamental y el marco de referencia de la información financiera. Para el presupuesto corresponderá la cifra de Q220 (millones de quetzales).

4.2.5 Remuneraciones

Estos gastos corresponden al pago de sueldos de la planilla de personal, aspecto que corresponde al área financiera de la institución, hace la aclaración que no han existido cambios de altas o bajas de personal en lo referente al año 2021, por ende, se considera acertado inclinarse a que los meses correspondientes a 2022 el importe mensual no cambiará, a continuación, se presentan las cifras globales promedio de cada mes.

Tabla 15

Presupuesto de remuneraciones (Cifras expresadas en quetzales)

Concepto	Mensual	Anual
Sueldos y salarios	Q 23,000,000	Q 275,000,000
Cuota Patronal Fopinde	Q 8,000,000	Q 96,000,000
Cuota Patronal IGSS	Q 1,000,000	Q 20,000,000
Total Q	Q 32,000,000	Q 391,000,000

Fuente: elaboración propia con base en la información recabada de la institución gubernamental autónoma objeto de estudio

4.2.6 Cuentas incobrables

La determinación de las cuentas incobrables se debe realizar de acuerdo con estimaciones realizadas por el área de planificación y financiera, quienes controlan la deuda de los clientes y determinan el posible comportamiento de períodos anteriores, según la información proporcionada por la Gerencia Financiera estima que la pérdida crediticia se estima en un 1%, sobre el saldo de clientes. De acuerdo con la proyección el año 2022 puede finalizar de la siguiente forma:

Tabla 16**Cuentas incobrables (Cifras expresadas en millones de quetzales)**

Cliente	Monto (millones Q)
Empresa Eléctrica Municipal Quetzaltenango	Q 1,667
Empresa Eléctrica Municipal de Zacapa	Q 208
Empresa Eléctrica Municipal de Huehuetenango	Q 124
Empresa Eléctrica Municipal San Pedro Sacatepéquez	Q 2
Empresa Eléctrica Municipal de Gualán	Q 139
Empresa Eléctrica Municipal Puerto Barrios	Q 8
Ministerio de Finanzas Públicas	Q 10
Empresa Eléctrica Municipal Jalapa	Q 7
Empresa Eléctrica Municipal Joyabaj	Q 5
Empresa Eléctrica Municipal Retalhuleu	Q 5
Empresa Eléctrica Municipal Guastatoya	Q 2
Otras empresas municipales y asociaciones	Q 23
Distribuidora de Electricidad de Oriente, S.A.	Q 10
Empresa Eléctrica de Guatemala	Q 4
Total clientes proyectados a diciembre 2022	Q 2,214
Provisión cuentas incobrables clientes 1%	22

Fuente: elaboración propia con base en la información recabada de la institución gubernamental autónoma objeto de estudio

4.3 Estados financieros proyectados 2022

Derivado de los presupuestos realizados con anterioridad se procedió a realizar el estado de resultados para el período 2022 y su comparación con el período 2021.

4.3.1 Análisis vertical del estado de resultados 2021 y proyectado 2022

A continuación, se procede a realizar el análisis vertical del período ejecutado 2021 y proyectado 2022, con el propósito de observar los cambios significativos y mejores que se esperan obtener en el futuro, las cuales deben estar alineados a los objetivos estratégicos de la institución gubernamental.

Tabla 17

Análisis vertical y horizontal del estado de resultados 2021 – 2022 (1 de 2)

Concepto	2022 proyección	%	2021	%	Variación	%
INGRESOS	3,534	100%	2,852	100%	(682)	-24%
INGRESOS NO TRIBUTARIOS	2	0%	36	1%	34	94%
Arrendamiento de Edificios	2	0%	2	0%	(0)	-28%
Multas	-	0%	0	0%	0	100%
Intereses por Mora	-	0%	14	0%	14	100%
Otros Ingresos no Tributarios	-	0%	20	1%	20	100%
VENTA DE SERVICIOS	2,456	74%	2,304	81%	(152)	-7%
OTRAS RENTAS	140	4%	144	5%	4	3%
Intereses	135	3%	130	5%	(5)	-4%
Dividendos	5	0%	7	0%	2	33%
Arrendamiento de inmuebles	-	0%	6	0%	6	100%
TRANSFERENCIAS	936	22%	360	13%	(576)	-160%
OTROS INGRESOS	-	0%	9	0%	9	100%
OTROS INGRESOS	-	0%	0	0%	0	100%
Utilidad Venta de Activos	-	0%	-	0%	-	0%
Diferencias Cambiarias	-	0%	8	0%	8	100%
GASTOS	2,170	88%	2,325	82%	(155)	-7%
GASTOS DE CONSUMO	2,148	86%	2,278	80%	(130)	-6%
Remuneraciones	391	14%	440	15%	(49)	-11%
Bienes y Servicios	1,515	53%	1,567	55%	(52)	-3%
Depreciación y Amortización	220	8%	220	8%	0	0%
Cuentas Incobrables	22	11%	51	2%	(29)	-57%
OTRAS RENTAS	-	0%	15	1%	(15)	-100%
Intereses y Comisiones	-	0%	5	0%	(5)	-100%
Arrendamiento de Tierras	-	0%	0	0%	(0)	-100%
Derechos sobre Intangibles	-	0%	5	0%	(5)	-100%
Otros Alquileres	-	0%	5	0%	(5)	-100%
OTRAS PÉRDIDAS	-	0%	10	0%	(10)	-100%

Tabla 17

Análisis vertical y horizontal del estado de resultados 2021 – 2022 (2 de 2)

Concepto	2022 proyección	%	2021	%	Variación	%
TRANSFERENCIAS	22	1%	22	1%	0	2%
Al Sector Privado	14	0%	14	0%	0	4%
Al Sector Público	7	0%	7	0%	0	5%
Al Sector Externo	1	0%	1	0%	(0)	-27%
Resultado del ejercicio	1,364	12%	528	19%	(836)	159%

Fuente: elaboración propia con base en la información recabada de la institución gubernamental autónoma objeto de estudio

Como se puede observar, el resultado proyectado para el año 2022 presenta una situación de utilidad mayor que la del año 2021, un 159% de incremento, esto por el pronóstico del incremento y recuperabilidad rápida de los créditos, además del incremento significativo en el aporte por tarifa social que el Gobierno Central Transfiere a la institución gubernamental que representa el 22% de los ingresos totales. Se espera se mantenga una estabilidad en los gastos de remuneración, depreciación y acumulación, así como transferencias al sector privado y público.

CONCLUSIONES

1. Desde el punto de vista financiero un proceso presupuestario sin una herramienta de medición de desempeño es deficiente, pues no se cuenta con las medidas de control para medir el impacto en el resultado del ejercicio e identificar si este es eficaz, así como no determina si su cumplimiento brindará rentabilidad.
2. La situación financiera de la institución gubernamental objeto de estudio es negativa, si bien los niveles de liquidez son altos el 50% de sus fondos se encuentran congelados por concepto de garantía ante cartas de crédito a favor de proveedores, el 43% de sus activos se encuentra provisionados con cuentas incobrables, además de reflejar pérdida en tres de los períodos evaluados, por otra parte el cumplimiento al presupuesto de ingresos y egresos no garantiza un nivel de rentabilidad aceptable.
3. Para la elaboración de un presupuesto deben considerarse las estrategias y objetivos de la organización, a través de la participación de las áreas gerenciales y jefaturas para la planificación adecuada de todos los departamentos involucrados en el funcionamiento. Cada uno de los integrantes de la institución gubernamental autónoma deberá ser responsable de forma directa o indirecta de las fuentes de ingresos o actividades económicas de la institución, es necesario considerar la ejecución responsable de las actividades que fueron asignadas a cada uno, así como la detección temprana de las desviaciones significativas en la planificación inicial.
4. La elaboración del presupuesto base para una institución gubernamental autónoma dedicada a la venta de energía eléctrica para el año 2022, y se determinó un resultado del ejercicio favorable para la organización de Q1,364 (millones de quetzales), mejorando el rendimiento sobre las ventas, esto por el pronóstico del incremento y recuperabilidad rápida de los créditos, además del incremento significativo en el aporte por tarifa social que el Gobierno Central transfiere a la institución que representa el 22% de los ingresos totales.

RECOMENDACIONES

1. Implementación de políticas y procedimiento estrictos para la elaboración del presupuesto, en los que las áreas gerenciales y responsables de los procesos operativos y administrativos deben alinearse a los objetivos de la organización, en los que se considere, los factores y variables económicas, que puedan provocar desviaciones en la planificación presupuestaria.
2. La proyección de los ingresos para la preparación del presupuesto, por ello, deben de considerar indicadores macroeconómicos que se adapten mejor a la industria de la energía eléctrica como análisis histórico de ventas, determinación de gastos fijos, pronóstico de consumo y demanda, es importante considerar variables y factores económicos que ajusten las ventas al alza o la baja con base al período anterior. Así mismo, contemplar en la estimación de los ingresos y costos los impactos positivos o negativos, de tal forma se puede contar un presupuesto que permita atender a las eventualidades, tanto en la planificación de las actividades de cada área gerencial.
3. La metodología empleada para determinar el presupuesto de una institución gubernamental autónoma debe estar definida en políticas y procedimientos, que de forma sistemática e integral se realice un control estricto y constante a la ejecución presupuestaria, por medio de la participación de los responsables de cada proceso para fijar sus metas individuales con base en las cuales se planifican las actividades económicas necesarias para su funcionamiento.
4. La determinación de la existencia de variaciones significativas en los estados financieros del presupuesto ejecutado debe iniciar con la implementación de indicadores de variación por semáforo, niveles de autorización para ejecutar gastos no presupuestados, como controles adecuados para detectar en los procesos y actividades que genera una inadecuada ejecución presupuestaria, para que con el transcurso del tiempo se puede cumplir con los presupuestos establecidos y realizar las adecuadas necesarias para contribuir a la mejora continua.

BIBLIOGRAFÍA

- Ayapi, Jossy. (2017). El proceso presupuestario y la gestión pública en la Municipalidad Distrital de Monzón 2016. Perú. (Tesis para optar al grado de licenciatura). Recuperado el 28 de julio de 2021. <http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/784/AYAPI%20QUISPE%2C%20JOSSY%20LEIDY.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Dobaño, Roger. (2019). Qué es el ROA y el ROE. Recuperado el 06 de julio de 2021. <https://getquipu.com/blog/que-es-el-roa-y-el-roe/>
- González, Daniel. (2003). Análisis de los negocios con Excel XP. Segunda edición. Editorial Educación. México.
- Hernández Sampieri, R.; Fernández Collado, C.; y, Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la Investigación. México. McGraw-Hill Interamericana. Sexta Edición.
- Hernández Sampieri, R.; Fernández Collado, C.; y, Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la Investigación. Manuales de investigación aplicada. Recuperado de http://highered.mheducation.com/sites/1456223968/student_view0/manuales_de_investigacion_aplicada.html
- Hernández, Victor. (2018). Análisis de la administración financiera del presupuesto operativo y financiero, en empresas del sector de seguridad privada del municipio de Guatemala. Guatemala. (Tesis inédita para obtener el grado de licenciatura). Recuperado el 29 de junio 2021. http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_5788.pdf
- IICA/CATIE. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. (1999). Redacción de Referenciar Bibliográficas: Normas Técnicas del IICA Y CATIE. Turrialba, Costa Rica. Biblioteca Conmemorativa Orton. Cuarta edición.
- Instituto Nacional de Electrificación. (2021) Historia. Recuperado el 26 de junio 2021. <http://www.inde.gob.gt/somos/>

- Marquez, Yorllelina. (2016). Análisis presupuestario y financiero de las entidades empresariales al primer semestre 2016. Perú. Recuperado el 28 de junio 2021. https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_publ/cta_grl_rp/analisis_ppto_1sem2016.pdf
- Marriner, A. (2009). Guía de Gestión y Dirección. Edición Indiana State University. España.
- Muñiz, Luis. (2009). Control presupuestario. Planificación, elaboración y seguimiento del presupuesto. Profit Editorial. España.
- Núñez, Alvarado. (2015). Evolución histórica de los presupuestos. Recuperado el 4 de julio de 2021. <https://www.gestiopolis.com/evolucion-historica-de-los-presupuestos-ensayo/>
- Orozco, Gustavo. (2017). Gestión presupuestaria de una entidad descentralizada de fiscalización del sector público de Guatemala, basado en un presupuesto de gasto por resultados. Guatemala. (Tesis inédita para el grado de Licenciatura). Recuperado 26 de junio de 2021). http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_5821.pdf
- Rincón, Carlos. (2011). Presupuestos empresariales. Primera edición. Ecoe Ediciones. Colombia.
- Roca, Calixto. (2004). Presupuestos para empresas de manufactura. Ediciones Uninorte. México.
- Rodríguez, Melany. (2016). Análisis administrativo financiero en una empresa comercializadora de aceros. Guatemala. (Tesis inédita para optar al grado de licenciatura) Recuperado el 27 de julio de 2021. http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08_3473_IN.pdf

Santiago, Nora. (2018). *Fórmulación de presupuestos*. Editorial Pio XII. Ecuador. Recuperado el 26 de junio de 2021. <https://revistas.uta.edu.ec/Books/libros%202019/presupuesto.pdf>

Sánchez, Wendy. (2016). *Análisis de la implementación del presupuesto por resultados en Guatemala*. Guatemala. (Tesis inédita para optar al grado de maestría). Recuperado el 29 de julio 2021. <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/143520/An%C3%A1lisis-de-la-implementaci%C3%B3n-del-presupuesto-por-resultados-en-Guatemala.pdf?sequence=1>

Turnero, Iván. (2015). *Sobre el presupuesto empresarial*. Venezuela.

Universidad de San Carlos de Guatemala. Facultad de Ciencias Económicas. Escuela de Estudios de Postgrado. (2009). *Guía metodológica para la elaboración del plan e informe de investigación de postgrado de Ciencias Económicas*.

Universidad de San Carlos de Guatemala. Facultad de Ciencias Económicas. Centro de Documentación Vitalino Girón Corado. (2001). *Normas para la Elaboración de Bibliografías en Trabajos de Investigación*. Licda. Dina Jiménez de Chang. Segunda edición.

Van Horne, James y Wachowicz, John. (2002). *Fundamentos de administración financiera*. Undécima edición. Editorial Pearson Educación. México

Vega, Adriana. (2010). *La planificación presupuestaria y su incidencia en la información financiera de la fundación Pastaza, en el período 2009*. Ecuador. (Tesis inédita para el grado de Licenciatura). Recuperado el 26 de junio de 2021. <https://redi.uta.edu.ec/bitstream/123456789/2055/1/TA0246.pdf>

ANEXOS 1

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



ENTREVISTA DIRIGIDA

La siguiente entrevista se ha realizado para recabar información que sustente el tema de tesis denominado: ANÁLISIS FINANCIERO DEL PROCESO PRESUPUESTARIO EN LA GESTIÓN PÚBLICA Y SU INCIDENCIA EN UNA INSTITUCIÓN GUBERNAMENTAL AUTÓNOMA, EN LA CIUDAD DE GUATEMALA, DURANTE EL PERÍODO 2017 A 2021. La misma será utilizada estrictamente para fines académicos.

OBJETIVO: Recabar información de la institución gubernamental autónoma objeto de estudio para identificar el análisis financiero que actualmente realizan.

DATOS GENERALES

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN GUBERNAMENTAL AUTÓNOMA _____

GIRO DE LA INSTITUCIÓN GUBERNAMENTAL AUTÓNOMA _____

INSTRUCCIONES: Responda de manera objetiva las interrogantes planteadas.

¿Cuáles son los Estados Financieros que preparan para evaluar la situación financiera de la institución?

¿Con qué periodicidad elaboran los Estados Financieros de la institución?

¿Cuál es el enfoque que dan para la elaboración de presupuestos?

¿Cuáles son las herramientas de control que implementan para validar el cumplimiento en la ejecución presupuestaria?

¿Cuentan con un presupuesto maestro como guía para la elaboración del presupuesto de la institución?

¿Cuáles son los indicadores financieros que evalúan a través del presupuesto vs lo ejecutado?

¿Qué decisiones toman según el resultado de los indicadores financieros analizados?

¿Cómo considera que es el proceso de cobro o recuperación de créditos en la institución?

ANEXOS 2

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



ENCUESTA

La siguiente encuesta se ha realizado para recabar información que sustente el tema de tesis denominado: ANÁLISIS FINANCIERO DEL PROCESO PRESUPUESTARIO EN LA GESTIÓN PÚBLICA Y SU INCIDENCIA EN UNA INSTITUCIÓN GUBERNAMENTAL AUTÓNOMA, EN LA CIUDAD DE GUATEMALA, DURANTE EL PERÍODO 2017 A 2021. La misma será utilizada estrictamente para fines académicos.

OBJETIVO: Recabar información de la institución gubernamental autónoma objeto de estudio para conocer más sobre los beneficios que se obtendrían de implementar el análisis financiero en el proceso presupuestario.

DATOS GENERALES

Nombre: _____

Profesión: _____

INSTRUCCIONES: Responda de manera objetiva las interrogantes planteadas.

1. ¿Se obtiene información de la realidad de la organización a través del presupuesto?

Si ____

No ____

2. ¿Puede evaluarse la certeza de un presupuesto a través de indicadores financieros?

Si ____

No ___

3. ¿Se puede elaborar presupuesto con base a información financiera?

Si ___

No ___

4. ¿Cuál es el método más efectivo para pronosticar las ventas o ingresos?

Opinión equipo de ventas___

Identificar series de tiempos___

Pruebas de mercado___

Juicio de expertos___

Crecimiento exponencial___

5. ¿Cuál es el factor económico mas importante al pronosticar o proyectar un resultado?

Inflación___

Riesgo país___

Producto Interno Bruto del país___

6. ¿Cuál es la desviación/variación del presupuesto aceptable o tolerable?

+/- 1%___

+/- 3%___

+/- 5%___

+/- 10%___

Mayor a 10%___

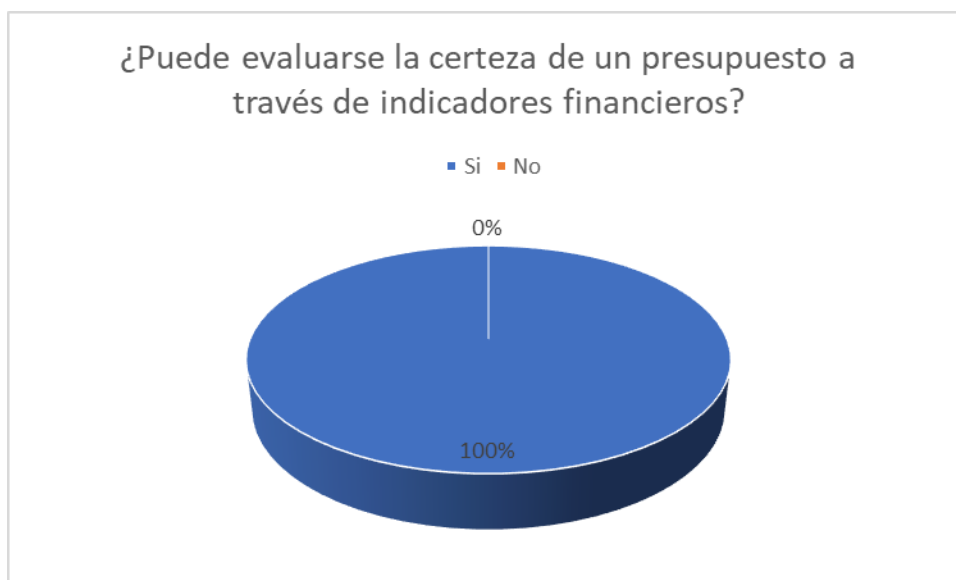
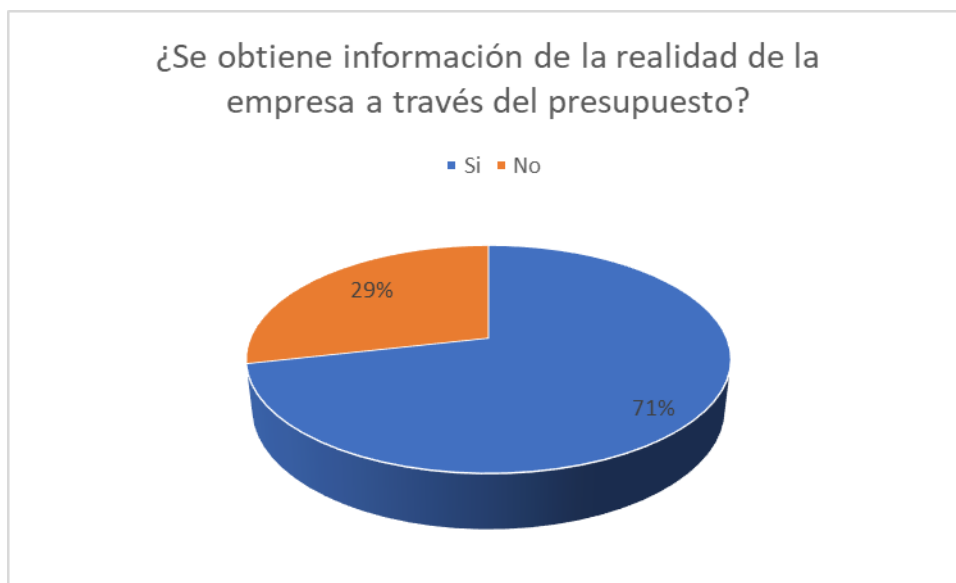
7. ¿Cuáles son los indicadores financieros más importantes a considerar en el proceso presupuestario?

Rentabilidad___

Liquidez___

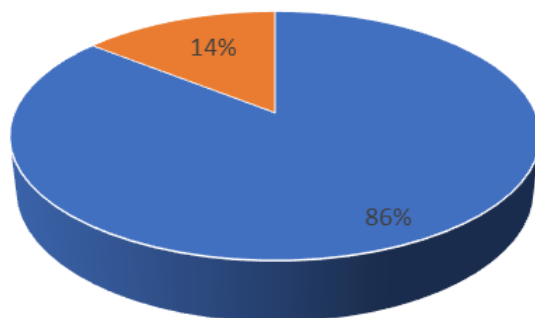
Endeudamiento___

Respuestas de encuesta de una muestra de 7 profesionales:



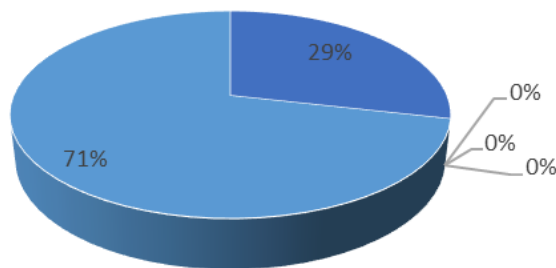
¿Se puede elaborar presupuesto con base a información financiera?

■ Si ■ No



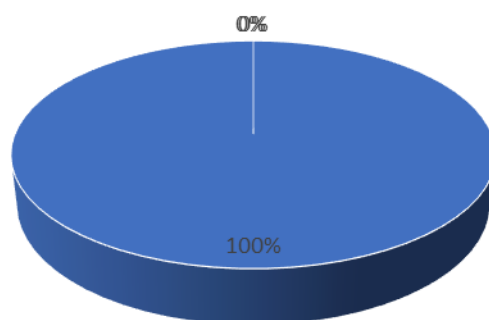
¿Cuál es el método más efectivo para pronosticar las ventas o ingresos?

■ Opinión equipo de ventas ■ Identificar series de tiempos ■ Pruebas de mercado
■ Juicio de expertos ■ Crecimiento exponencial



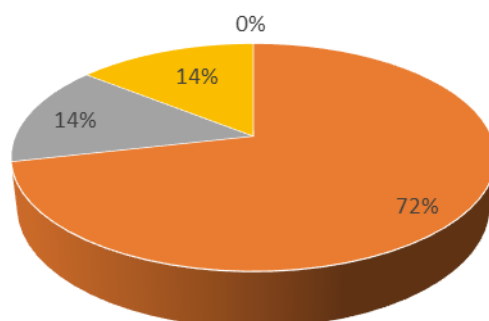
¿Cuál es el factor económico mas importante al pronosticar o proyectar un resultado?

■ Inflación ■ Riesgo país ■ Producto Interno Bruto del país ■ ■



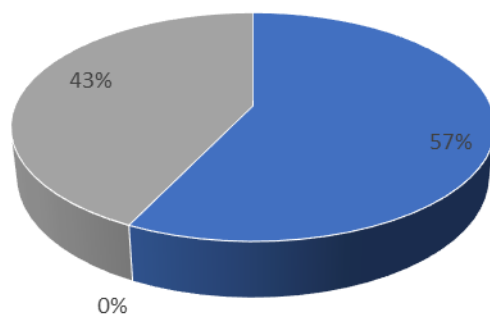
¿Cuál es la desviación/variación del presupuesto aceptable o tolerable?

■ +/- 1% ■ +/- 3% ■ +/- 5% ■ +/- 10% ■ Mayor a 10%



¿Cuáles son los indicadores financieros más importantes a considerar en el proceso presupuestario?

■ Rentabilidad ■ Liquidez ■ Endeudamiento



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 01, Análisis vertical del balance de situación financiera de 2021 y 2020	35
Tabla 02, Análisis vertical del balance de situación financiera de 2019 y 2018	37
Tabla 03, Análisis vertical del balance de situación financiera de 2021 y 2020	39
Tabla 04, Análisis vertical del balance de situación financiera de 2019 y 2018	40
Tabla 05: Análisis vertical del balance de situación financiera de 2021, 2020 y 2021	41
Tabla 06, Análisis vertical del balance de situación financiera de 2018 y 2017	43
Tabla 07, Razones financieras de liquidez	45
Tabla 08 Razones financieras de endeudamiento	46
Tabla 9, Razones financieras de rentabilidad	47
Tabla 10, Comparación del estado de resultados presupuestado y ejecutado 2021	48
Tabla 11, Estructura aporte social	52
Tabla 12, Determinación del presupuesto de venta de servicios	53
Tabla 13, Determinación del ingreso por transferencia corrientes	54
Tabla 14, Presupuesto de compras de energía eléctrica	55
Tabla 15, Presupuesto de remuneraciones	56
Tabla 16, Cuentas incobrables	57
Tabla 17, Análisis vertical y horizontal del estado de resultados 2021 – 2022	58

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 01, Filosofía institucional	34
Figura 02, Organigrama General de la Institución	35
Figura 03, Aspectos generales de la institución gubernamental autónoma	50