



TESIS DE POSTGRADO

**ESTRATEGIA MEDIANTE UNA PROYECCIÓN
FINANCIERA, PARA MANTENER E INCREMENTAR LA
POBLACIÓN ESTUDIANTIL DE LA ABSS**

SUSTENTADO POR:

FATIMA YOLANY OLIVA MUNGUÍA

JOSUÉ ISRAEL ESCOBAR FERRERA

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE
MAESTRÍA EN FINANZAS**

TEGUCIGALPA M.D.C., F.M.

HONDURAS, C.A.

ABRIL, 2016

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA

UNITEC

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR

LUIS ORLANDO ZELAYA MEDRANO

SECRETARIO GENERAL

ROGER MARTÍNEZ

VICERECTOR ACADÉMICO

MARLON BREVÉ REYES

DECANO DE LA FACULTAD DE POSTGRADO

JOSÉ ARNOLDO SERMEÑO LIMA

**ESTRATEGIA MEDIANTE UNA PROYECCIÓN
FINANCIERA, PARA MANTENER E INCREMENTAR LA
POBLACIÓN ESTUDIANTIL DE LA ABSS**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS
REQUISITOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE MÁSTER EN
FINANZAS**

**ASESOR METODOLÓGICO
SANTOS LIDABEL ALMENDÁREZ**

**ASESOR TEMÁTICO
CINTHIA ISELA CANO**

**MIEMBROS DE LA TERNA
EDWIN ARAQUE BONILLA
DOUGLAS ZELAYA
JUAN EMILIO AGUIRRE**



FACULTAD DE POSTGRADO

ESTRATEGIA MEDIANTE UNA PROYECCIÓN FINANCIERA, PARA MANTENER E INCREMENTAR LA POBLACIÓN ESTUDIANTIL DE LA ABSS

AUTORES:

FATIMA YOLANY OLIVA MUNGUÍA Y JOSUÉ ISRAEL ESCOBAR FERRERA

Resumen Ejecutivo

La tesis sobre la Estrategia mediante una Proyección Financiera de Sostenibilidad para la Escuela Alison Bixby Stone, Escuela Agrícola Panamericana, Zamorano (EAP) consiste en un análisis de la situación financiera actual, mediante la recopilación de información y datos de los últimos dos períodos escolares que comprenden 2013-2014 y 2014-2015, considerando para ello estudios anteriores de sostenibilidad y proyecciones financieras que han servido como base para la elaboración de este trabajo. La ABSS, es una pequeña escuela primaria bilingüe además es una institución sin fines de lucro, con una misión social de brindar educación y apoyar a los niños con escasos recursos económicos, por lo que la escuela asigna becas provenientes de los fondos recibidos de donaciones. El cuerpo estudiantil de la escuela es relativamente pequeño, con alumnos entre 3 a 12 años de edad, contando con cuerpo de docentes preparados, los cuales imparten las diferentes materias mediante la filosofía de la EAP el “Aprender Haciendo”. A través de una proyección financiera a cinco años y la utilización de diferentes escenarios más la consideración de los supuestos, como las variables económicas entre ellas la tasa inflación, el tipo de cambio y la tasa de crecimiento promedio de los últimos dos años. Esto a fin de determinar la sostenibilidad financiera de la ABSS. La metodología utilizada fue el enfoque mixto y tipo de investigación no experimental, lo que permitió ver reflejado que la escuela ha sido sostenible durante estos años, pero si busca un crecimiento debe implementar un plan de acción que prolongue la sostenibilidad financiera.

Palabras Claves: Sostenibilidad, Proyecciones Financieras, Sin Fines de Lucro, Estrategia.



GRADUATE FACULTY
STRATEGY THROUGH FINANCIAL PROJECTIONS TO MAINTAIN AND
INCREASE STUDENT POPULATION OF ABSS

AUTHORS:

FATIMA YOLANY OLIVA MUNGUÍA Y JOSUÉ ISRAEL ESCOBAR FERRERA

ABSTRACT

The thesis on Financial Sustainability Screening for Alison Bixby Stone School, Pan-American Agricultural School, Zamorano (EAP) is an analysis of the current financial situation, by gathering information and data from the last two school periods comprising 2013-2014 and 2014-2015, for that previous studies considering sustainability and financial projections that have served as the basis for the development of this work. The ABSS, is a small bilingual primary school also is a non-profit organization with a social mission to provide education and support children with limited financial resources, so that the school allocates grants from funds received from donations. The student body of the school is relatively small, with pupils aged 3 to 12 years old, with body prepared teachers, who teach different subjects through the EAP philosophy of "learning by doing". Through a five-year financial projections and the use of different scenarios more consideration of the assumptions, such as economic variables including inflation rate, exchange rate and the average growth rate of the past two years. This in order to determine the financial sustainability of the ABSS. The methodology used was the mixed approach and type of non-experimental research, which allowed to see reflected that the school has been

DEDICATORIA

Dedicamos este trabajo a todas aquellas personas que han compartido este tiempo, esfuerzo con nosotros y que nos han brindado su apoyo, el cual contribuyó para el cumplimiento de esta meta académica.

AGRADECIMIENTO

Gracias a Dios, por darnos la sabiduría y el entendimiento para permitirnos superar cada uno de los obstáculos encontrados en este caminar.

A nuestros padres, hermanos, esposo e hijo por su apoyo y comprensión a lo largo de este tiempo, sin su apoyo no hubiese sido posible.

A nuestros asesores Licenciada Cinthia Cano y Licenciada Santos Lidabel Almendárez por brindarnos su apoyo, conocimiento y guiarnos en la preparación de este documento,

A nuestros catedráticos que con su empeño y profesionalismo incitaron en nosotros el interés y dedicación en cada curso desarrollado, a nuestros amigos y compañeros que de alguna manera u otra han contribuido en la elaboración de esta tesis.

Y finalmente, mi agradecimiento a quienes directa o indirectamente contribuyeron en el desarrollo de la nuestra tesis.

Gracias a todos.

ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1 INTRODUCCIÓN.....	1
1.2 ANTECEDENTES.....	2
1.2.1 ESCUELA ALISON BIXBY STONE	2
1.2.2 SOSTENIBILIDAD FINANCIERA	4
1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	5
1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA	5
1.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	5
1.5 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	5
1.6 OBJETIVOS.....	6
1.6.1 OBJETIVO GENERAL.....	6
1.6.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	6
1.7 JUSTIFICACIÓN.....	6
CAPITULO II. MARCO TEORICO.....	7
2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	7
2.1.1 MACRO ENTORNO	7
2.1.1.2 SOSTENIBILIDAD	10
2.1.1.3 ANÁLISIS FINANCIERO	13
2.1.1.5 INSTITUCIONES SIN FINES DE LUCRO (ISFL).....	15
2.1.1.6 VARIABLES MACROECONÓMICAS	16
2.1.2 MICRO ENTORNO.....	17
2.1.3 ANÁLISIS INTERNO	19
2.2 TEORÍAS DE SUSTENTO	42
2.2.1 LA TEORÍA FINANCIERA	42
2.2.2 LA TEORÍA SOSTENIBILIDAD	42
2.3 CONCEPTUALIZACIÓN.....	42
2.4 MARCO LEGAL.....	44
2.4.1 US GAAP.....	44
2.4.2 La ley sobre el impuesto sobre la renta	44
CAPITULO III. METODOLOGIA.....	45
3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA.....	45

3.1.1	OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES	45
3.1.2	ENFOQUE Y MÉTODOS.....	46
3.1.3	DISEÑO DE LA INVESTIGACION.....	46
3.1.4	FUENTES DE INFORMACIÓN.....	46
CAPÍTULO IV	RESULTADOS Y ANÁLISIS	47
3.2	ESTADOS FINANCIEROS	47
3.3	ANÁLISIS	54
3.4	ESCENARIOS DE PROYECCIONES	58
3.4.1	ESCENARIO MUY OPTIMISTA	59
3.4.2	ESCENARIO OPTIMISTA	60
3.4.3	ESCENARIO PESIMISTA.....	61
3.4.4	ESCENARIO MUY PESIMISTA.....	62
3.5	RESULTADOS	74
V	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	75
3.6	CONCLUSIONES.....	75
3.7	RECOMENDACIONES.....	76
VI	APLICABILIDAD	77
6.1	PROPUESTA PARA LA SOSTENIBILIDAD DE LA ABSS	77
6.2	INTRODUCCIÓN A LA ABSS.....	77
6.2.1	MISIÓN, VISIÓN, OBJETIVOS	77
6.2.2	PROGRAMAS SOCIALES – CULTURALES PARA APOYO Y DE LA EDUCACIÓN	78
VII	BIBLIOGRAFIA	85
ANEXOS	88
1.1	CATÁLOGO DE CUENTAS.....	88
1.2	CÁLCULOS FINANCIEROS UTILIZADOS PARA LA ELABORACIÓN DE LOS ESCENARIOS	¡Error! Marcador no definido.

CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 INTRODUCCIÓN

Las empresas son consideradas como aquellas entidades donde intervienen como factores de producción el capital y el trabajo, tomando como base este concepto, una institución sin fines de lucro es considerada como tal. En el mundo actual toda organización debe estar preparada para enfrentarse a un futuro incierto, sobre todo cuando existen cambios constantes, tanto en la economía de un país, así como los cambios internos que surgen en cada entidad las cuales son diferentes según las necesidades y decisiones gerenciales tomadas a diario para el funcionamiento de la misma.

Las proyecciones financieras son una herramienta fundamental que les permite a los directores, gerentes y administradores financieros tomar ventaja sobre los eventos futuros que se puedan presentar, analizando la información financiera actual e histórica que ayude en la toma de las mejores decisiones en beneficio de la organización.

Es por eso que esta tesis tiene como principal propósito realizar una proyección financiera que permita identificar la sostenibilidad de la Escuela Alison Bixby Stone, proyección que será realizada a 5 años. A través de la aplicación de diferentes escenarios para los cuales se consideran las variables económicas que influyen en las finanzas de la escuela, donde se muestren datos proyectados más reales.

Actualmente las sociedades se enfrentan a una serie de crisis que no tienen precedente en la historia moderna; crisis financiera, crisis económica, crisis industrial y crisis medioambiental. Todas ellas son el resultado de un modelo de desarrollo insostenible que está basado en el mal uso de los recursos sociales y naturales. Así, el sentido final de esta tesis es proponer una estrategia que le sirva de apoyo a la escuela para la sostenibilidad financiera durante los próximos 5 años.

1.2 ANTECEDENTES

1.2.1 ESCUELA ALISON BIXBY STONE

La Escuela Alison Bixby Stone (ABSS) es una pequeña escuela primaria bilingüe, sirviendo a los estudiantes de preescolar hasta séptimo grado. ABSS se encuentra en el campus de la Escuela Agrícola Panamericana (EAP), ubicado en el Valle de Zamorano, a 30 kilómetros al este de Tegucigalpa. Fundada en 1953, ABSS se estableció inicialmente para servir a las necesidades de los empleados de la EAP, y durante casi cuarenta años, ABSS ofreció clases de lengua española a los hijos de Zamorano. Durante este tiempo, la escuela sirve principalmente a los hijos de los trabajadores manuales de Zamorano, como profesores que tendrían que enviar a sus hijos a las escuelas en Tegucigalpa. (“alisonbixby.org,” n.d.)



La ABSS en sus primeros años.

La escuela ABSS fue fundada en el año de 1992, iniciando como una guardería, para los hijos de los empleados de la **Escuela Agrícola Panamericana Zamorano (EAP)**, dos años después se convirtió en una preescolar bilingüe, resultando para el 2001 la primera promoción de sexto grado de la ABSS. En sus comienzos la ABSS no contaba con alguna certificación de credibilidad, esto después de iniciar un proceso de profesionalización integral en el año 2000, trabajando conjuntamente con la Universidad de PURDUE localizada en Indiana, a través de esta universidad se desarrollan programas de educación bilingüe, que le permitió a la ABSS el cambio del programa básico nacional. En búsqueda de mejora la ABSS en el año 2005 busca acreditarse con SACS (Southern Association of Schools and Colleges/ Asociación Sureña de Escuelas y Colegios), lo que le permitiría en 2009 integrarse como parte de Zamorano y ganarse la confianza de los padres de familia.



En el año 2014 la ABSS renovó su acreditación, siendo una de las 10 mejores escuelas bilingües de Honduras, cumpliendo con los estándares de calidad necesarios, además de esto la ABSS tiene una misión socioeconómica que es, permitir que todos los niños sin distinción de raza, lengua y clase social puedan recibir el pan del saber, mediante el programa de becas beneficiando a un 40% de la población estudiantil, sin bajar la calidad de educación ofrecida por los maestros de la ABSS y a la vez despertando una conciencia ambiental en los estudiantes. La ABSS siempre está innovando en las mejores técnicas y prácticas de aprendizaje, como parte de Zamorano cree en el aprender-haciendo, potencializando las habilidades y destrezas de los estudiantes.



1.2.2 SOSTENIBILIDAD FINANCIERA

El término sostenibilidad nace en el año de 1972 con el Programa de la Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA), donde principalmente se busca la sostenibilidad ambiental. Posteriormente en el año 1976 se crea la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), donde los países miembros se comprometen a trabajar de manera conjunta con empresas públicas y privadas para incentivar la inversión extranjera, pero buscando el desarrollo sostenible de las empresas. (Barcellos de Paula Luciano, 2010, p. 31)

Pero ciertamente el término sostenibilidad es muy ambiguo y está ligado como expresa Macedo, Beatriz (2005) “desarrollo sostenible que es el desarrollo que satisface las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades” (p. 57).

En el caso de las instituciones sin fines de lucro se debe incluir la misión social lo que implica tener impactos económicos y sociales donde interviene, en tal sentido se deben considerar los siguientes objetivos para alcanzar la sostenibilidad financiera:

- Pensar a lo grande: es decir tomando riesgos calculados y proyectados.
- Estar siempre en pie de lucha: todos los días es una lucha sobre todo en tiempo de crisis ya que es la única manera que una empresa puede transformarse.
- Ser un monstruo paranoico: estar atentos en el contexto y temáticas programas y proyectos y todas las actividades que desarrolla la institución.
- Ser impredecible para así tomar la delantera: cuando se está atento se pueden definir nuevos caminos.
- Estar enamorado de su destino: cuando el rol es ser parte o líder de una organización social se debe primero asumir el rol al cien por ciento.
- Sentirse siempre optimista: todo pasa y todo es para bien, esto no implica que no es importante si algo mal, implica que toda experiencia es un aprendizaje y esto sirve para ser mejor y estar preparado.
- Divertirse con lo que se hace: la formalidad está bien para ciertos actos y momentos, el resto del tiempo debe ser disfrutado y animado porque esto es lo que ha decidido ser un momento de vida. (Mafla, Edison, 2013, p. 20)

En parte la sostenibilidad se puede entender como la habilidad para disponer de los recursos necesarios para aprovechar oportunidades y reaccionar a amenazas inesperadas, manteniendo al mismo tiempo las operaciones generales de la organización. El término sostenibilidad, a la preservación de largo plazo. (Castañeda Navarrete, Jennifer, n.d., p. 72)

1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

El problema se centra en el retiro de los alumnos de la escuela, los cuales se retiran porque los costos actuales de matrícula y mensualidades son muy elevados, esto en cuanto a los costos manejados por otras escuelas bilingües de la zona y en algunos casos los alumnos se retiran porque son estudiantes con becas privadas y muchas veces los donantes deciden dejar de dar la beca. La escuela trabaja con un presupuesto anual, el cual elabora en base a la matrícula de los alumnos para el siguiente año, por lo tanto, los gastos son distribuidos de tal manera que se logren cubrir con estos ingresos. Una vez realizada la distribución de gastos el retiro de un alumno desestabiliza la situación financiera, dado que representa un ingreso dejado de percibir.

1.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo ABSS puede mantener los estudiantes actuales y atraer nuevos, proyectando a cinco años?

1.5 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

- ¿Cuáles pueden ser las nuevas fuentes de ingresos que permitan cubrir los gastos operativos y administrativos en los próximos 5 años?
- ¿Qué controles se tiene para el manejo de los ingresos y gastos de la ABSS y como se pueden mejorar los mismos en una proyección a cinco años?
- ¿Cuál es el plan de mejora que responde a mantener e incrementar la población para una auto sostenibilidad dentro de los próximos cinco años?

1.6 OBJETIVOS

1.6.1 OBJETIVO GENERAL

Elaborar una estrategia que permita mantener e incrementar la población estudiantil, logrando mejorar la sostenibilidad de la ABSS.

1.6.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar las fuentes de ingresos y gastos actuales de la ABSS, para determinar cuáles pueden ser unas nuevas fuentes de ingreso.
- Conocer los controles actuales que se tienen para el manejo de los ingresos y gastos de la ABSS.
- Elaborar una proyección financiera a cinco años, con diferentes escenarios que identifique la mejor opción para la sostenibilidad de la institución.

1.7 JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo se enfoca en el análisis de una proyección financiera de sostenibilidad a cinco años de la Escuela Alison Bixby Stone, es una pequeña escuela ubicada dentro del campus de la Escuela Agrícola Panamericana Zamorano, está constituida como una de las mejores escuelas bilingües a nivel nacional. Cuenta con los grados desde nursery a séptimo grado con ideas de crecer hasta noveno grado. La Escuela en estos momentos depende mucho de las matrículas y mensualidades de los alumnos, tal es el caso de que el retiro de un alumno significa un alto riesgo en la estabilidad financiera de la ABSS. En vista de esto la proyección financiera facilita identificar como se encuentra la escuela financieramente y sí logrará ser sostenible durante los próximos 5 años.

En el mundo y en la actualidad todas las empresas, sean estas comerciales, industriales, pequeñas, medianas o grandes, sin o con fines de lucro, buscan garantizar la permanencia de las mismas mediante proyecciones financieras claras y respaldadas por escenarios reales y visibles que aseguren una sostenibilidad financiera, que determine un rumbo futuro, seguro y confiable, con una posición competitiva en el transcurso del tiempo. Para la toma de decisiones toda empresa requiere disponer de información precisa, oportuna y veraz la

cual se ve reflejada básicamente en los reportes y Estados Financieros de la misma, además de ser monitoreados permanentemente en su entorno.

La proyección financiera será una base para determinar si es necesario el aumento de las matrículas y mensualidades, como lograr reducir los costos y gastos y realizar las mejores inversiones. Permitiendo el crecimiento sostenible de la escuela. Por lo tanto, este trabajo pretende ser una herramienta para que las autoridades de la ABSS puedan adoptar una estrategia que permita a la Escuela auto gestionarse y poder así garantizar su funcionamiento, crecimiento, ampliar su oferta, mejorar sus condiciones y establecer una proyección optimista a futuro, partiendo de los posibles escenarios que pueden ocurrir a través del paso de los años.

Además, la recesión económica y el clima de incertidumbre que vive actualmente el mundo, ha afectado a todas las organizaciones o empresas, el presente estudio busca recomendar lineamientos que permitan mejorar la gestión y capacidad, en tal sentido se observan diferentes motivos para justificar el análisis y la reflexión sobre la sostenibilidad financiera de las ABSS, sus problemas internos, exigencias gerenciales, relación con el entorno, estrategias y acciones que impone su realidad. Remarcando que los objetivos generales de cualquier empresa suelen ser de tipo financiero y casi todas las decisiones empresariales tienen consecuencias financieras.

CAPITULO II. MARCO TEORICO

2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

2.1.1 MACRO ENTORNO

2.1.1.1 PROYECCIONES FINANCIERAS

Las proyecciones financieras deben estar en casi todas las empresas, permite conocer la situación financiera en la que se encuentra la empresa y como puede variar a medida pasa el tiempo, lo que también permite anticipar situaciones de riesgo que se puedan presentar en el futuro. Son una herramienta importante para la toma de decisiones. Los encargados de la toma de decisiones en una empresa son los gerentes, administradores o analistas financieros. Las proyecciones financieras deben contener cifras realistas, tomando en consideración un punto de partida llamado escenario base para luego elaborar diferentes

escenarios que contenga los datos del entorno que afecten de manera directa e indirecta la situación financiera de la empresa, deben ser a corto plazo, al elaborarse deben tener en cuenta los datos históricos de la empresa que han impactado de manera significativa. (Baena Toro, Diego, 2010, p. 287)

Según Baena Toro, Diego (2010) afirma que para la elaboración de pronósticos financieros se conocen dos métodos, el de las causales y el de las series tiempo. El método de causales trata de encontrar la relación causalidad (causa y efecto) entre diferentes variables, de modo que, conociendo alguna de ellas se puede encontrar el valor de la otra. En el método serie de tiempo, se requiere encontrar los posibles valores que asumirá una determinada variable. En el caso de la ABSS la proyección financiera se hará mediante el método de serie de tiempo, haciendo uso de la información histórica de los últimos dos años con un horizonte a cinco años. (p. 287) Para la preparación de las proyecciones financieras se necesita realizar de manera sencilla, mediante un método que le permita al analista financiero obtener un informe completo para el control de los recursos económicos de la empresa.

Los pasos a seguir para una proyección financiera se enumeran a continuación:

- a. Recopilación de información
- b. Metas y políticas
- c. Preparación de los presupuestos requeridos.
- d. Presentación de los estados financieros
- e. Aplicación de análisis financiero a las proyecciones financieras

Glenn A. Welson afirma que: “La planificación financiera estudia la realización de las proyecciones de ventas, ingresos y activos, tomando como base estrategias alternas de producción y mercado, a fin de decidir posteriormente la forma de satisfacer los requerimientos.” (p. 8).

Durante los últimos años la frase de proyección financiera ha sido utilizada en los negocios, así como también son utilizados en el mismo contexto los términos de planificación, presupuesto y pronósticos para describir el mismo concepto básico. Las proyecciones financieras se pueden definir como un método sistemático y formalizado para desempeñar las responsabilidades directivas de planificación, coordinación y control. Específicamente, comprende el desarrollo y aplicación de:

1. Propósitos generales a largo plazo
2. Un plan de utilidades a largo plazo
3. Un plan de utilidades a corto plazo
4. Un sistema de informes de resultados

Cuando se habla de planeamiento y control financiero, deben estar implícitos los conceptos realismo, flexibilidad y la atención continua de la dirección empresarial, esta última es el factor que logra un éxito decisivo en el destino de cualquier empresa. No se debe dejar de lado la confianza que la dirección competente pueda proyectar, manejar y controlar en gran medida las variables que dominan la vida de una empresa. También si los resultados proyectados no son del todo satisfactorios, durante la planeación financiera deben identificarse los cambios potenciales en las operaciones que producirán los cambios satisfactorios. La implementación trata del proceso de retroalimentación y de los ajustes que sean necesarios para asegurar la adhesión a los planes o modificarlos, como consecuencia de imprevistos en el ambiente operativo. (Sosa Guzmán, Carlos Fernando, 1995)

Elementos que se requieren para una proyección financiera:

- Metas y Objetivos de la empresa
- Plan operativo de la empresa a largo plazo
- Pronóstico de ventas a largo plazo y presupuesto de ventas
- Estrategias de mezcla de productos y presupuesto de productos
- Políticas de producción
- Políticas de Mercadotecnia y presupuesto de publicidad
- Presupuesto de materiales
- Presupuesto de personal y ejecutivo
- Presupuesto de gastos de capital
- Políticas de investigación y administración general y presupuesto de investigación
- Políticas de control financiero
- Presupuesto de divisiones y regionales
- Estados Financieros y Flujo de Efectivo presupuestados
- Estado de Resultado y Balance General Presupuestados

2.1.1.2 SOSTENIBILIDAD

En términos generales no existe una definición conceptual de sostenibilidad financiera, pero se puede entender cómo, la habilidad para asegurar un financiamiento estable y de largo plazo, a fin de cubrir los costos de administración y los gastos presupuestarios de una empresa, haciendo un uso eficiente y eficaz de los recursos humanos, financieros y materiales de la empresa. La sostenibilidad financiera se debe basar en un modelo de gestión adecuado y eficiente, que garantice la transparencia de los flujos financieros y la asignación flexible de suficientes recursos económicos, dentro de un plazo de tiempo adecuado y previsible. (Ministerio del Ambiente de Ecuador, 2015)

Cuando se habla de sostenibilidad financiera, es cuando una empresa desarrolla un plan que le garantice una estabilidad financiera en el futuro al que se dirige, considerando el uso eficiente de los recursos de los cuales dispone, permitiéndole alcanzar el logro de sus objetivos propuestos, sin dejar de brindar calidad en servicios, buscando la satisfacción de sus clientes y el beneficio de sus empleados. La sostenibilidad financiera toma en cuenta aspectos como: gestionar los gastos, generar reservas, realizar planeaciones estratégicas y de riesgo, tener programas de calidad, todo esto para poder tomar decisiones oportunas que conlleven a cumplir la Misión de la empresa. (Pérez Facón, Roberto A., 2012, pp. 21–22)

Uno de los indicadores de sostenibilidad es la rentabilidad la cual mide el rendimiento de capital de una empresa en un período determinado, después de analizar o realizar una comparación algebraica entre los ingresos generados y los recursos utilizados para obtenerlos, esto es lo que determina si la empresa es rentable, sin embargo si bien es cierto una institución sin fines de lucro no busca obtener utilidades, la rentabilidad será un indicador que permita determinar el nivel de sostenibilidad financiera.

La interrogante de toda empresa radica en cómo mantenerse funcionando a través del tiempo, por lo cual se hace necesario el desarrollo de los planes financieramente sostenibles, que considere elementos fundamentales básicos para el logro de los objetivos de la organización y por ende, para el crecimiento de la empresa. Una preocupación constante de las empresas es la sostenibilidad financiera, las actuales estrategias de sostenibilidad existen y están en estrecha relación con factores de cambios internos y

externos de las organizaciones, por lo que se considera que la continuidad de las empresas en el tiempo depende una buena coordinación entre dichos factores.

De tal manera Mendioca, Tomás (2011) menciona que las empresas al proyectarse como empresas sostenibles financieramente en el tiempo y promover la gestión de sus procesos de negocio, deben involucrar elementos de análisis que les permitan:

- Visualizar de forma más clara y precisa los procesos de la empresa
- Integrar los procesos de la empresa que se encuentran dispersos entre los distintos sistemas que la conforman
- Adaptarse a los cambios con mayor rapidez y flexibilidad
- Dirigir los procesos organizacionales de forma planeada y alineada con los objetivos estratégicos
- Monitorear procesos de negocio de forma automatizada
- Generar valor agregado a los procesos de la empresa
- Mayor eficiencia y eficacia en las gestiones de los procesos y el tiempo

Toda empresa en determinado momento busca alcanzar la sostenibilidad financiera de la misma. “Una estrategia nacional para el desarrollo sostenible representa las políticas, planes, procesos y acciones que un país está tomando para dirigirse hacia el desarrollo sostenible” (Ministerio Británico para el Desarrollo Internacional, 2000). Por lo tanto, una empresa que tiene como misión de ser sostenible debe de crear las bases que le permitan alcanzarlo, a través de metas estratégicas medibles en el corto plazo, llevándola a mantener una sostenibilidad financiera que le permita cubrir con todas y cada una de las necesidades sin verse afectado el patrimonio de los socios, sino, al contrario, permitiéndole maximizar sus utilidades, logrando un equilibrio. La sostenibilidad debe verse como un factor importante para el desarrollo y crecimiento de la empresa, que permita tener la certeza de que la empresa en marcha inicia sus operaciones con la idea de permanecer en el mercado por un buen tiempo.

Uno de los principales objetivos de las acciones gerenciales debe ser el de promover la sostenibilidad, este se logra a través de la disminución del costo de capital, como lo menciona Martínez Ferrero Jennifer (2014), en otras palabras, los directivos tienen diversos

incentivos para promover estrategias de sostenibilidad que les permitan de este modo capturar las ganancias incrementales y mantener, proteger y mejorar la reputación corporativa de la empresa p. 155). Por lo tanto, es importante que los gerentes, administradores busquen siempre la forma oportuna de lograr con el uso de los recursos que tiene la empresa, tanto financieros, humanos como materiales, cumplan con los planes establecidos para lograr la disminución de costos y maximizar las ganancias.

Los pilares fundamentales de sostenibilidad de una institución son:

- Planificación financiera y estratégica: a medida que una organización crece y se ve involucrada en un número de actividades, corre el riesgo de concentrarse en la gestión diaria y perder la perspectiva de sus objetivos a largo plazo. Por lo que la planificación estratégica es el mecanismo que ayuda a esclarecer la misión y los objetivos de la organización y a priorizar las acciones necesarias para su consecución.
- Diversificación de fuentes de ingresos: es decir el número de fuentes de ingresos de donde los financiamientos principales de la empresa. las fuentes de ingresos deben involucrar individuos, empresas, fundaciones, organismos internaciones y el gobierno entre otras. En el caso de la ABSS que tiene pocos donantes no debe contar siempre con los mismos donantes, sino, buscar nuevos donantes, para que al momento del retiro de uno esto no afecte en los ingresos.
- Buen sistema de administración y de finanzas: un buen sistema de administración se debe de regir por un conjunto de políticas institucionales que ayuden a maximizar el aprovechamiento de los recursos y asegurar una transparencia en el manejo de los fondos. Esto permite visualizar con anticipación la situación financiera de la institución y por ende tomar las decisiones apropiadas a tiempo.
- Generación de ingresos propios: generar ingresos propios es una manera de identificar las fuentes de ingresos, es decir, que la institución puede decidir cómo gastar no el donante como en la mayor parte de los casos existente. (León, Patricia, 2001, pp. 15–18)

2.1.1.3 ANÁLISIS FINANCIERO

El análisis financiero es un proceso que comprende la recopilación, interpretación, comparación y estudio de los estados financieros y datos operacionales de un negocio. Esto implica el cálculo e interpretación de porcentajes, tasas, tendencias e indicadores, los cuales sirven para evaluar el desempeño financiero y operacional de la empresa y de manera especial para facilitar la toma de decisiones. La importancia del análisis financiero es necesario para lograr el funcionamiento exitoso de las entidades, es de vital importancia porque permite evaluar los resultados de la información financiera de uno o más periodos y de esta manera alcanzar la verdadera optimización de los recursos con los que opera la empresa. (Ortiz, Héctor, 2008)

Otra manera de medir la sostenibilidad es a través del análisis financiero, el cual gira en torno de obtener medidas y relaciones cuantitativas para la toma de decisiones, a través de la aplicación de instrumentos y técnicas matemáticas sobre cifras y datos proporcionados por la contabilidad, transformándolos para su debida interpretación. Se fundamenta en la aplicación de herramientas y de un conjunto de técnicas que se aplican a los estados financieros y demás datos complementarios, con el propósito de obtener medidas y relaciones cuantitativas que señalen el comportamiento, no solo el ente económico sino también de algunas de sus variables más significativas e importantes. (Pérez Facón, Roberto A., 2012, p. 78)

El análisis financiero funciona como un instrumento ideal para directores o gerentes financieros como para otra clase de personas, mediante el cual se puede obtener índices financieros y relaciones cuantitativas de las diferentes variables que intervienen en los procesos operativos y funcionales de la empresa y que han sido registrados por la contabilidad de la empresa, mediante su uso racional presente en la gestión y administración de una empresa. Los análisis financieros permiten:

- Identificar los principales puntos débiles de la empresa
- Los aspectos más relevantes a incluir en el proceso de formulación del diagnóstico
- Situaciones de crisis general, tanto internas como externas
- Insolvencia de los clientes

- Efectos de la inflación (Pérez Facón, Roberto A., 2012, p. 94)

Herz, Jannette (2013) es importante que toda empresa maneje la contabilidad como herramienta para la toma de decisiones, por lo tanto debe ser parte de su diario vivir la realización de los estados financieros. Los estados financieros brindan información oportuna y precisa de la situación de la empresa, que debe ser brindada a los usuarios como ser empleados, accionistas, auditores, etc. los estados financieros que debe preparar una empresa son: el balance general, el estado de resultados, el flujo de efectivo, los cambios en el patrimonio de la empresa y las notas a los estados financieros. La contabilidad no es más que llevar el registro de todas las transacciones que realiza la empresa.

2.1.1.4 FACTORES QUE ESTIMULAN EL SOSTENIMIENTO FINANCIERO DE LAS INSTITUCIONES SIN FINES DE LUCRO.

Existen factores internos y externos que estimulan el sostenimiento financiero, los cuales se describen a continuación:

- a. Misión y necesidades organizacionales: este factor se basa en la misión de la institución y se considera como un requisito de la continuidad institucional.
- b. Ciclo de vida de la organización; crecimiento y continuidad: las ISFL tiene como guía la misión social, lo que les indica hacia donde deben de ir y de esta manera cuantos recursos necesitan para poder crecer y mantenerse.
- c. Gestión Financiera: debe implementar estrategias que garantiza su estabilidad financiera, utilizando los recursos de manera eficiente para generar un retorno que justifique el cumplimiento de la misión y de los objetivos.
- d. Estilo Gerencial y liderato del Director Ejecutivo: deben tener una orientación empresarial para crear una misión social, perseguir nuevas oportunidades para apoyar la misión, deben ser innovadores, no se limita a los recursos existentes.
- e. Cambios en la Estructura del Mercado de Financiamiento: existe un crecimiento de las ISFL, así como de la competencia, esto hace que la se reduzca de manera automática los ingresos.

- f. Demanda creciente de servicios sociales: la demanda de los servicios podrá ser cubierta en medida en que las ISFL posean los recursos necesarios para ello. (Guzmán Díaz, David Jacobo, 2006, pp. 32–36)

2.1.1.5 INSTITUCIONES SIN FINES DE LUCRO (ISFL)

Las instituciones sin fines de lucro inicialmente son creadas para solventar problemas sociales, tales como el hambre, viviendas, contaminación ambiental, abuso de drogas, violencia doméstica entre otras. Así como también para proveer servicios sociales como ser la educación, las artes y el cuidado de la salud. Muchas de las instituciones sin fines de lucro se han visto forzadas a subsistir con sus propios recursos, para no depender de fondos externos como donaciones, legados, entre otras.

Este tipo de instituciones deben identificar las fuentes potenciales de ingresos, clasificando los niveles de sustento financiero de la siguiente forma:

- a. Apoyo Filantrópico Total: son específicamente donativos o trabajos voluntarios.
- b. Autosustento Parcial: cubren una parte de los gastos operativos por iniciativas empresariales, sin dejar de lado los donativos y trabajos voluntarios.
- c. Autosustento del Flujo de Efectivo: dependen de subsidios filantrópicos no en efectivo, incurren en menores costos y cubren los gastos operativos con los ingresos obtenidos.
- d. Autosustento de gastos operativos: tienen capacidad para cubrir de cualquier manera los gastos operativos con sus ingresos.
- e. Comercialización a escala total: cubre todos los costos con los ingresos generados.
- f. Empresas mixtas: son empresas sociales que tiene programas con diferentes estructuras y financiamiento. (Guzmán Díaz, David Jacobo, 2006, p. 20)

Rodríguez Martínez, Adolfo (2011) en las entidades no lucrativas, la obtención de un excedente económico que pueda reflejar la Cuenta de Pérdidas y Ganancias, no mide en absoluto la eficacia y eficiencia de la gestión llevada a cabo en un período determinado (más bien al contrario, suele ser un indicador de que no se han conseguido desarrollar unos programas de actuación para los que existía financiación suficiente). Por ello los

indicadores básicos para la gestión serán aquellos que midan el grado de consecución de dichos objetivos, medido en variables tanto cuantitativas como cualitativas. El presupuesto es, sin duda, el instrumento básico de control y gestión de las entidades no lucrativas, por encima de otro estado financiero (p. 98).

En las instituciones sin fines de lucro, la sostenibilidad financiera está estrechamente relacionada con la posibilidad de mantener o expandir los servicios de la misma y por lo tanto, con cumplir con la misión para la cual fue creada. La sostenibilidad financiera recae tanto en factores internos de la organización como en factores externos a ella. Un factor interno importante se encuentra en la administración del personal voluntario, la escuela ABSS tiene a la junta escolar. (Castañeda Navarrete, Jennifer, n.d., p. 73)

2.1.1.6 VARIABLES MACROECONÓMICAS

Para realizar una proyección financiera y análisis financiero deben considerarse las variables macroeconómicas esto sobre todo por el juego de la oferta y de la demanda, que afectan de manera directa o indirectamente la situación financiera de cualquier empresa. Estas variables son: la inflación, el producto interno bruto (PIB), la tasa de interés y tipo de cambio, descritos a continuación:

- a. Inflación: aumentos sostenidos del nivel general de precios. También se puede definir como la sostenida pérdida de valor del dinero a consecuencia de las alzas de precios. La inflación se produce cuando la demanda agregada excede la oferta agregada, desequilibrio que se elimina a través de los ajustes de precios. La mayoría de los economistas aceptan la hipótesis que los excesos de demanda en los mercados de bienes se generan a consecuencia de un crecimiento desmedido de la oferta de dinero, siendo esta la verdadera razón que provoca las alzas sostenidas del nivel de precios.
- b. Producto Interno Bruto: es la producción creada en un período económico, valorada al costo de los factores de producción o a precios de mercado. Pretende cuantificar el resultado de la actividad económica de determinado país, el cual se refleja en el valor agregado generado por las distintas actividades productivas dentro del territorio nacional. El PIB al costo de factores es sinónimo de la producción del país a precios de productor. Si al concepto anterior se le agregan los impuestos indirectos netos de

las subvenciones, se obtiene el Producto Interno Bruto a precios de mercado, o sea la producción a precios de comprador.

- c. Tasa de Interés: precio que debe pagarse por utilizar fondos ajenos, el cual se expresa como un porcentaje del monto prestado por unidad de tiempo.
- Tasa de Interés Activa: es aquella que las instituciones del sistema financiero cobran por los préstamos que conceden a los agentes económicos.
 - Tasa de Interés Interbancaria: es aquella que rige las transacciones de préstamo entre las instituciones del sistema financiero.
 - Tasa de Interés Pasiva: es la que las instituciones del sistema financiero pagan sobre los depósitos de los agentes económicos.
- d. Tipo de Cambio: precio o relación de intercambio entre las monedas de dos países, o precio de las divisas. El tipo de cambio es uno de los precios más importantes en una economía, pues influye en forma determinante en todas sus transacciones internacionales, como también en su posición de Balanza de Pagos. El valor del tipo de cambio puede ser controlado por la autoridad cambiaria o puede determinarse libremente en el mercado por la interacción de oferta y demanda de divisas.
- El tipo de cambio puede ser fijo o flotante.(Banco Central de Honduras, n.d.)

2.1.2 MICRO ENTORNO

En Honduras la educación bilingüe nace en el año de 1927 con la Standar Fruit Company, quien fundó la Escuela Mazapán, localizada en La Ceiba, en sus inicios en los grados de primaria en el idioma inglés, hoy en día se considera una de las mejores. Honduras es el país de Centro América que cuenta con la mayor población bilingüe debido a que cada año de gradúan alrededor de 2,000 alumnos de centros especializados de enseñanza en inglés. En el siguiente cuadro se presentan algunos datos en la historia de la Educación en Honduras y como ha crecido con el paso de los años.

Es importante mencionar que en Honduras no existe una ley o reglamento que regule a las escuelas bilingües, en ausencia del mismo el Ministerio de Educación establece que las escuelas bilingües deben regularse con el mismo reglamento con que lo hacen las escuelas privadas.

Historia de la Educación en Honduras

Fecha	Evento Histórico
1821	Formalmente la generalización pública de la enseñanza.
1889	Se instaló el Ministerio de Educación Pública.
1953	Se define una nueva clasificación de la educación así: educación preescolar, educación primaria, educación de adultos, extraescolar, educación media y educación superior.
1958	Se emite el decreto N.º 173, mediante el cual se continúa la centralización administrativa y financiera de la educación primaria.
1996	Se incorporó en la estructura del sistema educativo nacional el nivel de educación básica, ampliando los seis grados de la educación primaria actual a nueve grados.
1998	Surge el Programa Hondureño de Educación Comunitaria (PROHECO), como una respuesta a la necesidad urgente de brindar educación a aquellas comunidades más postergadas de la nación.
1999	Se organiza el Foro Nacional de Convergencia (FONAC); en el marco de sus funciones, creó una comisión de educación encargada de coordinar las acciones de los actores principales del proceso educativo, tanto público como privado, formal y no formal y miembros de todos los niveles del sistema.
Hasta la Fecha	La enseñanza sigue creciendo y el sistema bilingüe de igual manera, son muchas las escuelas y colegios que aplican este sistema tanto públicas como privadas.

2.1.3 ANÁLISIS INTERNO

2.1.3.1 ESCUELA ALISON BIXBY STONE



Misión:

Nuestra misión es proporcionar a los niños de diversos orígenes socio-económicos y culturales de un entorno estimulante y educativo exigente que fomente el crecimiento intelectual, social y emocional mientras que inculca una conciencia de responsabilidad ambiental y el entendimiento de que el aprendizaje es un proceso de toda la vida que es a la vez significativa y agradable. (“alisonbixby.org,” n.d.)

Visión:

Nuestra visión es la de ser considerado en términos de currículo, instrucción y evaluación como una de las mejores escuelas primarias bilingües y centros de formación de profesores en América Central. (“alisonbixby.org,” n.d.)

Creencias

- Los altos niveles de excelencia: ABSS cree que no hay sustituto para el rigor académico, y tiene altas expectativas para todos sus estudiantes. Los maestros trabajan de cerca con los estudiantes, fomentando un comportamiento respetuoso fomentando al mismo tiempo las habilidades de pensamiento de alto nivel para ayudar a cada niño a alcanzar su potencial académico, social y emocional. Esto ayuda a preparar a todos los niños a convertirse en ciudadanos globales responsables.
- Centrado en el estudiante: ABSS cree en un enfoque centrado en el alumno, basado en la investigación para la enseñanza y el aprendizaje. Por lo tanto se tiene un tamaño máximo de las clases de 20 alumnos. Los maestros buscan mantener un

ambiente íntimo en el que son capaces de responder a las necesidades académicas individuales y ajustar el estilo de aprendizaje de cada estudiante. Además, el tamaño pequeño de las clases garantiza tanto la seguridad física y emocional para todos los niños. Se realiza una evaluación para el aprendizaje, así como de aprendizaje.

- El aprendizaje mediante la práctica: ABSS cree que, si estudiantes a crean, realizan y experimentan o resuelven un problema de la vida real, el aprendizaje se hace concreto y agradable. En ABSS, los maestros promueven activamente, el aprendizaje práctico que refuerza constantemente a los estudiantes la importancia de lo que aprenden. Los estudiantes de la ABSS y maestros tienen acceso a la facultad con experiencia de Zamorano, el estado de la técnica de los laboratorios de aprendizaje y facilidades para actividades atléticas. Como parte integral de la comunidad de aprendizaje Zamorano, los estudiantes de ABSS a desarrollar una conciencia ambiental que se llevarán hasta la edad adulta.
- Una cultura de aprendizaje entre sus miembros: ABSS cree que el aprendizaje es un proceso donde profesores deben participar en forma continua con el fin de satisfacer las necesidades de los estudiantes. Para facilitar este proceso, el personal de enseñanza ABSS colaboran durante las sesiones semanales de desarrollo profesional, participar en un programa de lectura de verano, y se reúnen periódicamente con el mentor académico para reflexionar sobre su práctica en el aula.
- Compromiso con la comunidad: ABSS cree que los dones de los estudiantes y profesores deben ser compartidos con la comunidad en general siempre que sea posible. Por esta razón, se anima a los profesores a buscar títulos avanzados y entrenamiento adicional, así les anima a compartir las mejores prácticas con sus compañeros mediante la conversación informal, el modelado y la formación. Además, los maestros ABSS capacitan a otros maestros de Honduras en conferencias o en sesiones planificadas y patrocinadas por ABSS. Por otra parte, ABSS patrocina un club de servicio social que comparte juegos y organiza actividades para los residentes de un orfanato local, se ha ofrecido un comedor local y organiza actividades ambientales tales como limpiezas de ríos y campañas de reforestación.



En la foto se observa a la población estudiantil de la ABSS junto con el cuerpo docente, fotografía tomada el último día de clases como recuerdo para la memoria institucional.

2.1.3.2 REQUISITOS PARA INGRESAR A LA ALISON BIXBY STONE SCHOOL

La ABSS cuenta con una política de admisión que sirve como una guía para los padres que matriculan a sus hijos por primera vez, o sea un alumno de reingreso o transferido de cualquier otra institución educativa, esta política indica la forma en que se debe proceder para iniciar el proceso de matrícula, los requisitos que deben cumplir los alumnos ya sean hondureños o extranjeros (“<http://alisonbixby.org/>,” n.d.). A continuación, se enlistan cada uno de ellos:

- Febrero: Inscripción en la lista de espera
- Julio: 1^a y 2^a. Semana de Registro

Documentos A Presentar

Primer Ingreso

- Certificado de nacimiento original
- 2.-1 Foto Tamaño pasaporte
- Copia de carne vacunas
- Comprobante de Pago de Matrícula
- Llenar la solicitud de matrícula

Estudiantes Transferidos

- Certificado de nacimiento original
- 1 foto tamaño pasaporte
- Copia de carne de vacunas
- Certificado del año anterior
- Certificado de Solvencia
- Certificado de Conducta
- Constancia de inscripción del año anterior (firmada por el director)
- Prueba de inscripción SACE
- Transferencia en el sistema SACE
- Prueba de Pago de Matrícula
- Llenar la solicitud de matrícula
- Estudiantes de Reingreso
- Presentar prueba de Pago de Matrícula
- Llenar la solicitud de matrícula

Hondureños o extranjeros transferidos de escuelas fuera de Honduras

- Hondureños: Certificado de nacimiento original
- Extranjeros: Copia del certificado de nacimiento o copia del pasaporte
- Tarjetas de reportes del año anterior o el año en curso
- Los certificados de estudios de años anteriores

Papeles a Llenar

- Hoja de Registro
- Formas de Pago Políticas y Acuerdos

- La autorización para la aplicación de medicamentos, visitas dentro del campus y el uso de la piscina
- Formulario del Manual de la Familia

2.1.3.3 FINANZAS DE LA ALISON BIXBY STONE SCHOOL

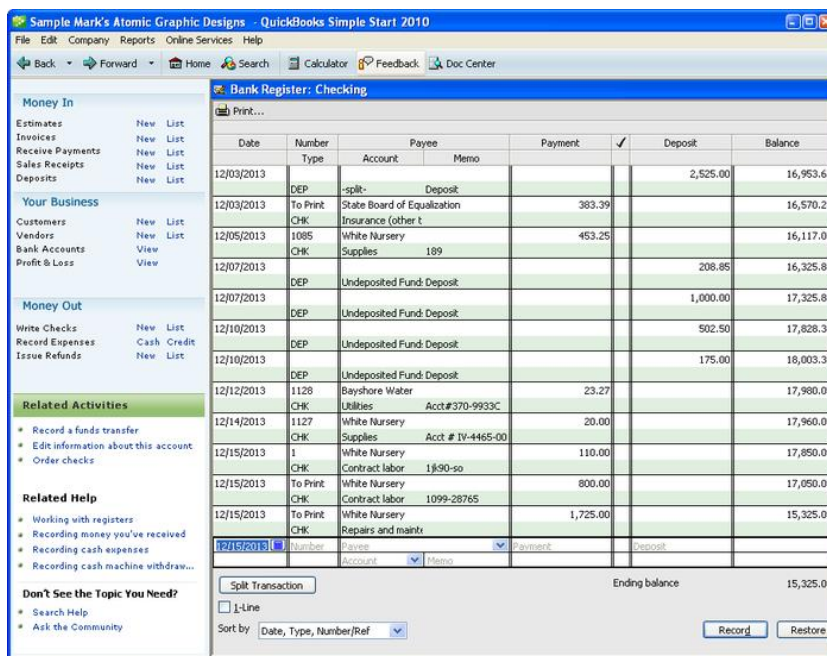
Actualmente la ABSS presenta anualmente los siguientes estados financieros: Un balance general, un estado de resultado y un flujo de caja de forma paralela a la EAP Zamorano, prepara un presupuesto anual para ser aprobado por el Rector de la EAP y la Dirección Financiera. El presupuesto es elaborado por la Directora de la ABSS con ayuda del Tesorero de la Junta Escolar. Para facilitar el trabajo contable y financiero, la escuela cuenta con dos softwares Quickbooks y Zamosoft.

2.1.3.4 QUICKBOOKS

Quickbooks es un programa contable en donde se puede registrar todos los ingresos y egresos y genera los reportes mensuales, anuales, trimestrales etc. este programa de contabilidad para negocios de pequeña y mediana envergadura. Este programa informático, es muy apreciado por su fiabilidad y sobre todo por su sencillez de uso. Cualquier persona, aunque no tenga nociones de contabilidad, puede manejarse sin problemas. Con Quickbooks se pueden agilizar las siguientes tareas:

- Contabilidad Completa
- Catálogo de Cuentas
- Clientes
- Proveedores
- Facturación
- Inventarios
- Bancos
- Conciliaciones bancarias
- Reportes completos
- Multi-usuario o Mono-Usuario

Se muestra una captura de pantalla del software Quickbooks a continuación:



2.1.3.5 ZAMOSOFT, ES UN SISTEMA FINANCIERO AUTOMÁTICO INTEGRADO POR DIVERSOS MÓDULOS, A LA ABSS SE LE HAN HABILITADO LOS MÓDULOS SIGUIENTES

Módulo de compras: se agrega toda la información de los proveedores. También se puede ingresar el estado histórico en que se encuentran las órdenes de compra, realizar la búsqueda de los artículos que fueron creados para arrendamiento y finalmente realizar solicitudes de compras. Se pueden ingresar a las solicitudes de compra las cotizaciones proporcionadas por los proveedores, así como realizar la selección del proveedor. Se pueden realizar consultas de los proveedores disponibles, imprimir reportes de órdenes de compras recepcionadas diariamente, detalladas, etc. También se generan reportes de las compras detalladas por producto y proveedor, órdenes de compra pendientes y exoneradas y manifiesto.

Módulo de Ordenes de Trabajo: en este módulo se ingresan los datos correspondientes para poder generar una orden de trabajo. Estas órdenes son llenadas por el departamento que necesite de distintos servicios como ser mantenimiento o reparación de edificios, etc., luego estas órdenes son cotizadas y autorizadas por el solicitante y hasta ese momento se comienza la ejecución del trabajo. Aquí se permite ingresar, modificar o eliminar datos sobre los bienes, características o actividades que se pueden realizar en la institución.

Módulo de inventario: dentro de este módulo se pueden realizar acciones como crear artículos, asignarlos a bodegas y despacharlos luego de que estos han sido solicitados por algún departamento. Consiste en crear, modificar y eliminar artículos, bodegas y artículos en arrendamiento. Se muestran los accesos para poder llevar a cabo una funcionalidad, actividad o proceso específico del módulo. Muestra las consultas o reportes que el usuario puede ejecutar para obtener cualquier tipo de información del módulo.

Módulo de Contabilidad: en este módulo se lleva el control de las entradas y salidas sobre el presupuesto para cada área de la institución. Aquí se realiza la apertura de cuentas como ser la de contabilidad y auxiliares, también se lleva a cabo las conciliaciones, partidas y reconstrucción de saldos. Se realizan acciones como agregar, modificar y eliminar catálogos contables y auxiliares, vouchers, proyectos y límites por cuentas. Se pueden realizar consultas de cómo están integradas las distintas cuentas de los departamentos y también se hacen los cierres contables de cada mes. Se presentan varias opciones entre las cuales se puede ingresar y habilitar una cuenta. También se puede abrir cuenta a los auxiliares y una de las opciones más importantes es la de restringir cuentas, ya que muchas veces algunas cuentas se quedan sin presupuesto y se les tiene que quitar acceso a las mismas. Engloba todos aquellos programas que normalmente se efectúan de forma diaria correspondientes al registro de asientos. Para el reporte de informes se presentan dos situaciones, una que es la de consultas en la cual se puede ver los movimientos contables que realizan las distintas cuentas, el saldo al mes que contienen las mismas, estados de resultados y estados de cuentas por pagar/cobrar.

Módulo de Tesorería: contiene toda la información básica de la caja, de los correlativos, rutas, bancos, cuentas bancarias, clientes y estudiantes. También existe la creación y consulta de movimientos bancarios, recibos y el ingreso de solicitudes de pago que se explican detalladamente más adelante. Se pueden realizar acciones como autorizar solicitudes ya sea por sección o en Tesorería, denegar solicitudes, imprimir cheques, hacer cierres de caja y cambiar cheques a solicitudes. Aquí se generan los reportes de cierre de caja, estados de cuenta y saldos de estudiantes, solicitudes, consulta de recibos y pagos con cuentas asociadas. Se selecciona la opción deseada, se ingresan los parámetros de búsqueda, si es el caso y se generará el reporte.

A continuación, se presenta la pantalla principal del Zamosoft:



2.1.3.6 LA JUNTA ESCOLAR

La ABSS es apoyada en la toma de decisiones estratégicas y de planeación por una Junta Escolar, la cual está integrada por 4 miembros de la siguiente manera: un presidente, un secretario, un tesorero y un voluntario de la junta anterior, quienes se durarán en su cargo por un período de dos años. La Junta Escolar ABSS se compone de tres empleados de Zamorano designados por el rector de la Universidad. La junta tiene la tarea de supervisar y

evaluar el liderazgo escolar, la autorización y la supervisión de la ejecución del presupuesto de la escuela, y la planificación estratégica y la formulación de políticas. Los miembros deberán formar parte de la Decanatura Académica, Dirección de Recursos Humanos y Dirección de Finanzas.

Algunas de las funciones de la Junta Escolar se detallan a continuación:

- Velar por el bienestar de la ABSS colaborando con la Directora de la Escuela en la parte académica, legal y financiera.
- Deberán asistir a las sesiones ordinarias cada quince días y extraordinarias cuando sean necesarias.
- Las decisiones se tomarán por mayoría de votos, tienen derecho a votar 3 miembros de la junta excepto el miembro de la junta anterior.
- Coordinar todos los asuntos relacionados con la contratación de personal, selección, la inmigración, la vivienda, y todos los demás aspectos de la gestión de recursos humanos para asegurar el cumplimiento con las políticas ABSS Zamorano.

2.1.3.7 INGRESOS

Actualmente la ABSS recibe ingresos como se detallan a continuación: por concepto de matrícula la ABSS genera un total de US\$ 37,365.00, al día de hoy cuenta con 141 alumnos en los diferentes grados de nursery a séptimo, el valor establecido de la matrícula es de US\$ 265.00 por alumno; mismo valor que no ha variado desde hace algunos 3 años atrás. Las mensualidades definidas para los grados de nursery y pre-kínder es de US\$195.00, de kínder a séptimo grado las mensualidades son de US\$ 236.00, por este concepto la escuela anualmente percibe un total de US\$ 32,615 mensuales, por 1 alumno de nursery y 12 de pre-kínder, así mismo cuenta con 19 alumnos en kínder, 19 en primer grado, 17 en segundo grado, 17 en tercer grado, 16 en cuarto grado, 17 en quinto grado, 11 en sexto grado y 12 en séptimo grado para un total de 141 alumnos lo que genera un ingreso total de US\$ 391,380.00 anuales.

Costo de matrícula y mensualidades

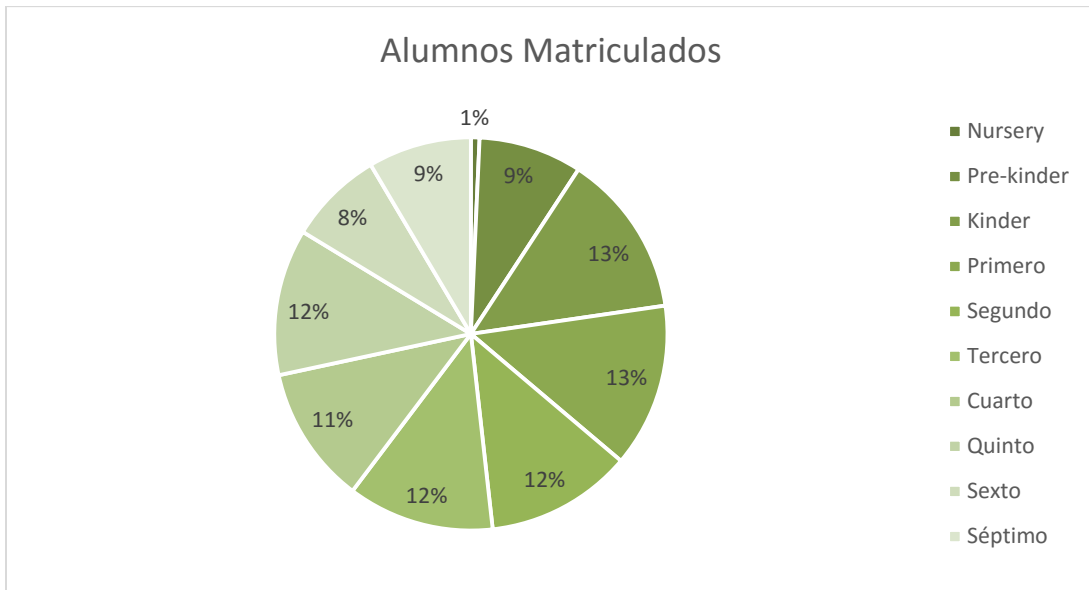
Por grados

Grado	Matrícula	Mensualidad
Nursery - Pre kínder	\$ 265.00	\$ 195.00
Kínder - Séptimo grado	\$ 265.00	\$ 235.00

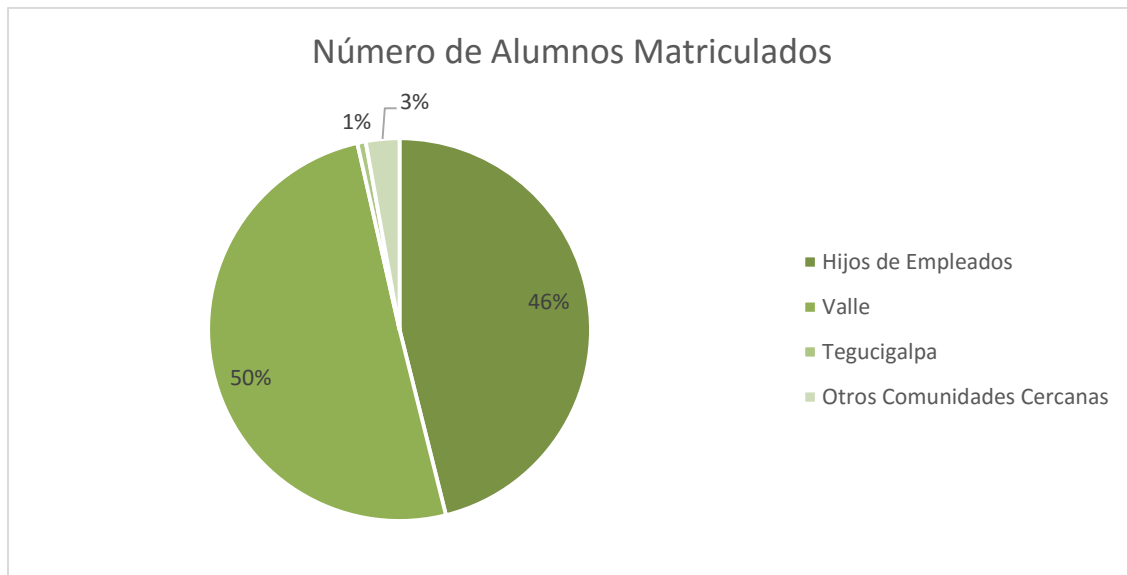
**Detalle de los ingresos anuales
Matrículas y mensualidades**

Grados	Alumnos Matriculados	Ingresos por Matrícula	Ingresos por Mensualidades
Nursery	1	\$ 265.00	\$ 2,340.00
Pre-kínder	12	\$ 3,180.00	\$ 28,080.00
Kínder	19	\$ 5,035.00	\$ 53,580.00
Primero	19	\$ 5,035.00	\$ 53,580.00
Segundo	17	\$ 4,505.00	\$ 47,940.00
Tercero	17	\$ 4,505.00	\$ 47,940.00
Cuarto	16	\$ 4,240.00	\$ 45,120.00
Quinto	17	\$ 4,505.00	\$ 47,940.00
Sexto	11	\$ 2,915.00	\$ 31,020.00
Séptimo	12	\$ 3,180.00	\$ 33,840.00
Total	141	\$ 37,365.00	\$ 391,380.00

En el gráfico siguiente se observa la composición de los diferentes grados de la escuela, donde se observa que los grados con mayor número de alumnos son los grados de Kínder y primer grado, así mismo se muestra que no todos los grados están a su capacidad máxima, debido al retiro de algunos alumnos, cuando la escuela tiene la capacidad para matricular 20 alumnos por grado, esta es una situación a la que se debe prestar mucha atención, para ver de qué manera se logra alcanzar llegar a los 20 alumnos por grado.



En la gráfica que se presenta a continuación se observa la composición de los alumnos matriculados en la escuela según el lugar de residencia, como se menciona anteriormente la escuela nació para beneficiar y servir a los empleados de la Escuela Agrícola Panamericana (EAP), sin embargo se observa según los datos presentados que el 50% de los alumnos matriculados actualmente en la ABSS residen en el Valle de Yeguaré, superando el porcentaje de hijos de empleados de la EAP, cuando está establecido que la prioridad de matrícula es para los hijos empleados.



Otra fuente de ingresos para la ABSS son las donaciones, anualmente la Dirección de Recursos Humanos de la EAP de su presupuesto anual designa un monto por US\$ 50,000.00 destinado para cubrir las becas de los alumnos. La Fundación Zemurray es un donante constante para la escuela con un valor anual de US\$ 25,000.00, destinado de igual manera para cubrir becas. Año con año los maestros de la escuela son captadores de donantes privados, sin embargo, este valor no puede ser expresado en cifras porque no es un valor fijo, ya que muchos de los donantes están presentes durante un año y el siguiente desaparecen, pero estos fondos también son destinados a becas. Una desventaja en este tipo de ingresos es que la escuela no puede solicitar becas a los mismos donantes que la EAP.

Una fuente variable de ingresos es la venta de uniformes y suministros escolares igual a US\$140.00 por alumno, obteniendo un aproximado de US\$ 21,280.00 al año, esto depende de la oferta y demanda de los mismos. Este valor es cobrado al inicio del año escolar, el margen de contribución es utilizado para cubrir gastos administrativos y operativos de la escuela. Entre otros ingresos los intereses que genera anualmente la cuenta de retenciones, los cuales son pagados por la EAP, a una tasa del 4% mensual.

2.1.3.8 GASTOS

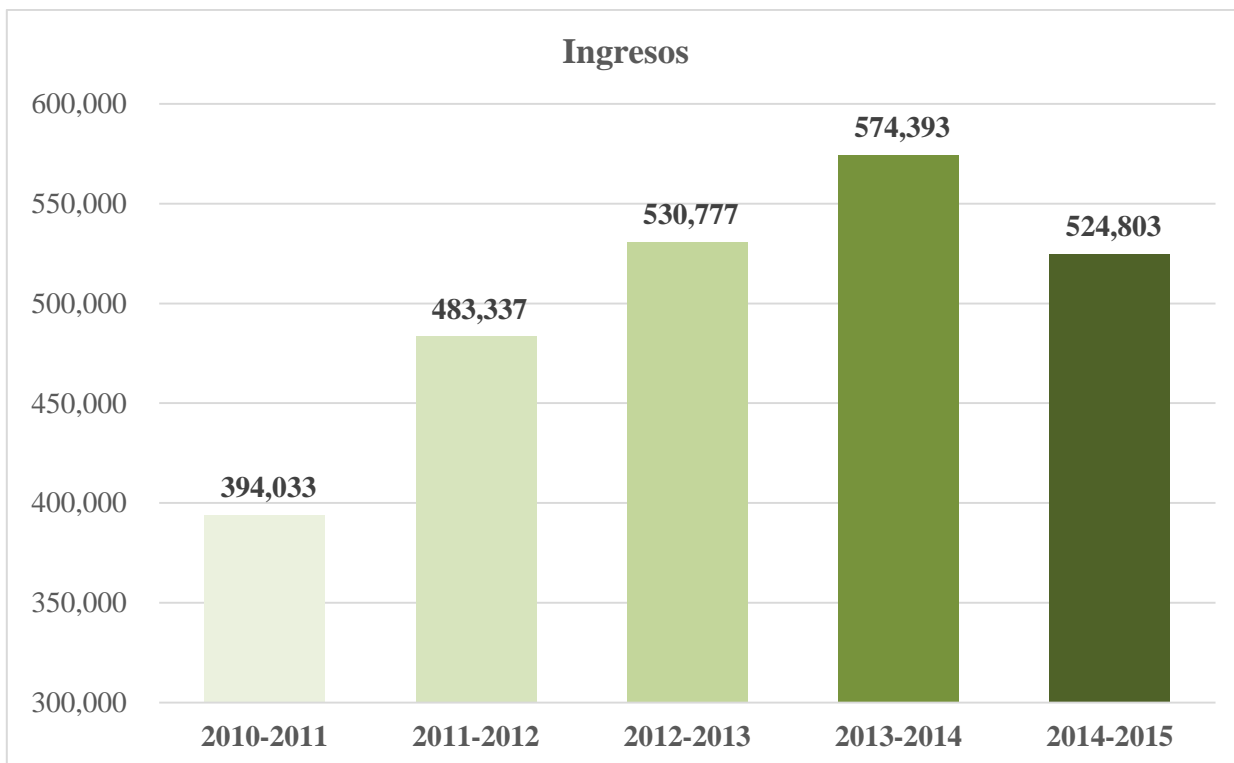
Los gastos de la ABSS están divididos en cinco grandes categorías, gastos de Instrucción: estos comprenden los gastos de materiales, desarrollo profesional, salarios de la Directora y maestros, beneficios para maestros. Los gastos de administración comprenden salarios y beneficios del personal administrativo, operaciones, materiales y suministros de oficina, clínica médica, organizaciones y membresías. Los gastos de Mantenimiento incluyen salarios y beneficios del personal de mantenimiento, materiales de mantenimiento. Los gastos extracurriculares contienen los salarios del personal y actividades extracurriculares. Los gastos de misión social y desarrollo encierran la asignación de becas y el pago de las actividades que involucran el desarrollo profesional de los docentes.

En la siguiente tabla se puede observar un comportamiento histórico de los ingresos y egresos de la ABSS:

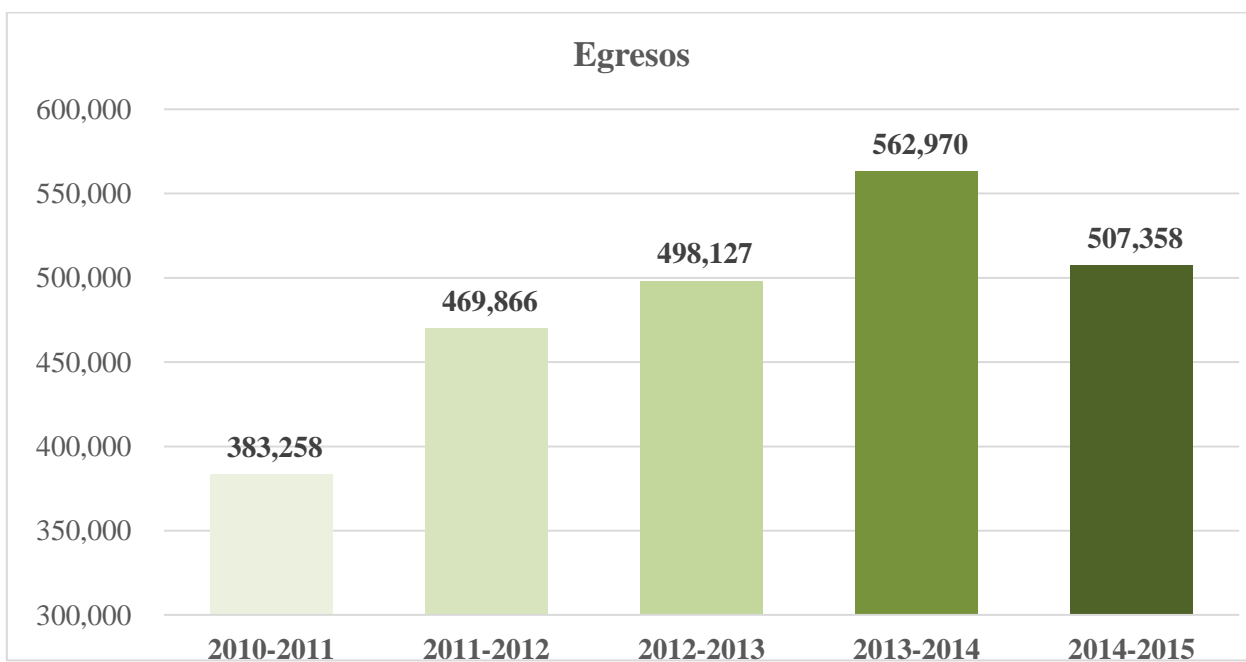
Ingresos y Egresos
Períodos Escolares desde 2010-2015
Alison Bixby Stone

Período Escolar	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015
Ingresos	\$394,032.77	\$483,336.82	\$530,777.23	\$574,393.20	\$524,802.53
Egresos	\$383,258.31	\$469,866.09	\$498,126.80	\$562,970.26	\$507,357.97
Netos	\$10,774.46	\$13,470.73	\$32,650.43	\$11,422.94	\$17,444.56

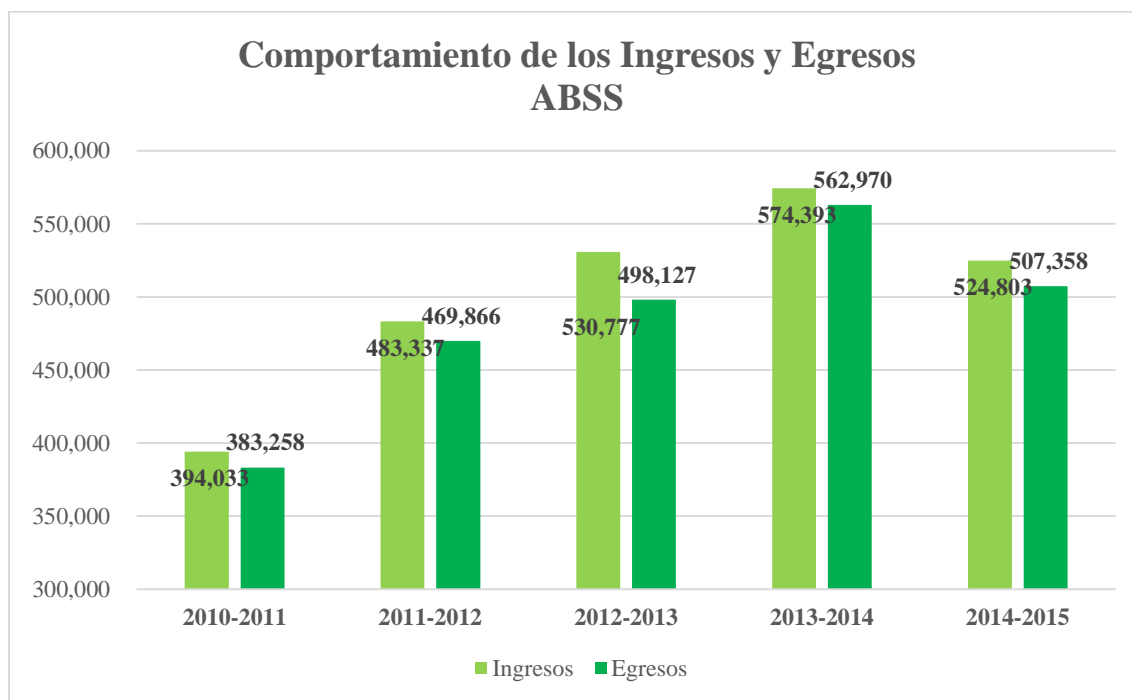
El siguiente gráfico muestra el comportamiento de los ingresos de la ABSS durante los últimos 5 años:



El siguiente gráfico muestra el comportamiento de los egresos de la ABSS durante los últimos 5 años



En el siguiente gráfico se pueden comparar simultáneamente los ingresos y egresos durante los últimos 5 años:



Según los datos presentados se observa que en los años 2010-2011 al 2013-2014 los ingresos tuvieron un incremento, así como también los gastos, pero en el año 2014-2015 se ve una leve disminución tanto de los ingresos como de los gastos disminuyendo el margen de contribución. Sin embargo, en los 5 años se puede observar que los ingresos son mayores que los egresos, por lo que se puede determinar que hasta el momento la escuela está logrando cubrir tanto sus gastos operativos como administrativos con los ingresos actuales.

Durante el período 2014-2015 los ingresos y los gastos disminuyeron como consecuencia del retiro de algunos alumnos de la escuela, debido a que algunos de ellos tenían donantes privados, los cuales retiraron sus donaciones, esto generó que los alumnos no pudieran seguir pagando sus mensualidades normalmente, así como también existieron algunos despidos y al final de año se dieron algunos ahorros en las líneas de gastos y suministros que no se ejecutaron en un cien por ciento.

2.1.3.9 BECAS

ABSS mantiene un programa de recaudación de fondos con el fin de la concesión de subvenciones en concepto de ayuda a los estudiantes de familias que necesitan ayuda económica. La cantidad de fondos designados para las becas varía anualmente en función de la capacidad de las ABSS para recaudar fondos. ABSS cree que contribuir a la educación de los niños es esencial para asegurar que los padres se sientan con propiedad y participen en el proceso educativo. Además, ABSS cree que todos los padres pueden y deben aportar algo a la educación de sus hijos. Por estas razones, ABSS no ofrece becas completas. Las solicitudes de becas deben solicitarse con carácter anual a ABSS y las becas siempre serán por un año escolar. Todas las becas se limitan a la matrícula y uniformes ya que no se aplican sobre los derechos de inscripción, los suministros de materiales.

ABSS continuará proporcionando asistencia económica a todos los hijos de los empleados de Zamorano a través de la aplicación de una escala móvil para el pago de matrícula. La cantidad de fondos designado para el deslizamiento de matrícula escala varía anualmente en función de la disponibilidad de fondos proporcionados por Zamorano. Deslizar la matrícula escala se otorgan en base a los empleados de Zamorano ingresos. Las tasas específicas se determinarán anualmente por el Comité de Becas y no superar el 70% de la matrícula.

Los estudiantes son elegibles para recibir una beca de hasta el 50% de su matrícula, dependiendo de la cantidad de los fondos recaudados en el año, para que puedan asistir a la escuela. Para aquellos estudiantes que son elegibles para la escala deslizante Zamorano, la ayuda financiera se aplica después. En casos extremos, los padres pueden solicitar más de una beca del 50% pero deben escribir una carta explicando su caso al Comité de Becas. En estos casos extremos, el Comité de Becas investigará el caso para obtener más información. Estas investigaciones pueden incluir visitas a domicilio.

ABSS se reserva el derecho de suspender o quitar becas en cualquier momento si el estudiante o padre no logra cumplir con los requisitos para la ayuda. Además del Fondo de Becas de Zemurray, ABSS mantiene un fondo adicional compuesto de dinero recaudado por donantes privados. Las becas de estos fondos serán distribuidas sobre una base de caso por caso, teniendo en cuenta los deseos de los donantes, necesidad familiar, rendimiento de

los estudiantes, y participación de los padres. ABSS mantiene plena discreción en la asignación y distribución de estos fondos.

Con el fin de garantizar que los fondos de becas se distribuyen adecuadamente, se formará un Comité de Becas. El comité estará integrado por los siguientes miembros:

- Uno de los miembros de la Junta Escolar ABSS (seleccionado por el Consejo Escolar)
- El Mentor Académico de ABSS
- Un maestro de escuela ABSS (nominado por los profesores de la escuela)
- El Coordinador de Becas
- El presidente de la Asociación de Padres de Familia ABSS

El Comité de Becas gobernará la revisión de las solicitudes y la adjudicación de las becas que utilizan los fondos recaudados para becas. Todas las reuniones del Comité de Becas serán programadas por el Mentor Académico y deberán anunciarse al menos cinco días hábiles antes de la reunión. Al menos tres miembros deben estar presentes para que las decisiones sean vinculantes. El Comité de Becas tiene poder de decisión final. Las decisiones se toman por excepciones en circunstancias extraordinarias en situaciones extraordinarias, el Comité de Becas podrá hacer excepciones a lo establecido política de becas. Todas las excepciones deben ser aprobadas por el voto unánime de la Beca.

Las becas a las que puede aplicar un estudiante de la ABSS son las siguientes:

a. La matrícula por escala

Este es un tipo de beca que se otorga a los empleados de Zamorano, siempre y cuando el empleado no gane más de tres salarios mínimos, esto de acuerdo al valor de salario mínimo que establezca Zamorano, en la actualidad este valor es de L 9,168.42. La beca es adjudicada por el Comité de Becas a un estudiante de la escuela de acuerdo a un porcentaje asignado, este depende del tamaño de familia y de los ingresos familiares como se menciona anteriormente.

b. Becas Zemurray

La Fundación Samuel Zemurray, ofrece una donación para becas, cubriendo hasta un 50% de los cargos asociados con los pagos mensuales de los estudiantes, los ingresos familiares deben ser iguales a un salario mínimo y no mayores a tres salarios mínimos. Para mantener la beca Zemurray, los padres deben facilitar una visita al hogar por el coordinador de la beca y asistir a todas las conferencias de padres y maestros, así como el 80% de las funciones patrocinadas por la escuela. Además, los estudiantes deben mantener un promedio académico de 70% y demostrar buen comportamiento. ABSS se reserva el derecho de suspender o quitar becas en cualquier momento si el estudiante o padre no cumpla con los requisitos para la asistencia. (“alisonbixby.org,” n.d.)

Directrices para la concesión de becas Zemurray son los siguientes:

- La familia que solicita una beca debe tener un ingreso familiar documentado equivalente al menos a 1 salario mínimo y no más de 3 salarios mínimos. La familia debe documentar mediante prueba escrita el valor de su salario. El salario mínimo para el cálculo de las becas es el salario mínimo establecido de Zamorano.
- Si peticionario ya es un estudiante en la ABSS:
 - Los padres del estudiante deben estar al día con los pagos escolares.
 - El estudiante debe demostrar un promedio académico de 70%.
 - El estudiante debe demostrar buen comportamiento, como se documenta por escrito por el Coordinador de Becas.
- El importe de la beca concedida se determinará en función de los ingresos familiares y el número de personas a cargo. Los dependientes se limitan a los cónyuges y desprovista de personalidad jurídica
- Asignación de beca inicial se limitará a un miembro de cada familia. Sin embargo, los miembros adicionales de la familia pueden ser otorgados becas si la financiación sigue siendo siguiente el ciclo de asignación inicial.

El proceso de adjudicación de becas Zemurray es el siguiente:

- Las solicitudes de becas estarán disponibles en la oficina de administración ABSS en marzo.
- Las solicitudes deberán presentarse con toda la documentación que acompaña al personal de la oficina de administración ABSS antes del 15 de abril de cada año. Si

el día 15 cae en vacaciones, aplicaciones será debido el último día de clases antes de la 15a. El auxiliar administrativo documentará la fecha de recepción de la solicitud.

- El Comité de Becas se reunirá el 15 de mayo para evaluar las solicitudes y seleccionar.
- El Comité de Becas notificará, por escrito, las familias seleccionadas para becas para el 30 de mayo de cada año escolar.
- Los solicitantes deben aceptar otorgado becas mediante el pago de un depósito no reembolsable de \$ 50 antes de 15 de junio. Este depósito se aplicará a las cuotas de inscripción de los estudiantes.

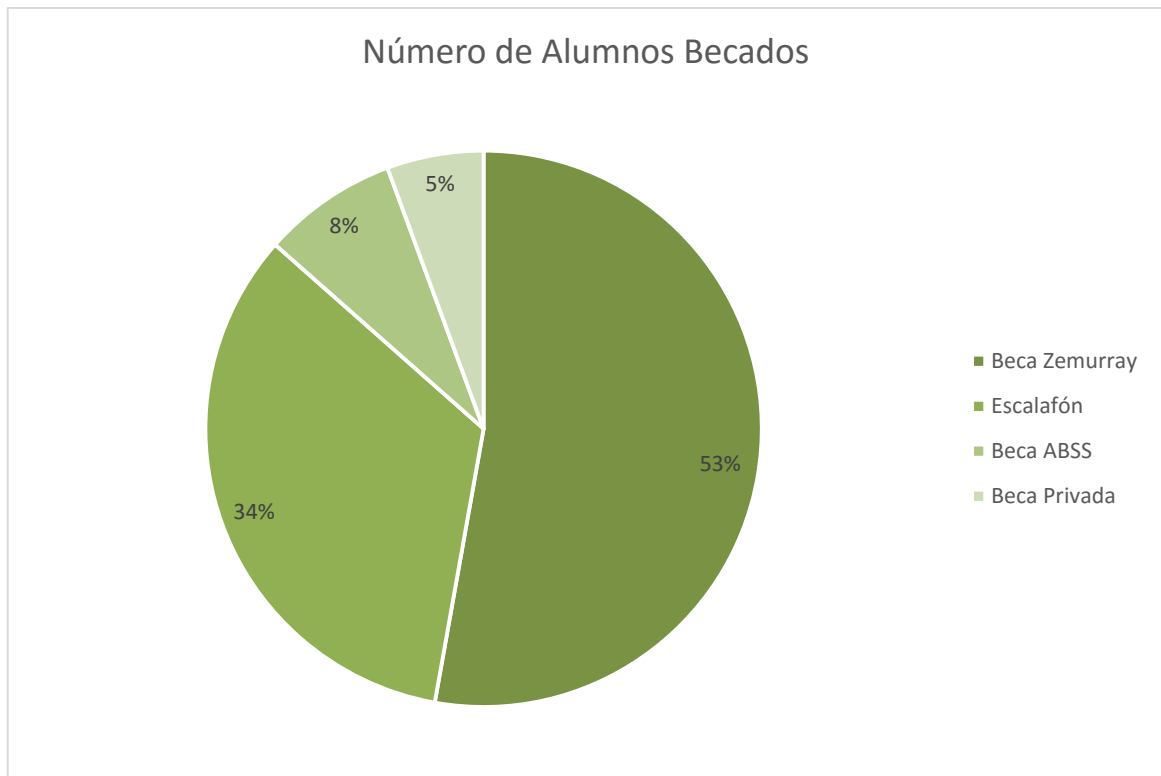
Requisitos para mantener una beca Zemurray:

- Los padres deben asistir a las conferencias de padres y maestros.
- Los padres deben asistir al 80% de las funciones patrocinadas por la escuela.
- Los padres deben facilitar una visita casa por el Coordinador de Becas durante el año escolar.
- El estudiante debe mantener un promedio académico de 70%.
- Los estudiantes deben mantener un buen comportamiento como se documenta por su maestro y mentor académico.

c. Las becas privadas

ABSS mantiene un fondo adicional compuesto por dinero recaudado por donantes privados. Las becas de estos fondos son distribuidas sobre una base, teniendo en cuenta los deseos de los donantes, la necesidad de la familia, el rendimiento de los estudiantes y la participación de los padres. ABSS mantiene plena discrecionalidad en la asignación y distribución de estos fondos. (“alisonbixby.org,” n.d.)

En la siguiente gráfica se muestra el porcentaje de alumnos que han sido beneficiados con los diferentes tipos de becas que ofrece la escuela, el mayor porcentaje que corresponde a un 53% son becas otorgadas del Fondo Zemurray, seguidamente se encuentran las becas del fondo de Escalafón, ambos tipos de beca descritos en los párrafos anteriores.



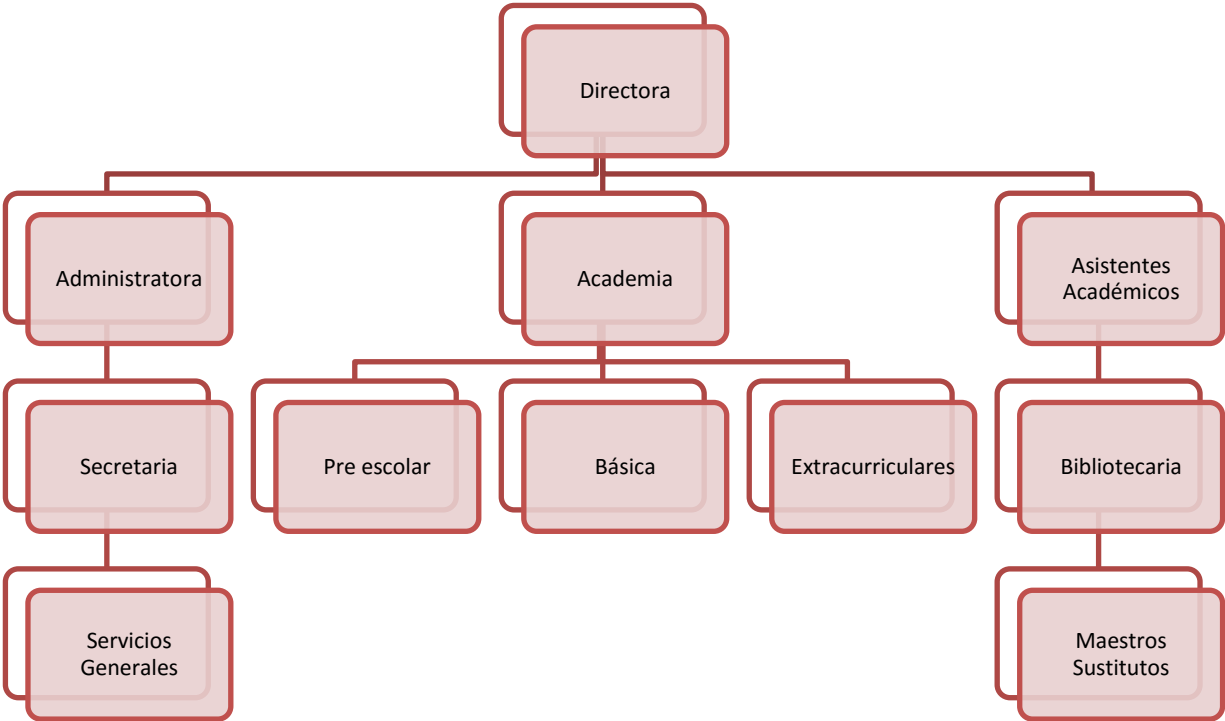
2.1.3.10 ANÁLISIS FODA

El análisis FODA permite visualizar fácilmente en un solo cuadro las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que se encuentran actualmente en la ABSS.

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Alta calidad y experiencia educativa en la enseñanza • Alto grado de liderazgo del director y compromiso de maestros y estudiantes. • Ambiente agradable que garantiza seguridad física y mental a los niños. 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación continua de los docentes y profesionales altamente calificados • Generación de nuevos ingresos a través del desarrollo de programas socio culturales. • Crecimiento de la demanda con la expansión de la escuela a noveno grado.

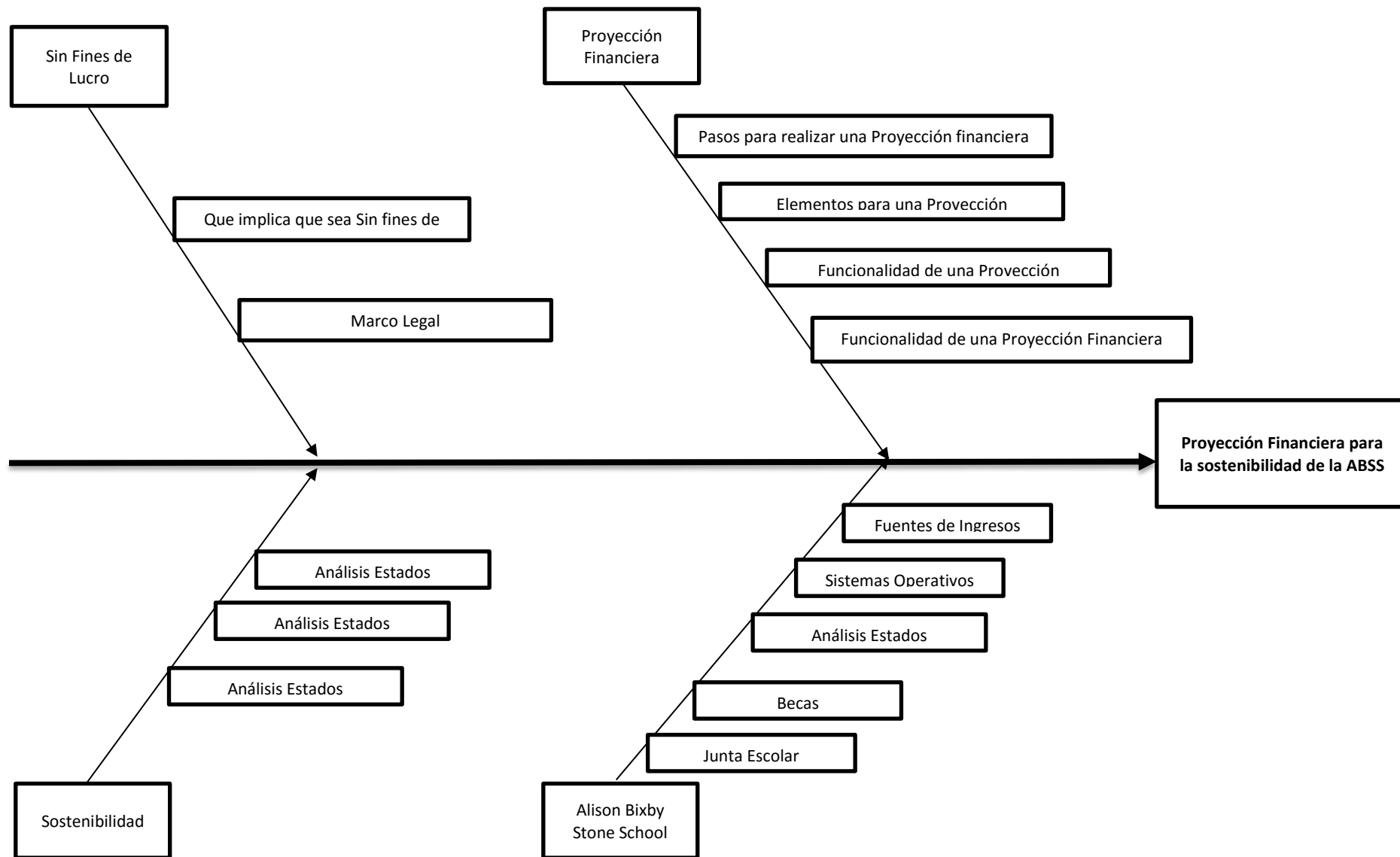
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Limitado espacio disponible para incrementar cantidad de alumnos • La presentación de los estados financieros es muy expansiva • Centralización en la administración de la información financiera actualmente es manejada por una sola persona. 	<ul style="list-style-type: none"> • Devaluación de la moneda lo cual encarece la adquisición del dólar • Apertura de nuevas escuelas alrededor de Zamorano • Baja demanda de mercado y no se cumpla las metas al año.

2.1.3.11 ORGANIGRAMA DE LA ABSS



2.1.3.12 DIAGRAMA DE ISHIKAWA

Es un método gráfico que relaciona el problema causa con los factores o causas que posiblemente lo generan. En este trabajo se utiliza principalmente para ordenar las ideas del marco teórico y partiendo de este diagrama se desprenden las espinas donde radica cada una de las causas que afectan el problema y buscar las posibles soluciones a cada problema que presenta la situación financiera actual de la ABSS de manera que le permita alcanzar la sostenibilidad en una proyección a 5 años. (Gutiérrez Pulido, Hmbero & De la Vara Salazar, Román, 2006, p. 152)



2.2 TEORÍAS DE SUSTENTO

2.2.1 LA TEORÍA FINANCIERA

Las finanzas son el estudio de cómo las empresas o instituciones se apegan y utilizan recursos monetarios en un determinado plazo, considerando los riesgos posibles en cada uno de los proyectos que desea realizar. Es así como la investigación de las finanzas empresariales es de gran importancia, dado que el éxito se obtiene dependiendo de la capacidad de atraer el capital, este mismo éxito está sujeto a factores como ser la capacidad para administrar los recursos, la tecnología y la habilidad para lograr un retorno superior al costo invertido. (Saavedra García, María Luisa & Saavedra García, Máximo Jorge, 2007)

2.2.2 LA TEORÍA SOSTENIBILIDAD

En general, entre los economistas, Sostenibilidad se relacionaba con el ambiente y las condiciones necesarias para garantizar que la economía en sí misma tuviera un patrón de crecimiento dinámico, que pudiera retroalimentarse a través del tiempo para garantizar unas tasas de crecimiento de mediano y largo plazo perdurables. Y en ese sentido, la sostenibilidad hace básicamente referencia al patrón de acumulación y de especialización de la economía que garantizara tasas de crecimiento sostenibles en el mediano y largo plazo. (García Henao, Lilibeth, 2003)

2.3 CONCEPTUALIZACIÓN

2.3.1. Sostenibilidad: Es la condición necesaria para la viabilidad en el tiempo de un sistema socioeconómico. Se pueden utilizar expresiones tales como “actividad sostenible”, “desarrollo sostenible”, “sistema sostenible”, etc. cuando se sobre tiende que la relación entre ambos sistemas es sostenible. (Luffiego García, Máximo & Rabadán Vergara, Jose María, 2000)

2.3.2. Sostenibilidad empresarial: Proceso mediante el cual una empresa es capaz de aprovechar sus recursos a fin de satisfacer necesidades actuales sin comprometer las capacidades de las generaciones futuras. (García Henao, Lilibeth, 2003)

2.3.3. Escenarios: Por escenario se entiende la descripción de los posibles marcos en los que debe funcionar la organización en un horizonte determinado y que ejercen influencia en su comportamiento. Su definición se realizará partiendo del supuesto básico de que los acontecimientos ocurrieran de determinada manera y de otra. La información básica para su elaboración la constituyen los Factores Claves. (García Henao, Lilibeth, 2003)

2.3.4 Análisis Financiero: el análisis financiero constituye la técnica matemático-financiera y analítica, a través de la cual se determinan los beneficios o pérdidas en los que se puede incurrir al pretender realizar una inversión o algún otro movimiento, en donde uno de sus objetivos es obtener resultados que apoyen la toma de decisiones, referente a actividades de inversión.

2.3.5 Planeación Estratégica: la planeación estratégica es una herramienta administrativa que ayuda a incrementar las posibilidades de éxito cuando se quiere alcanzar algo en situaciones de incertidumbre y/o conflicto. Se puede definir también como el enfoque objetivo y sistemático para la toma de decisiones en una organización. Es un intento de organizar información cualitativa y cuantitativa que permita la toma de tales decisiones. Es un proceso y está basado en la convicción de que una organización debe verificar en forma continua los hechos y las tendencias internas y externas que afectan al logro de sus propósitos.

2.3.6 Presupuesto: es un plan integrador y coordinador que expresa en términos financieros con respecto a las operaciones y recursos que forman parte de una empresa para un período determinado, con el fin de lograr los objetivos fijados por la alta gerencia.

2.3.7 Políticas Financieras: son líneas financieras orientadas a mantener una adecuada liquidez, minimizando el riesgo y generando una suficiente diversificación de las fuentes de financiamiento, lo que implica establecer mezclas equilibradas entre capital y deuda, entre recursos de origen local y extranjero, provengan ellos de bancos comerciales o de otras instituciones o personas, de corto o largo plazo.

2.4 MARCO LEGAL

2.4.1 US GAAP

Los US GAAP, son un marco de referencia de cómo se deben presentar y manejar la contabilidad en las instituciones sin fines de lucro, es prácticamente un manual que permite estandarizar la contabilidad que se maneja en la EAP Zamorano, así como también la ABSS como parte de Zamorano debe incorporar esta práctica. Los principios de contabilidad generalmente aceptados (GAAP por sus siglas en inglés) son las normas y reglas para la presentación de información financiera, conforme a lo establecido y aprobado por el Consejo de Normas de Contabilidad Financiera. (Bragg, Steven M., 2007)

2.4.2 La ley sobre el impuesto sobre la renta

La ABSS está exenta del pago del impuesto sobre la renta, tal y como lo expresa la ley así: En virtud de que la esencia misma de estas organizaciones no es el afán mismo del lucro, la ley del impuesto sobre la renta, en su artículo 7, establece: Están exentos del impuesto que establece esta Ley: ...b) Las instituciones de beneficencia reconocidas oficialmente por el Gobierno y las agrupaciones organizadas con fines científicos, políticos, religiosos, culturales o deportivos y que no tengan por finalidad el lucro. c) La Iglesia como institución. De lo anterior, se deduce, que las instituciones referidas gozan de la exención del pago del impuesto sobre la renta por virtud de la ley misma. (Gobierno de Honduras, 2012)

CAPITULO III. METODOLOGIA

3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA

3.1.1 OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES

Variable independientes	Conceptualización	Definición Operacional	Dimensión	Tipo de variable	Indicadores
Análisis financiero	Estudio de la situación financiera actual de la ABSS	Análisis de los estados financieros. Análisis de los controles de los ingresos y gastos de la ABSS.	Finanzas	Cuantitativa	Utilidad Neta
Proyección financiera	Es un estudio de las finanzas de la ABSS a 5 años.	Proyección de Ingresos Proyección de Gastos. Variables Macroeconómicas Elaboración de Escenarios	Finanzas	Cuantitativa	Ingresos Gastos Tiempo
Variable dependiente	Conceptualización	Definición Operacional	Dimensión	Tipo de Variable	Indicadores
Estrategia	Es la manera como se logra alcanzar el nivel deseado de población estudiantil.	Propuesta de sostenibilidad	Auto sostenibilidad	Cuantitativa	No de estudiantes que determinan la población estudiantil.

3.1.2 ENFOQUE Y MÉTODOS

Debido a las características propias del presente estudio, se decidió emplear un método mixto, porque fue necesario el uso de análisis y enfoques tanto de la metodología cualitativa como de la cuantitativa. El análisis de la teoría mediante la revisión bibliográfica y el estudio de modelos comparados, así como el hecho de llevar a cabo procesos de observación crítica, para conocer de primera mano la situación y posibles soluciones que fueron parte de los principales análisis utilizados en la investigación.

3.1.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACION

En el presente trabajo se trata de una investigación no experimental puesto que el propósito es observar la situación actual de la ABSS y recabar información. La parte cualitativa constituye una investigación de campo y facilita la obtención de posibles soluciones. La parte cuantitativa es transversal ya que por el alcance del presente trabajo los datos se recolectaron en un solo período para su análisis y descripción. El diseño de la investigación se determina tomando como referencia el planteamiento del problema, el enfoque y alcance de la investigación, para este trabajo el tipo de diseño es exploratorio descriptivo.

3.1.4 FUENTES DE INFORMACIÓN

3.1.4.1 FUENTES PRIMARIAS

Las fuentes primarias utilizadas en este trabajo fueron las siguientes:

- Libros
- Revistas científicas
- Tesis de maestría
- Documentos oficiales de instituciones publicas
- Leyes
- Artículos de páginas en internet

3.1.4.2 FUENTES SECUNDARIAS

Las fuentes secundarias utilizadas en este trabajo fueron las siguientes

- Manual para elaboración de tesis
- Diccionario

CAPÍTULO IV RESULTADOS Y ANÁLISIS

3.2 ESTADOS FINANCIEROS

Actualmente en la ABSS se elaboran los siguientes estados financieros:

- Balance General
- Estado de Resultado
- Presupuesto Anual

Así mismo el manejo de ingresos y egresos de la ABSS son controlados por los siguientes informes, preparados por la administración:

- Reportes de caja chica
- Registros de planillas
- Reportes de la cuenta de retenciones
- Conciliaciones de cuenta de Lempiras y Dólares
- Reportes de cheques recibidos del extranjero, se envían a la oficina de USA para que luego ellos envíen una carta a los donantes
- Reportes mensuales de las deducciones a empleados de Zamorano
- Registrar al sistema Quickbooks todos los gastos e ingresos relacionados al presupuesto luego pasarlos a Excel, convirtiendo cada valor a dólares (US\$).

A continuación, se muestran el Balance General, el estado de resultado y el presupuesto de la ABSS para los años escolares 2013-2014 y 2014-2015, dichos estados financieros serán la base para el análisis financiero; se debe entender que como institución sin fines de lucro y apegada a los US GAAP, los estados financieros deben presentarse en lempiras y en dólares.

Balance General al 31 de Julio de 2014

Jul 31, 14

Activos	Lempiras	Pasivos y Capital	Lempiras
Activos Corrientes		Pasivos	
Efectivo y Equivalentes de Efectivo		Pasivo Corrientes	
BANCOS		Cuentas por pagar	
Efectivo (LPS) 11-429-000031-5	325,739.01	FONDO DE BECAS	
Efectivo (US\$) 22-429-000065-3	1,015,013.90	Alfonsina Maier	3,300.00
Efectivo Caja Chica	3,000.00	Daniel Zelaya (Mike R. Fund)	4,225.08
Retenciones E.A.P.	<u>4,613,774.07</u>	Donación Empleados	5,079.45
Total BANCOS	<u>5,957,526.98</u>	FONDO DOTAL DE BECAS	192,284.45
Total Efectivo y Equivalentes de Efectivo	5,957,526.98	FONDO MONEY GRAM	7,896.02
Cuentas por Cobrar		Leonela Montoya	769.58
CUENTAS POR COBRAR		Otros Fondos de Becas	703.90
Fondos de Colegios	3,885.61	Soc. de Padres de Familia (10%)	<u>32,227.63</u>
Gastos Pagados Anticipados	216,783.32	Total FONDO DE BECAS	<u>246,486.11</u>
Otras Cuentas por Cobrar	<u>106,607.66</u>	Total Cuentas por pagar	246,486.11
Total CUENTAS POR COBRAR	<u>327,276.59</u>	Otros Pasivos Corrientes	
Total Cuentas por Cobrar	<u>327,276.59</u>	CUENTAS VARIAS POR PAGAR	
Otros Activos Corrientes		Cap. Docentes-Esc. Públicas	37,791.90
INVENTARIOS		Depósitos Anticipados	385,480.84
Inventario de Uniformes	<u>100,009.44</u>	Provisión de Cuentas por Pagar	<u>91,980.75</u>
Total INVENTARIOS	<u>100,009.44</u>	Total CUENTAS VARIAS POR PAGAR	515,253.49
Total Otros Activos Corrientes	<u>100,009.44</u>	PROVISIONES	
Total Activos Corrientes	<u>6,384,813.01</u>	Terminación de Contratos	<u>1,188,474.38</u>
		Total PROVISIONES	<u>1,188,474.38</u>
		Total Otros Pasivos Corrientes	<u>1,703,727.87</u>
		Total Pasivos Corrientes	<u>1,950,213.98</u>
		Total Pasivos	1,950,213.98
		Capital	
		Balance Inicial	495,337.86
		Ganancias Retenidas	3,222,948.57
		Ingresos Netos	<u>716,402.60</u>
		Total Capital	<u>4,434,689.03</u>
Total Activos	<u><u>6,384,813.01</u></u>	Total Pasivo más Capital	<u><u>6,384,903.01</u></u>

Balance General al 31 de Julio de 2015

Jul 31, 15

Activos	Lempiras	Pasivos y Capital	Lempiras
Activos Corrientes		Pasivos	
Efectivo y Equivalentes de Efectivo		Pasivo Corrientes	
BANCOS		Cuentas por pagar	
Efectivo (LPS) 11-429-000031-5	669,196.51	FONDO DE BECAS	
Efectivo (US\$) 22-429-000065-3	1,369,608.03	Demi Carias	30,063.63
Efectivo Caja Chica	3,000.00	Donación Empleados	5,079.45
Retenciones E.A.P.	<u>3,847,899.46</u>	FONDO DOTAL DE BECAS	192,284.45
Total BANCOS	<u>5,889,704.00</u>	FONDO MONEY GRAM	7,896.02
Total Efectivo y Equivalentes de Efectivo	5,889,704.00	Otros Fondos de Becas	651.23
Cuentas por Cobrar		Soc. de Padres de Familia (10%)	<u>40,779.63</u>
CUENTAS POR COBRAR		Total FONDO DE BECAS	<u>276,754.41</u>
Fondos de Colegios	11,677.85	Total Cuentas por Pagar	276,754.41
Gastos Pagados Anticipados	64,201.09	Otros Pasivos Corrientes	
Otras Cuentas por Cobrar	<u>427,198.85</u>	CUENTAS VARIAS POR PAGAR	
Total CUENTAS POR COBRAR	<u>503,077.79</u>	Cap. Docentes-Esc. Públicas	37,791.90
Total Cuentas por Cobrar	<u>503,077.79</u>	Depósitos Anticipados	664,111.70
Otros Activos Corrientes		Provisión de Cuentas por Pagar	<u>850,115.82</u>
INVENTARIOS		Total CUENTAS VARIAS POR PAGAR	<u>1,552,019.42</u>
Inventario de Uniformes	<u>108,955.92</u>	Total Otros Pasivos Corrientes	<u>1,552,019.42</u>
Total INVENTARIOS	<u>108,955.92</u>	Total Pasivos Corrientes	<u>1,828,773.83</u>
Total Otros Activos Corrientes	<u>108,955.92</u>	Total Pasivos	1,828,773.83
Total Activos Corrientes	<u>6,501,737.71</u>	Capital	
	6501737.71	Balance Inicial	495,337.86
		Ganancias Retenidas	3,940,344.39
		Ingresos Netos	<u>237,281.63</u>
		Total Capital	<u>4,672,963.88</u>
Total Activos	<u>6,501,737.71</u>	Total Pasivo más Capital	<u>6,501,737.71</u>

Estado de Resultado de Escuela Alison Bixby Stone

Desde el 01-Ago-2013 hasta el 31-Jul-2014

Presupuesto Ejecutado

Lempiras

INGRESOS:

A.- Matricula	786175.9
B.- Mensualidad	7958403.3
C.- Donaciones	1672760.74
D.- Ventas	488312.72
E.- Otros	<u>67101.22</u>
TOTAL INGRESOS	10972753.88

GASTOS:

Instrucción	6620063.79
Administración	1504658.38
Mantenimiento	526353.3
Extracurricular	139917.28
Misión Social Y Desarrollo	<u>1548146.18</u>
TOTAL GASTOS	<u>10339138.93</u>
INGRESOS NETOS	633614.95

Resumen del Presupuesto 2013-2014

Ingresos Estimados	Fondo General	Fondo Becas	Fondo Capacitaciones	Fondo Desarrollo	TOTAL
Matricula	\$39,789.56				\$39,789.56
Mensualidades	\$410,965.72				\$410,965.72
Donaciones					
Zemurray Becas		\$28,000.00			\$28,000.00
Rick Stiggins			\$2,000.00		\$2,000.00
Escuela Agrícola Panamericana	\$50,000.00				\$50,000.00
Zemurray Desarrollo				\$2,000.00	\$2,000.00
Ventas					
Útiles	\$9,117.71				\$9,117.71
Uniformes	\$5,912.26				\$5,912.26
Servicio de Transporte	\$10,214.94				\$10,214.94
Otro					
Intereses	\$3,500.00				\$3,500.00
Multas	\$800.00				\$800.00
Servicios de Alcance y Donaciones	\$11,246.00				\$11,246.00
Total Ingresos	\$541,546.18	\$28,000.00	\$2,000.00	\$2,000.00	\$573,546.18
Gastos Propuestos					
Instrucción					
Materiales	\$36,053.20				\$36,053.20
Desarrollo Profesional	\$1,973.08				\$1,973.08
Salarios	\$227,558.66				\$227,558.66
Beneficios	\$94,895.88				\$94,895.88
Administración					
Salarios	\$32,116.91				\$32,116.91
Operaciones	\$18,950.00				\$18,950.00
Beneficios	\$3,552.96				\$3,552.96
Materiales	\$4,976.01				\$4,976.01
Seguridad	\$349.92				\$349.92
Organizaciones y Membresías	\$15,771.40				\$15,771.40
Otro	\$14,214.94				\$14,214.94
Mantenimiento					
Salarios	\$17,935.43				\$17,935.43
Materiales	\$8,471.34				\$8,471.34
Beneficios	\$2,694.57				\$2,694.57
Extracurricular					
Salarios	\$3,903.01				\$3,903.01
Actividades	\$3,989.61				\$3,989.61
Misión Social y Desarrollo					
Salarios	\$7,711.20			\$2,000.00	\$9,711.20
Operaciones	\$291.92				\$291.92
Programas	\$35,540.45	\$28,000.00	\$2,000.00		\$65,540.45
	\$530,950.51	\$28,000.00	\$2,000.00	\$2,000.00	\$562,950.51
Ingresos Estimados > Gastos Propuestos	\$10,595.68	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$10,595.68
Ingresos Estimados > Gastos Propuestos (Todos los Fondos):					\$10,595.68

Resumen del Presupuesto 2014-2015

Ingresos Estimados	Fondo General	Fondo Becas	Fondo Capacitaciones	Fondo Desarrollo	TOTAL
Matricula	\$36,305.00				\$36,305.00
Mensualidades	\$377,577.60				\$377,577.60
Donaciones					
Zemurray Becas		\$28,000.00			\$28,000.00
Escuela Agrícola Panamericana	\$50,000.00				\$50,000.00
Zemurray Desarrollo				\$2,000.00	\$2,000.00
Ventas					
Útiles	\$9,092.57				\$9,092.57
Uniformes	\$7,312.42				\$7,312.42
Servicio de Transporte	\$10,214.94				\$10,214.94
Otro					
Intereses	\$3,500.00				\$3,500.00
Multas	\$800.00				\$800.00
Servicios de Alcance y Donaciones	\$0.00				\$0.00
Total Ingresos	\$494,802.53	\$28,000.00	\$0.00	\$2,000.00	\$524,802.53
Gastos Propuestos					
Instrucción					
Materiales	\$36,203.63				\$36,203.63
Desarrollo Profesional	\$4,673.08				\$4,673.08
Salarios	\$227,238.13				\$227,238.13
Beneficios	\$47,371.51				\$47,371.51
Administración					
Salarios	\$33,724.80				\$33,724.80
Operaciones	\$12,232.00				\$12,232.00
Beneficios	\$3,420.32				\$3,420.32
Materiales	\$4,128.88				\$4,128.88
Seguridad	\$349.92				\$349.92
Organizaciones y Membresías	\$6,260.00				\$6,260.00
Otro	\$11,225.16				\$11,225.16
Mantenimiento					
Salarios	\$16,188.59				\$16,188.59
Materiales	\$8,471.34				\$8,471.34
Beneficios	\$3,973.55				\$3,973.55
Extracurricular					
Salarios	\$3,931.35				\$3,931.35
Actividades	\$3,989.61				\$3,989.61
Misión Social y Desarrollo					
Salarios	\$7,711.20			\$2,000.00	\$9,711.20
Operaciones	\$291.92				\$291.92
Programas	\$46,100.85	\$27,872.14			\$73,972.99
	\$477,485.83	\$27,872.14	\$0.00	\$2,000.00	\$507,357.97
Ingresos Estimados > Gastos Propuestos	\$17,316.70	\$127.86	\$0.00	\$0.00	\$17,444.56
Ingresos Estimados > Gastos Propuestos (Todos los Fondos):					\$17,444.56

Estado de Resultado de Escuela Alison Bixby Stone

Desde el 01-Ago-2014 hasta el 31-Jul-2015

Presupuesto Ejecutado

Lempiras

INGRESOS:

A.- Matricula	804740.58
B.- Mensualidad	8061083.98
C.- Donaciones	1726750.75
D.- Ventas	489978.46
E.- Otros	<u>95487.77</u>
TOTAL INGRESOS	11178041.54

GASTOS:

Instrucción	6583717.99
Administración	1960918.71
Mantenimiento	513147.64
Extracurricular	111186.97
Misión Social Y Desarrollo	<u>1764861.68</u>
Total Gastos	<u>10933832.99</u>
INGRESOS NETOS	244208.55

3.3 ANÁLISIS

Para la realización de las proyecciones financieras se tomó como referencia los estados financieros, tanto el balance general como el estado resultado del año 2015, este año es la base inicial para todos los cálculos. Así mismo otros elementos que se consideran para realizar las proyecciones son el tipo de cambio del lempira frente al dólar y la inflación interanual, estos últimos datos fueron obtenidos del Banco Central de Honduras. La proyección financiera se realizó a 5 años. La información que presentan los estados financieros es sobre la situación actual y desempeño financiero de la ABSS.

En la siguiente tabla se muestra un resumen de los datos utilizados para realizar la proyección, el tipo de cambio, la tasa de inflación y la devaluación anual promedio se obtuvieron de la página del Banco Central de Honduras, mientras que la tasa de crecimiento de los salarios corresponde a una tasa histórica de los aumentos salariales en los últimos dos años que la ABSS ha aplicado.

Variables macroeconómicas a considerar

Tipo de Cambio	21.3526
Tasa de Inflación	4.5%
Devaluación Anual Promedio	4.48%
Tasa de Crecimiento Salarios	6.00%

A continuación, se presenta la tabla con los valores de las matrículas y mensualidades actuales al tipo de cambio que se hace referencia en la tabla anterior:

Grado	Matrícula	Mensualidad	Estudiantes	Ingreso Matrícula Dólares	Ingreso Mensualidad Dólares	Ingreso Matrícula Lempiras	Ingreso Mensualidad Lempiras
Nursery a Pre kínder	265.00	195.00	13	3,445.00	30,420.00	73,559.68	649,545.85
Kínder a Séptimo	265.00	235.00	128	33,920.00	360,960.00	724,279.93	7,707,431.67
					Total Anual	797,839.61	8,356,977.53

Los estados financieros proyectados a 5 años se presentan a continuación:

Balance General al 31 de Julio de 2015

Jul 31, 15

Lempiras

Activos

Activos Corrientes

Efectivo y Equivalentes de Efectivo

BANCOS	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Efectivo (LPS) 11-429-000031-5	669,196.51	688,737.05	708,848.17	729,546.54	750,849.30	772,774.09
Efectivo (US\$) 22-429-000065-3	1,369,608.03	1,409,600.58	1,450,760.92	1,493,123.14	1,536,722.34	1,581,594.63
Efectivo Caja Chica	3,000.00	3,087.60	3,177.76	3,270.55	3,366.05	3,464.34
Retenciones E.A.P.	<u>3,847,899.46</u>	<u>3,960,258.12</u>	<u>4,075,897.66</u>	<u>4,194,913.87</u>	<u>4,317,405.36</u>	<u>4,443,473.59</u>
Total BANCOS	<u>5,889,704.00</u>	<u>6,061,683.36</u>	<u>6,238,684.51</u>	<u>6,420,854.10</u>	<u>6,608,343.04</u>	<u>6,801,306.65</u>

Total Efectivo y Equivalentes de Efectivo 5,889,704.00 6,061,683.36 6,238,684.51 6,420,854.10 6,608,343.04 6,801,306.65

Cuentas por Cobrar

CUENTAS POR COBRAR

Fondos de Colegios	11,677.85	12,018.84	12,369.79	12,730.99	13,102.74	13,485.34
Gastos Pagados Anticipados	64,201.09	66,075.76	68,005.17	69,990.93	72,034.66	74,138.07
Otras Cuentas por Cobrar	<u>427,198.85</u>	<u>439,673.06</u>	<u>452,511.51</u>	<u>465,724.85</u>	<u>479,324.01</u>	<u>493,320.27</u>
Total CUENTAS POR COBRAR	<u>503,077.79</u>	<u>517,767.66</u>	<u>532,886.48</u>	<u>548,446.76</u>	<u>564,461.41</u>	<u>580,943.68</u>
Total Cuentas por Cobrar	<u>503,077.79</u>	<u>517,767.66</u>	<u>532,886.48</u>	<u>548,446.76</u>	<u>564,461.41</u>	<u>580,943.68</u>

Otros Activos Corrientes

INVENTARIOS

Inventario de Uniformes	<u>108,955.92</u>	<u>112,137.43</u>	<u>115,411.85</u>	<u>118,781.87</u>	<u>122,250.30</u>	<u>125,820.01</u>
Total INVENTARIOS	<u>108,955.92</u>	<u>112,137.43</u>	<u>115,411.85</u>	<u>118,781.87</u>	<u>122,250.30</u>	<u>125,820.01</u>
Total Otros Activos Corrientes	<u>108,955.92</u>	<u>112,137.43</u>	<u>115,411.85</u>	<u>118,781.87</u>	<u>122,250.30</u>	<u>125,820.01</u>
Total Activos Corrientes	<u>6,501,737.71</u>	<u>6,691,588.45</u>	<u>6,886,982.83</u>	<u>7,088,082.73</u>	<u>7,295,054.75</u>	<u>7,508,070.35</u>
Total Activos	<u>6,501,737.71</u>	<u>6,691,588.45</u>	<u>6,886,982.83</u>	<u>7,088,082.73</u>	<u>7,295,054.75</u>	<u>7,508,070.35</u>

Pasivos y Capital						
Pasivos						
Pasivo Corrientes						
Cuentas por pagar						
FONDO DE BECAS						
Demi Carias	30,063.63	30,941.49	31,844.98	32,774.85	33,731.88	34,716.85
Donación Empleados	5,079.45	5,227.77	5,380.42	5,537.53	5,699.22	5,865.64
FONDO DOTAL DE BECAS	192,284.45	197,899.16	203,677.81	209,625.20	215,746.26	222,046.05
FONDO MONEY GRAM	7,896.02	8,126.58	8,363.88	8,608.11	8,859.46	9,118.16
Otros Fondos de Becas	651.23	670.25	689.82	709.96	730.69	752.03
Soc. de Padres de Familia (10%)	40,779.63	41,970.40	43,195.93	44,457.25	45,755.40	47,091.46
Total FONDO DE BECAS	276,754.41	284,835.64	293,152.84	301,712.90	310,522.92	319,590.19
Total Cuentas por Pagar	276,754.41	284,835.64	293,152.84	301,712.90	310,522.92	319,590.19
Otros Pasivos Corrientes						
CUENTAS VARIAS POR PAGAR						
Cap. Docentes-Esc. Públicas	37,791.90	38,895.42	40,031.17	41,200.08	42,403.12	43,641.29
Depósitos Anticipados	664,111.70	683,503.76	703,462.07	724,003.16	745,144.06	766,902.26
Provisión de Cuentas por Pagar	850,115.82	874,939.20	900,487.43	926,781.66	953,843.68	981,695.92
Total CUENTAS VARIAS POR PAGAR	1,552,019.42	1,597,338.39	1,643,980.67	1,691,984.90	1,741,390.86	1,792,239.48
Total Otros Pasivos Corrientes	1,552,019.42	1,597,338.39	1,643,980.67	1,691,984.90	1,741,390.86	1,792,239.48
Total Pasivos Corrientes	1,828,773.83	1,882,174.03	1,937,133.51	1,993,697.81	2,051,913.78	2,111,829.66
Total Pasivos	1,828,773.83	1,882,174.03	1,937,133.51	1,993,697.81	2,051,913.78	2,111,829.66
Capital						
Banlace Inicial	495,337.86	509,801.73	524,687.94	540,008.82	555,777.08	572,005.77
Ganancias Retenidas	3,940,344.39	4,055,402.45	4,173,820.20	4,295,695.75	4,421,130.06	4,550,227.06
Ingresos Netos	533,201.12	495,267.91	473,313.73	446,265.31	413,605.11	374,773.78
Total Capital	4,968,883.37	5,060,472.08	5,171,821.86	5,281,969.88	5,390,512.25	5,497,006.62
Total Pasivo más Capital	6,797,657.20	6,942,646.11	7,108,955.37	7,275,667.69	7,442,426.04	7,608,836.28

Estado de Resultado Proyectado de Escuela Alison Bixby Stone

Presupuesto 2015

Lempiras

INGRESOS:	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
A.- Matricula	797839.61	833583.82	870929.33	909947.88	950714.41	993307.23
B.- Mensualidad	8356977.53	8731371.12	9122537.50	9531228.09	9958227.98	10404357.41
C.- Donaciones	1726750.75	1804454.53	1885654.99	1970509.46	2059182.39	2151845.60
D.- Ventas	489978.46	512027.49	535068.73	559146.82	584308.43	610602.31
E.- Otros	95487.77	99784.72	104275.03	108967.41	113870.94	118995.13
TOTAL INGRESOS	11467034.11	11981221.68	12518465.58	13079799.66	13666304.14	14279107.68
GASTOS:						
1.- INSTRUCCIÓN						
Instrucción	6583717.99	6952544.44	7342321.63	7754253.56	8189614.06	8649750.94
Administración	1960918.71	2062688.17	2158906.83	2259659.19	2365161.50	2475640.47
Mantenimiento	513147.64	541403.59	571240.93	602749.39	636023.89	671164.78
Extracurricular	111186.97	117434.28	124037.36	131016.69	138393.95	146192.07
Misión Social Y Desarrollo	1764861.68	1847395.29	1933829.80	2024351.97	2119157.63	2218452.13
TOTAL GASTOS	10933832.99	11521465.78	12130336.55	12772030.80	13448351.03	14161200.40
INGRESOS NETOS	533201.12	459755.90	388129.03	307768.86	217953.11	117907.28

3.4 ESCENARIOS DE PROYECCIONES

A continuación, se muestran los escenarios proyectados a 5 años, tomando como base el estado de resultado del año 2015 de ABSS, para lo cual se elaboraron cuatro diferentes escenarios siendo estos: muy optimista, optimista, pesimista y muy pesimista. Para los escenarios también se consideran las siguientes variables, que permiten que se reflejen valores proyectados más apegados a la realidad.

Variables Macroeconómicas

Tipo de Cambio	21.3526
Tasa de Inflación	4.5%
Devaluación Anual Promedio	4.48%

El escenario base que se ha considerado para realizar las proyecciones de los ingresos por matrículas y mensualidades se presenta a continuación:

Escenario Base

Ingresos por Matrículas y Mensualidades Actuales

Grado	Matrícula	Mensualidad	Estudiantes	Ing. Matrícula	Ing. Mensualidad	Ing. Matrícula	Ing. Mensualidad
Nursery - Pre kínder	265.00	195.00	13	3,445.00	30,420.00	73,559.68	649,545.85
Kínder - Séptimo grado	265.00	235.00	128	33,920.00	360,960.00	724,279.93	7,707,431.67
					Total Anual	797,839.61	8,356,977.53

Ingresos por Matrícula

Proyectados a 5 años

Matrícula				
1	2	3	4	5
76,855.15	80,298.26	83,895.63	87,654.15	91,581.06
756,727.67	790,629.07	826,049.25	863,056.26	901,721.18
833,583.82	870,929.33	909,947.88	950,714.41	993,307.23

Ingresos por Mensualidades

Proyectados a 5 años

Mensualidades				
1	2	3	4	5
678,645.51	709,048.83	740,814.21	774,002.69	808,678.01
8,052,724.61	8,413,486.67	8,790,410.88	9,184,221.28	9,595,674.40
8,731,371.12	9,122,537.50	9,531,228.09	9,958,227.98	10,404,357.41

3.4.1 ESCENARIO MUY OPTIMISTA

Para la elaboración de este escenario los ingresos se proyectaron considerando que los nueve grados que actualmente tiene la ABSS, que van desde nursery a séptimo grado, a su capacidad máxima es decir veinte niños en cada grado para lo cual se consideró disminuir las cuotas de matrícula y mensualidades dando como resultado una muy buena sostenibilidad financiera a cinco años. Los gastos se proyectaron tomando en cuenta las variables macroeconómicas detalladas en la tabla de variables macroeconómicas a considerar.

Escenario muy optimista

Grado	Matrícula	Mensualidad	Estudiantes	Ing. Matrícula	Ing. Mensualidad	Ing. Matrícula	Ing. Mensualidad
Nursery - Pre kínder	253.08	186.23	20	5,061.50	44,694.00	108,076.15	954,332.75
Kínder - Séptimo grado	253.13	224.43	160	40,500.48	430,896.00	864,790.23	9,200,746.56
						972,866.38	10,155,079.31

Ingresos por Matrícula

Proyectados a 5 años

Matrícula				
1	2	3	4	5
112,917.96	117,976.68	123,262.04	128,784.18	134,553.71
903,532.83	944,011.11	986,302.80	1,030,489.17	1,076,655.08
1,016,450.79	1,061,987.79	1,109,564.84	1,159,273.34	1,211,208.79

Ingresos por Mensualidades

Proyectados a 5 años

Mensualidades				
1	2	3	4	5
997,086.86	1,041,756.35	1,088,427.04	1,137,188.57	1,188,134.62
9,612,940.00	10,043,599.72	10,493,552.98	10,963,664.16	11,454,836.31
10,610,026.87	11,085,356.07	11,581,980.02	12,100,852.73	12,642,970.93

3.4.2 ESCENARIO OPTIMISTA

Para la elaboración de este escenario los ingresos se proyectaron considerando que los nueve grados que actualmente tiene la ABSS, que van desde nursery a séptimo grado, con una capacidad de nursery a pre kínder un total de 18 niños entre ambos grados y de kínder a séptimo un total de 144 alumnos, para lo cual se consideró disminuir las cuotas de matrícula y mensualidades como el escenario anterior dando como resultado una buena sostenibilidad financiera a cinco años. Los gastos se proyectaron tomando en cuenta las variables macroeconómicas detalladas en la tabla de variables macroeconómicas a considerar.

Escenario optimista

Grado	Matrícula	Mensualidad	Estudiantes	Ing. Matrícula	Ing. Mensualidad	Ing. Matrícula	Ing. Mensualidad
Nursery - Pre kínder	253.08	186.23	18	4,555.35	40,224.60	97,268.53	858,899.48
Kínder - Séptimo grado	253.08	224.43	144	36,442.80	387,806.40	778,148.25	8,280,671.90
						875,416.78	9,139,571.38

Ingresos por Matrícula

Proyectados a 5 años

Matrícula				
1	2	3	4	5
101,626.16	106,179.01	110,935.83	115,905.76	121,098.34
813,009.29	849,432.10	887,486.66	927,246.06	968,786.69
914,636.45	955,613.12	998,425.49	1,043,155.82	1,089,890.02

Ingresos por Mensualidades

Proyectados a 5 años

Mensualidades				
1	2	3	4	5
897,378.18	937,580.72	979,584.33	1,023,469.71	1,069,321.16
8,651,646.00	9,039,239.74	9,444,197.69	9,867,297.74	10,309,352.68
9,549,025.18	9,976,822.46	10,423,785.02	10,890,771.45	11,378,678.84

3.4.3 ESCENARIO PESIMISTA

Para la elaboración de este escenario los ingresos se proyectaron considerando que los nueve grados que actualmente tiene la ABSS, que van desde nursery a séptimo grado, con una capacidad de nursery a pre kínder un total de 15 niños entre ambos grados y de kínder a séptimo un total de 120 alumnos, para lo cual se consideró aumentar las cuotas de matrícula y mensualidades dando como resultado que no alcanza la sostenibilidad financiera a cinco años ya que a partir del año cero arroja ingresos netos negativos. Los gastos se proyectaron tomando en cuenta las variables macroeconómicas detalladas en la tabla de variables macroeconómicas a considerar.

Escenario pesimista

Grado	Matrícula	Mensualidad	Estudiantes	Ing. Matrícula	Ing. Mensualidad	Ing. Matrícula	Ing. Mensualidad
Nursery - Pre kínder	276.93	203.78	15	4,153.88	36,679.50	88,696.00	783,202.40
Kínder - Séptimo grado	276.93	245.58	120	33,231.00	353,628.00	709,567.99	7,550,874.47
						798,263.99	8,334,076.87

Ingresos por Matrícula

Proyectados a 5 años

Matrícula				
1	2	3	4	5
92,669.58	96,821.18	101,158.77	105,690.68	110,425.62
741,356.64	774,569.41	809,270.12	845,525.43	883,404.96
834,027.22	871,392.59	910,431.89	951,220.10	993,835.58

Ingresos por Mensualidades

Proyectados a 5 años

Mensualidades				
1	2	3	4	5
818,289.87	854,949.26	893,250.99	933,268.63	975,079.06
7,889,153.64	8,242,587.73	8,611,855.66	8,997,666.79	9,400,762.26
8,707,444.51	9,097,538.98	9,505,109.64	9,930,939.42	10,375,846.33

3.4.4 ESCENARIO MUY PESIMISTA

Para la elaboración de este escenario los ingresos se proyectaron considerando que los nueve grados que actualmente tiene la ABSS, que van desde nursery a séptimo grado, con una capacidad de nursery a pre kínder un total de 10 niños entre ambos grados y de kínder

a séptimo un total de 100 alumnos, para lo cual se consideró aumentar las cuotas de matrícula y mensualidades dando como resultado que no alcanza la sostenibilidad financiera a cinco años ya que a partir del primer año arroja ingresos netos negativos. Los gastos se proyectaron tomando en cuenta las variables macroeconómicas detalladas en la tabla de variables macroeconómicas a considerar.

Escenario muy pesimista

Grado	Matrícula	Mensualidad	Estudiantes	Ing. Matrícula	Ing. Mensualidad	Ing. Matrícula	Ing. Mensualidad
Nursery - Pre kínder	276.93	203.78	10	2,769.25	24,453.00	59,130.67	783,202.40
Kínder - Séptimo grado	276.93	245.58	100	27,692.50	294,690.00	591,306.66	6,292,395.39
						650,437.32	7,075,597.79

Ingresos por Matrícula

Proyectados a 5 años

Matrícula				
1	2	3	4	5
61,779.72	64,547.45	67,439.18	70,460.45	73,617.08
617,797.20	645,474.51	674,391.77	704,604.52	736,170.80
679,577.92	710,023.96	741,833.95	775,068.97	809,792.88

Ingresos por Mensualidades

Proyectados a 5 años

Mensualidades				
1	2	3	4	5
545,526.58	569,966.17	595,500.66	622,179.09	650,052.71
6,574,294.70	6,868,823.10	7,176,546.38	7,498,055.66	7,833,968.55

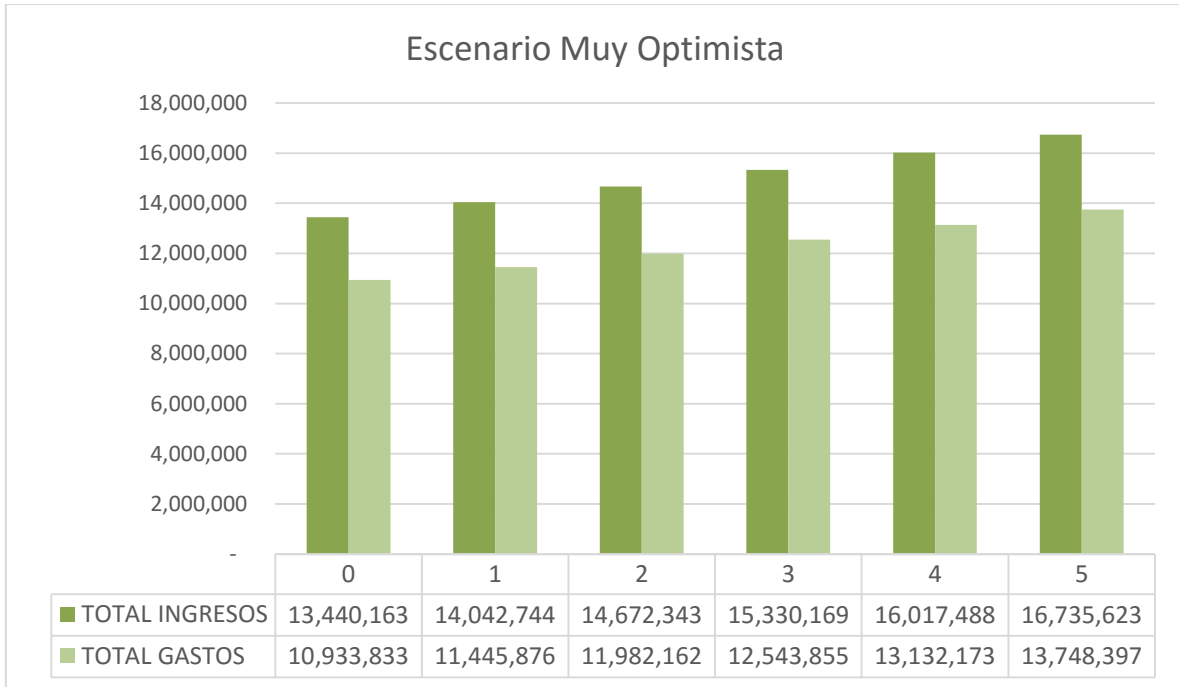
7,119,822.28	7,438,791.28	7,772,050.04	8,120,238.74	8,484,026.26
--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

Estado de Resultado Proyectado de Escuela Alison Bixby Stone

Desde el 01-Ago-2013 hasta el 31-Jul-2015

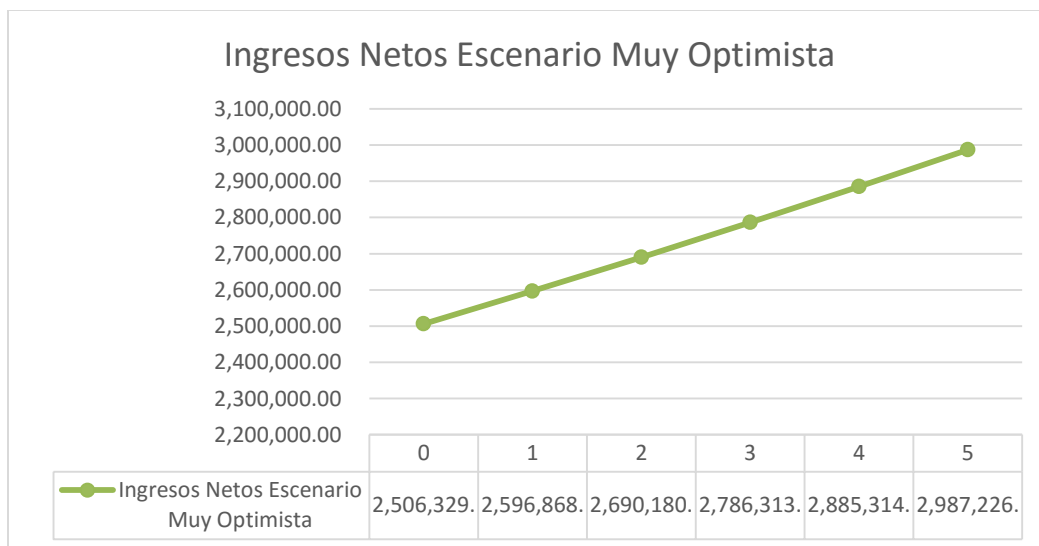
<p>Presupuesto 2015</p> <p>Lempiras</p>

INGRESOS:	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
A.- Matricula	972,866.38	1,016,450.79	1,061,987.79	1,109,564.84	1,159,273.34	1,211,208.79
B.- Mensualidad	10,155,079.31	10,610,026.87	11,085,356.07	11,581,980.02	12,100,852.73	12,642,970.93
C.- Donaciones	1,726,750.75	1,804,454.53	1,885,654.99	1,970,509.46	2,059,182.39	2,151,845.60
D.- Ventas	489,978.46	512,027.49	535,068.73	559,146.82	584,308.43	610,602.31
E.- Otros	95,487.77	99,784.72	104,275.03	108,967.41	113,870.94	118,995.13
TOTAL INGRESOS	13,440,162.67	14,042,744.40	14,672,342.60	15,330,168.55	16,017,487.83	16,735,622.76
GASTOS:						
Instrucción	6,583,717.99	6,880,160.12	7,189,952.64	7,513,696.93	7,852,021.51	8,205,583.18
Administración	1,960,918.71	2,059,482.80	2,163,101.65	2,272,039.86	2,386,576.22	2,507,004.39
Mantenimiento	513,147.64	541,403.59	571,240.93	602,749.39	636,023.89	671,164.78
Extracurricular	111,186.97	117,434.28	124,037.36	131,016.69	138,393.95	146,192.07
Misión Social Y Desarrollo	1,764,861.68	1,847,395.29	1,933,829.80	2,024,351.97	2,119,157.63	2,218,452.13
TOTAL GASTOS	10,933,832.99	11,445,876.09	11,982,162.37	12,543,854.85	13,132,173.20	13,748,396.56
INGRESOS NETOS	2,506,329.68	2,596,868.31	2,690,180.23	2,786,313.70	2,885,314.63	2,987,226.20



El gráfico anterior muestra el comportamiento del total de ingresos y egresos según la proyección de datos en un escenario muy optimista, reflejando así un crecimiento positivo en los ingresos, siendo mayores que los gastos.

En el siguiente gráfico se observa el crecimiento del ingreso neto proyectado a 5 años, este se obtiene de la diferencia entre el total de ingresos y total de egresos.

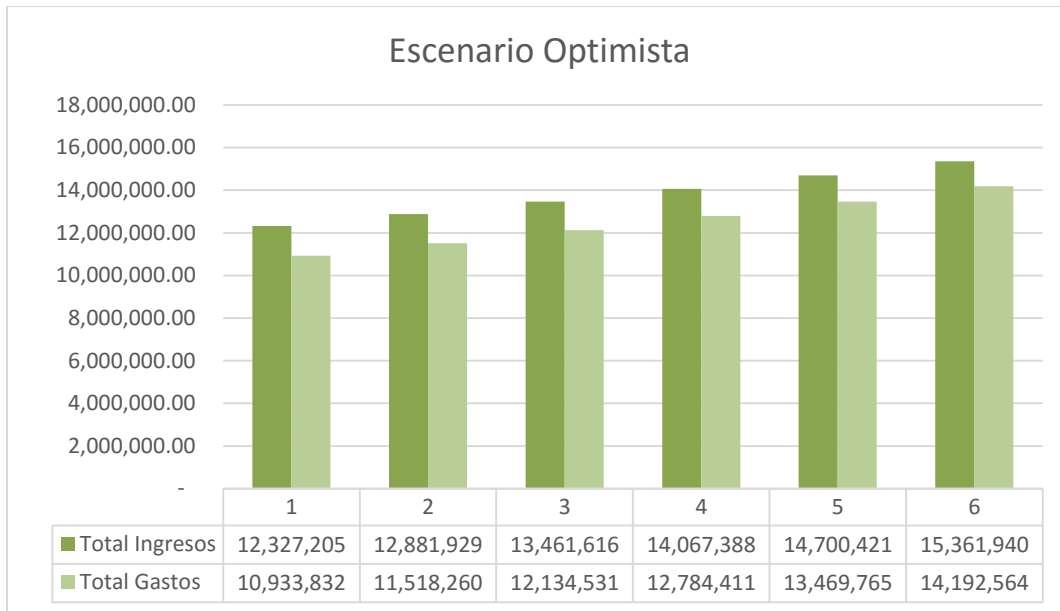


Estado de Resultado Projectado de Escuela Alison Bixby Stone

Presupuesto 2015

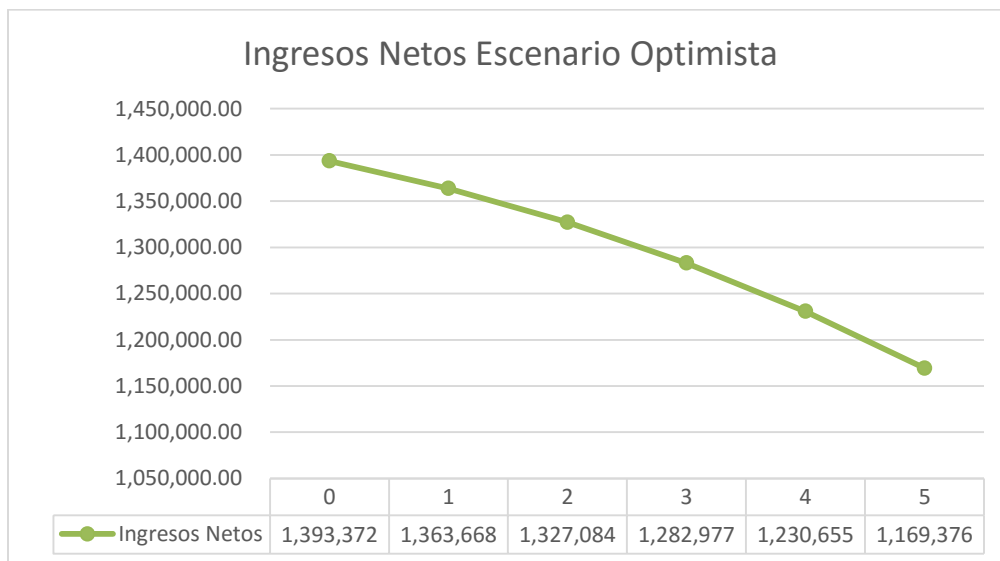
Lempiras

INGRESOS:	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
A.- Matricula	875,416.78	914,810.53	955,977.01	998,995.97	1,043,950.79	1,090,928.58
B.- Mensualidad	9,139,571.38	9,550,852.09	9,980,640.44	10,429,769.26	10,899,108.87	11,389,568.77
C.- Donaciones	1,726,750.75	1,804,454.53	1,885,654.99	1,970,509.46	2,059,182.39	2,151,845.60
D.- Ventas	489,978.46	512,027.49	535,068.73	559,146.82	584,308.43	610,602.31
E.- Otros	95,487.77	99,784.72	104,275.03	108,967.41	113,870.94	118,995.13
TOTAL INGRESOS	12,327,205.14	12,881,929.37	13,461,616.19	14,067,388.92	14,700,421.42	15,361,940.39
GASTOS:						
Instrucción	6,583,717.99	6,952,544.44	7,342,321.63	7,754,253.56	8,189,614.06	8,649,750.94
Administración	1,960,918.71	2,059,482.80	2,163,101.65	2,272,039.86	2,386,576.22	2,507,004.39
Mantenimiento	513,147.64	541,403.59	571,240.93	602,749.39	636,023.89	671,164.78
Extracurricular	111,186.97	117,434.28	124,037.36	131,016.69	138,393.95	146,192.07
Misión Social Y Desarrollo	1,764,861.68	1,847,395.29	1,933,829.80	2,024,351.97	2,119,157.63	2,218,452.13
TOTAL GASTOS	10,933,832.99	11,518,260.41	12,134,531.37	12,784,411.47	13,469,765.75	14,192,564.32
INGRESOS NETOS	1,393,372.15	1,363,668.96	1,327,084.82	1,282,977.45	1,230,655.67	1,169,376.07



El gráfico anterior muestra el comportamiento del total de ingresos y egresos según la proyección de datos en un escenario optimista, reflejando así un crecimiento menor pero siempre positivo en los ingresos, siendo mayores que los gastos.

En el siguiente gráfico se observa el decrecimiento del ingreso neto proyectado a 5 años, debido que para este escenario se consideró disminuir las cuotas de las matrículas y mensualidades sin embargo los ingresos se mantienen sostenibles.



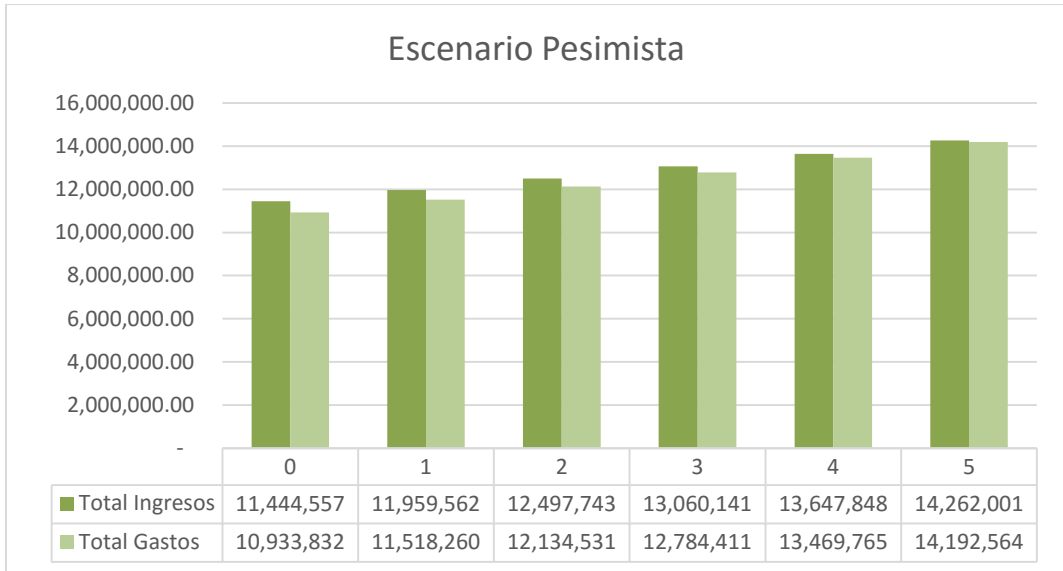
Estado de Resultado Proyectado de Escuela Alison Bixby Stone

Desde el 01-Ago-2013 hasta el 31-Jul-2015

Presupuesto 2015

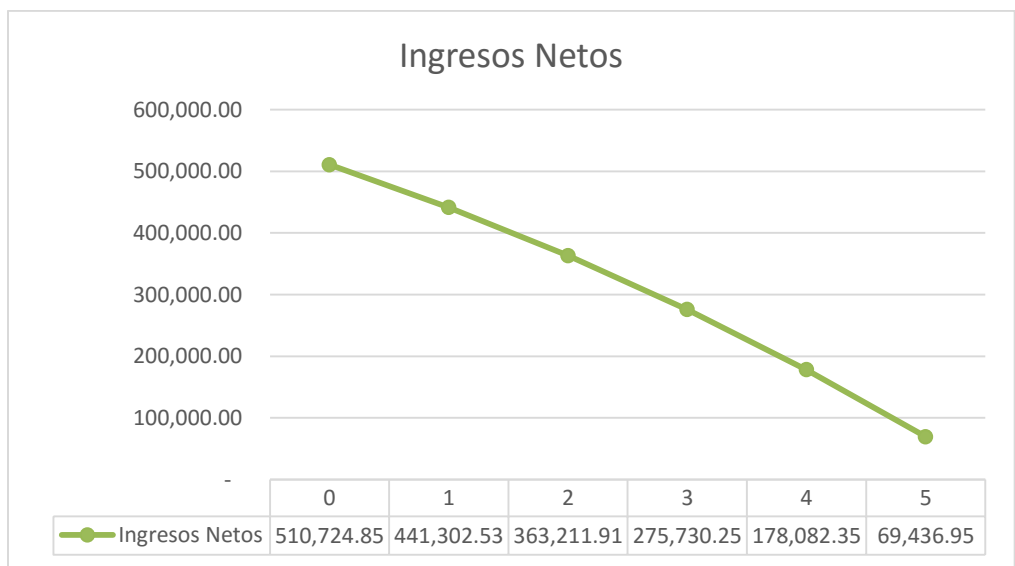
Lempiras

INGRESOS:	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
A.- Matricula	798,263.99	834,185.87	871,724.23	910,951.82	951,944.66	994,782.17
B.- Mensualidad	8,334,076.87	8,709,110.33	9,101,020.30	9,510,566.21	9,938,541.69	10,385,776.06
C.- Donaciones	1,726,750.75	1,804,454.53	1,885,654.99	1,970,509.46	2,059,182.39	2,151,845.60
D.- Ventas	489,978.46	512,027.49	535,068.73	559,146.82	584,308.43	610,602.31
E.- Otros	95,487.77	99,784.72	104,275.03	108,967.41	113,870.94	118,995.13
TOTAL INGRESOS	11,444,557.84	11,959,562.94	12,497,743.28	13,060,141.72	13,647,848.10	14,262,001.27
GASTOS:						
Instrucción	6,583,717.99	6,952,544.44	7,342,321.63	7,754,253.56	8,189,614.06	8,649,750.94
Administración	1,960,918.71	2,059,482.80	2,163,101.65	2,272,039.86	2,386,576.22	2,507,004.39
Mantenimiento	513,147.64	541,403.59	571,240.93	602,749.39	636,023.89	671,164.78
Extracurricular	111,186.97	117,434.28	124,037.36	131,016.69	138,393.95	146,192.07
Misión Social Y Desarrollo	1,764,861.68	1,847,395.29	1,933,829.80	2,024,351.97	2,119,157.63	2,218,452.13
TOTAL GASTOS	10,933,832.99	11,518,260.41	12,134,531.37	12,784,411.47	13,469,765.75	14,192,564.32
INGRESOS NETOS	510,724.85	441,302.53	363,211.91	275,730.25	178,082.35	69,436.95



El gráfico anterior muestra el comportamiento del total de ingresos y egresos según la proyección de datos en un escenario pesimista, reflejando así un crecimiento muy similar entre los ingresos y los gastos.

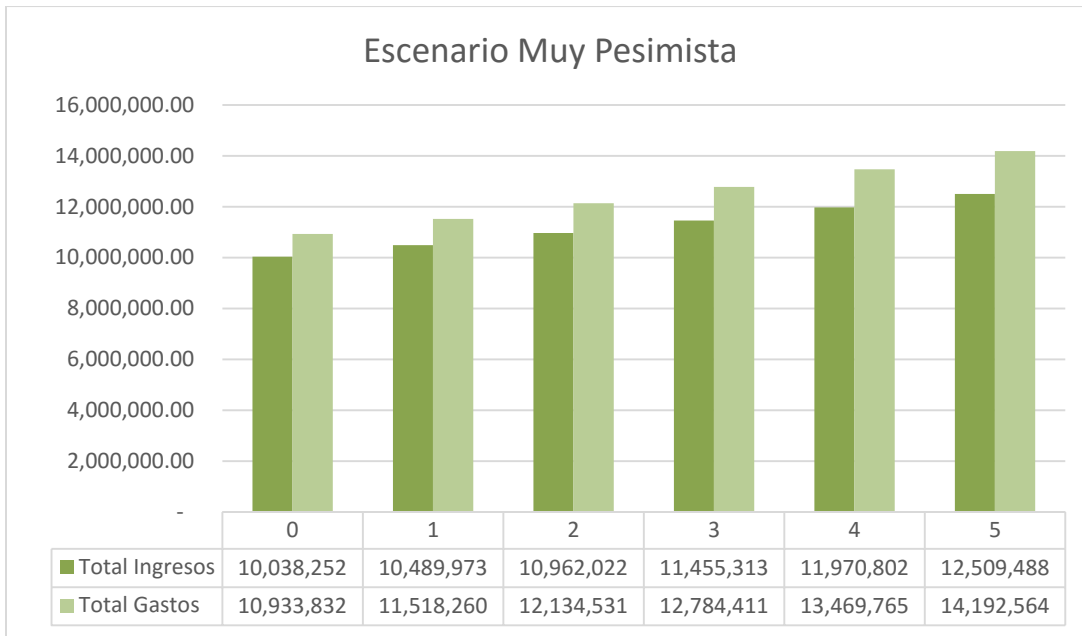
En el siguiente gráfico se observa el decrecimiento del ingreso neto proyectado a 5 años, debido que para este escenario se consideró disminuir la cantidad de alumnos y aumento de las matrículas y mensualidades donde los ingresos a partir del segundo año se muestran menores que los gastos, es decir que desde el segundo año deja de ser sostenible.



Estado de Resultado Proyectado de Escuela Alison Bixby Stone

<p>Presupuesto 2015</p> <p>Lempiras</p>

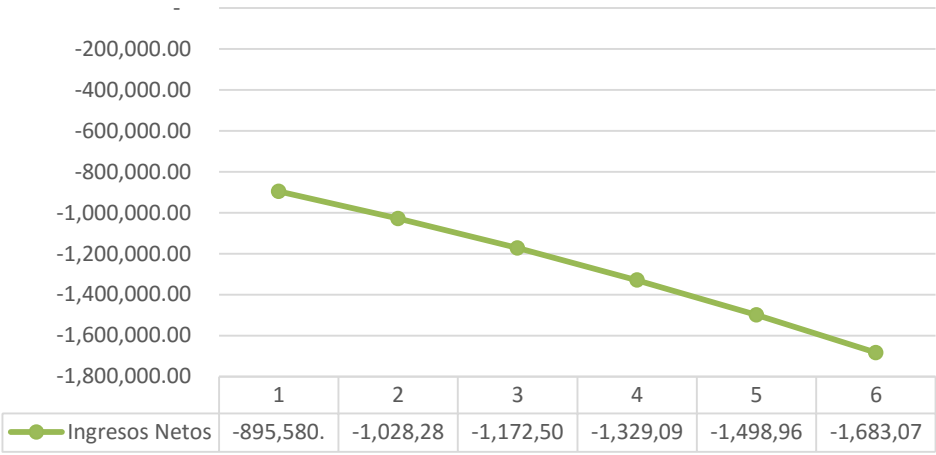
INGRESOS:	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
A.- Matricula	650,437.32	679,707.00	710,293.82	742,257.04	775,658.61	810,563.25
B.- Mensualidad	7,075,597.79	7,393,999.69	7,726,729.68	8,074,432.52	8,437,781.98	8,817,482.17
C.- Donaciones	1,726,750.75	1,804,454.53	1,885,654.99	1,970,509.46	2,059,182.39	2,151,845.60
D.- Ventas	489,978.46	512,027.49	535,068.73	559,146.82	584,308.43	610,602.31
E.- Otros	95,487.77	99,784.72	104,275.03	108,967.41	113,870.94	118,995.13
TOTAL INGRESOS	10,038,252.10	10,489,973.44	10,962,022.25	11,455,313.25	11,970,802.34	12,509,488.45
GASTOS:						
Instrucción	6,583,717.99	6,952,544.44	7,342,321.63	7,754,253.56	8,189,614.06	8,649,750.94
Administración	1,960,918.71	2,059,482.80	2,163,101.65	2,272,039.86	2,386,576.22	2,507,004.39
Mantenimiento	513,147.64	541,403.59	571,240.93	602,749.39	636,023.89	671,164.78
Extracurricular	111,186.97	117,434.28	124,037.36	131,016.69	138,393.95	146,192.07
Misión Social Y Desarrollo	1,764,861.68	1,847,395.29	1,933,829.80	2,024,351.97	2,119,157.63	2,218,452.13
TOTAL GASTOS	10,933,832.99	11,518,260.41	12,134,531.37	12,784,411.47	13,469,765.75	14,192,564.32
INGRESOS NETOS	-895,580.89	-1,028,286.97	-1,172,509.12	-1,329,098.22	-1,498,963.41	-1,683,075.87



El gráfico anterior muestra el comportamiento del total de ingresos y egresos según la proyección de datos en un escenario muy pesimista, reflejando así un crecimiento en los gastos que es mayor que los ingresos proyectados.

En el siguiente gráfico se observa el decrecimiento del ingreso neto proyectado a 5 años, debido que para este escenario se consideró disminuir todavía más la cantidad de alumnos y aumentar de las matrículas y mensualidades con este escenario no es posible la sostenibilidad.

Ingresos Netos Escenario Muy Pesimista



3.5 RESULTADOS

Al momento de realizar el análisis se encontró en primera instancia que la información financiera no se tiene disponible con prontitud, debido a que, en la escuela, la contabilidad y las finanzas las maneja una sola persona. Por lo que lo al momento de solicitar la información se tuvo que esperar a que esta persona la preparará, la documentará y la enviará, para su análisis. Una vez obtenida la información se procedió a condensar dicha información, debido a que el catálogo de cuentas que utilizan para la preparación del estado de resultado es muy extenso y la información no podía ser adjuntada en una sola hoja.

Al analizar el balance general del año 2014 se encontró que existe un descuadre en los totales por un diferencia de L 90.00, debido a que el valor total de los activos es de L 6, 384,813.01, mientras que el valor del Pasivo más el Capital es de L 6, 384,903.01; este detalle no se identificó en el tiempo preciso, debido a que, en la ABSS no se realizan auditorías anuales, sino que anteriormente eran realizadas cada vez que la directora lo considera necesario, cabe mencionar que los estados financieros son firmados solamente por la administradora cuando la ley establece que deben ser firmados por un Contador General, un Auditor y el Gerente General de la empresa.

Se realizó una entrevista a la administradora de la ABSS y se le pregunto si al momento de realizar compras se pagaba el impuesto sobre ventas cuando se realizan compras de materiales, uniformes, libros y demás mobiliario y equipo de oficina, cuando la ABSS está exenta del pago de impuesto, tal y como lo establece la ley para las instituciones sin fines de lucro, esto representa un problema para la escuela debido a que aumenta el gastos, porque se está pagando más de lo que realmente se debe pagar.

Se identificó que el formato de los estados financieros no se encuentra en un solo idioma actualmente son presentados en español e inglés, lo cual dificulta la lectura para los usuarios ya que algunos usuarios pueden desconocer algunos términos en inglés. Al revisar las escalas de mensualidades y matrícula parecen estar mal distribuidas, dado que las escalas actuales son: Nursery - Pre Kinder y Kinder-Séptimo, cuando las escalas deberían de ser de Nursery – Kinder y de Primero-Séptimo, como está en proceso de expansión, al llegar a noveno grado la escala deberá ser de Primero-Noveno.

V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

3.6 CONCLUSIONES

- a. Al conocer los controles que se tienen para el manejo de los ingresos y gastos se identificaron debilidades sobre todo la presentación de la información financiera, debido a que los estados financieros se presentan de una manera extendida, lo que resulta muy difícil de entender para los usuarios externos y en algunos casos internos de la escuela. Adicionalmente la información no se tiene disponible inmediatamente debido a que una sola persona es la encargada del manejo de toda la información.

- b. El plan de mejora financiera que mejor responde a la sostenibilidad de la ABSS, se ve reflejado en el análisis de sensibilidad que se realizó a través cuatro escenarios siendo estos: un escenario optimista, un escenario muy optimista, un escenario pesimista y un escenario muy pesimista, tomando como base la población actual de 141 estudiantes, donde se muestra que al aumentar el número de estudiantes matriculados la escuela bajar los precios de las mensualidades y matrículas, dándole oportunidad de crecer, retener los estudiantes actuales y atraer nuevos estudiantes, mientras que en los últimos dos escenarios se ve que si la escuela aumenta los precios de las matrículas y mensualidades la población estudiantil tiende a disminuir.

- c. Después de analizar la situación financiera actual de la ABSS se puede concluir que las principales fuentes de ingresos son por matrículas y mensualidades de la población estudiantil, además tiene ingresos por las donaciones destinadas al programa de becas. La ABSS se encuentra en un proceso de crecimiento ya que este año se extendió a séptimo grado y el próximo año se planea abrir octavo grado, lo cual requiere que de los ingresos percibidos se realice una nueva asignación de becas para cubrir a los nuevos estudiantes que ingresan.

3.7 RECOMENDACIONES

- a. Se recomienda desarrollar programas de actividades extracurriculares, que permitan la generación de nuevos ingresos a la ABSS, y así de esta manera cumplir con el objetivo de crecer hasta noveno grado y cumplir con su misión social que es la asignación de becas a estudiantes, así mismo se debe realizar una estrategia de marketing que permita atraer más estudiantes y retener los estudiantes que cuenta actualmente.
- b. Se recomienda realizar auditorías internas, que permitan la revisión, verificación constante de la información financiera, para que se cuente con información precisa cuando los usuarios la requieran y por lo menos una auditoría externa anualmente y brindar capacitaciones de cómo manejar la información financiera para instituciones sin fines de lucro al personal encargado de la contabilidad y de las finanzas de la ABSS, así mismo fortalecer los controles internos que se tienen actualmente para el manejo de la misma.
- c. Se recomienda realizar una nueva estratificación de grados y asignar nuevos precios de las matrículas y mensualidades de acuerdo a la estratificación, ya que para algunos padres de familia los precios actuales son muy elevados para el grado en que se encuentran sus hijos, estrategia que también permite la retención de la población estudiantil actual y la atracción de nuevos alumnos.

VI APLICABILIDAD

6.1 PROPUESTA PARA LA SOSTENIBILIDAD DE LA ABSS

La ABSS es una entidad sin fines de lucro cuyo objetivo primordial es formar líderes que puedan servir a la sociedad a través del aprender haciendo: Maestros, alumnos y padres de familia. Pero debe de valerse de actividades extracurriculares que le permitan dar a conocer el nombre de la escuela y de esta manera lograr posicionarse de una mejor manera en el mercado.

6.2 INTRODUCCIÓN A LA ABSS

6.2.1 MISIÓN, VISIÓN, OBJETIVOS

Misión:

Nuestra misión es formar a los niños de diversos orígenes socio-económicos y culturales en un entorno educativo exigente que fomente el crecimiento intelectual, social y emocional mientras que inculca una conciencia de responsabilidad ambiental y el entendimiento de que el aprendizaje es un proceso de toda la vida que es a la vez significativa y agradable. Para que puedan llegar a ser líderes que sirvan a la sociedad.

Visión

La visión del ABSS para el 2018 es continuar con términos de currículo, instrucción y evaluación posicionándola como la mejor escuela primaria bilingüe del Valle de Yeguaré y centros de formación de profesores en América Central. Para generar futuros líderes a través del aprender-haciendo.

Objetivos

Objetivo General

Formular e implementar una estrategia de marketing y de actividades extracurriculares que le permita mantener la sostenibilidad financiera y a la vez alcanzar el nivel máximo de alumnos matriculados por grado.

Objetivos Específicos

- Diseñar estrategias de apoyo para la captación de recursos que permitan fortalecer la estrategia de marketing.

- Identificar nuevas fuentes de ingresos que permitan de una manera más equitativa la asignación de becas.
- Programar auditorías anuales, para que la información sea confiable, veraz y oportuna.

6.2.2 PROGRAMAS SOCIALES – CULTURALES PARA APOYO Y DE LA EDUCACIÓN

Brevemente se describen a continuación algunos de los programas prioritarios en los cuáles se podría concentrar la ABSS para gestionar su ejecución en un corto plazo, incluyendo garantías de sostenibilidad a un mediano y largo plazo, el objetivo de la presente descripción no es exhaustivo, sino que pretende dar un lineamiento estratégico a seguir.

“Maestro Agente – Cultural”

Los maestros son parte de los socios estratégicos identificados en la investigación y sin duda son uno de los componentes principales de cualquier estrategia de apoyo y gestión para la ABSS. Su contribución mediante la calidad educativa que brindan en sus cátedras es clave en la formación profesional de los estudiantes de la ABSS, pero dicho aporte merece ser recompensado de varias formas, entre ellas podría ser mediante incentivos de bonos en efectivo por resultados alcanzados como la presentación de montajes con sus alumnos así como otros beneficios, por ejemplo invertir en capacitaciones que lo encaminen a convertirse en un Agente Cultural de alto nivel que beneficie al país con sus aportes.

- “Proyección para el Desarrollo Estudiantil”

A través de esta línea prioritaria se puede implementar mediante fondos obtenidos por gestiones de la escuela, como un programa de Becas Completas que actualmente no existe y Medias Becas para estudiantes de escasos recursos, que les permita su mantenimiento mientras estén en su proceso de formación. La potencialidad intrínseca de las Becas Completas es que estos estudiantes pueden estar totalmente dedicados al desarrollo de sus capacidades y habilidades, por ende, se espera que sus trabajos alcancen mayor calidad e impacten más en su formación académica.

- “Proyección Social – Cultural”

En este apartado se contempla la posibilidad de que se realicen presentaciones dentro de sus instalaciones de obras de teatro, conciertos musicales, dramas, show de talentos entre otras ante los padres de familia, empleados de la EAP y otros invitados de que escuelas primarias que estén ubicadas en zonas, como parte del fomento de involucrar a los alumnos con la comunidad y su entorno social-cultural.

PROPUESTA DE GENERACIÓN DE INGRESOS

- Venta de espectáculos a escuelas, colegios y universidades
- Venta de artículos promocionales de la ABSS
- Ferias de arte y de ciencia
- Campeonatos de deportes

Todas estas actividades servirán como estrategia de marketing y dar a conocer el nombre de la ABSS en los alrededores de su ubicación, así como también motivar a los alumnos y maestros a trabajar de manera conjunta, desarrollando sus habilidades y capacidades más sobresalientes.

Algunas de las actividades extracurriculares que se pueden realizar se presentan las siguientes:

Plan de Proyección de Película

Producto	Precio de Venta	N° de Personas	Total Ingresos
Entradas	L. 30.00	155	L. 4,650.00
Palomitas	L. 20.00	155	L. 3,100.00
Refrescos	L. 15.00	155	L. 2,325.00
Total Ingresos			L. 10,075.00
Costos	Precio de Costo	Número de Personas	Total Costos
Palomitas	L. 15.00	155	L. 2,325.00
Refrescos	L. 10.00	155	L. 1,550.00
Total Costos			L. 3,875.00
Margen de Utilidad			L. 6,200.00

El valor total de ingresos al realizar esta actividad al año es de L 6,200.00, considerando que se realice por lo menos una película por mes se obtiene un total de L 62,000.00 equivalentes a US\$ 2,739.01 anuales.

Concierto por Período

Producto	Precio Venta	N° de Personas	Total Ingresos
Entrada	L. 50.00	282	L. 14,100.00
Refrescos	L. 15.00	282	L. 4,230.00
Agua	L. 15.00	282	L. 4,230.00
Golosinas	L. 15.00	282	L. 4,230.00
Total Ingresos			L. 26,790.00
Costos	Precio Costo	N° de Personas	Total Costos
Refrescos	L. 10.00	282	L. 2,820.00
Agua	L. 10.00	282	L. 2,820.00
Golosinas	L. 10.00	282	L. 2,820.00
Total Costos			L. 8,460.00
Margen de ganancia			L. 18,330.00

Con esta actividad anterior se consideran los siguientes supuestos:

Número de Períodos en el año	4
Margen de Ganancia	L. 18,330.00
Margen de Ganancia Anual	L. 73,320.00
Tasa de Cambio Actual	L. 22.64
Margen de Ganancia en Dólares	\$ 3,239.10

Al final se obtendría un monto de US\$ 3239.10 esto indica ingresos extras que no se tienen que pueden ir creciendo a medida que crecen la escuela y destinar también estos fondos para la asignación de nuevas becas.

Escenario con una nueva estratificación de grados

La ABSS contempla un plan expansión a noveno grado en los próximos años, por lo que se propone una nueva estratificación de grados de la siguiente manera: de Nursery a Kínder, de Primer Grado a Sexto Grado y de Séptimo a Noveno, como se menciona anteriormente la estratificación actual es de Nursery – pre kínder y de Kínder – Séptimo Grado. Con esta nueva división de grados se presenta un nuevo escenario con nuevos precios de las matrículas y mensualidades, así mismo se tiene el supuesto de que sean un total de 18 alumnos por grado. A continuación, se muestra la propuesta:

Ingresos por Matrícula y Mensualidades

Nueva Estratificación de Grados

Estratificación	Matrícula	Mensualidad	Alumnos	Ingresos por Matrícula	Ingresos por Mensualidad	Ingresos por Matrícula	Ingresos por Mensualidad
Nursery - Kínder	\$ 230.00	\$ 170.00	54	\$ 39,100.00	\$ 110,160.00	L. 834,886.35	L. 2,352,201.55
Primero - Sexto	\$ 250.00	\$ 195.00	108	\$ 48,750.00	\$ 252,720.00	L. 219,375.00	L. 1,137,240.00
Séptimo - Noveno	\$ 280.00	\$ 220.00	54	\$ 61,600.00	\$ 142,560.00	L. 275,968.00	L. 638,668.80
Total Ingresos Anuales				\$ 149,450.00	\$ 505,440.00	L. 1,330,229.35	L. 4,128,110.35

Lo supuesto utilizados son los siguientes:

Tipo de Cambio	21.35259
Tasa de Inflación	0.045
Devaluación Anual Promedio	0.0448

La proyección la devaluación es la siguiente:

Año	0	1	2	3	4	5
Tipo de Cambio	21.35259	22.3091883	23.3086	24.35286701	25.44387545	26.58376107

Ingresos por Matricula
Proyección a 5 años (Lempiras)

Matrícula				
1	2	3	4	5
872,289.26	911,367.82	952,197.10	994,855.53	1,039,425.06
1,087,572.93	1,136,296.20	1,187,202.27	1,240,388.93	1,295,958.35
1,374,246.00	1,435,812.22	1,500,136.61	1,567,342.73	1,637,559.68
3,334,108.19	3,483,476.24	3,639,535.97	3,802,587.19	3,972,943.09

Ingresos por Mensualidades
Proyección a 5 años (Lempiras)

Mensualidades				
1	2	3	4	5
2,457,580.18	2,567,679.78	2,682,711.83	2,802,897.32	2,928,467.12
5,637,978.07	5,890,559.49	6,154,456.55	6,430,176.20	6,718,248.10
1,374,246.00	1,435,812.22	1,500,136.61	1,567,342.73	1,637,559.68
9,469,804.25	9,894,051.48	10,337,304.99	10,800,416.25	11,284,274.90

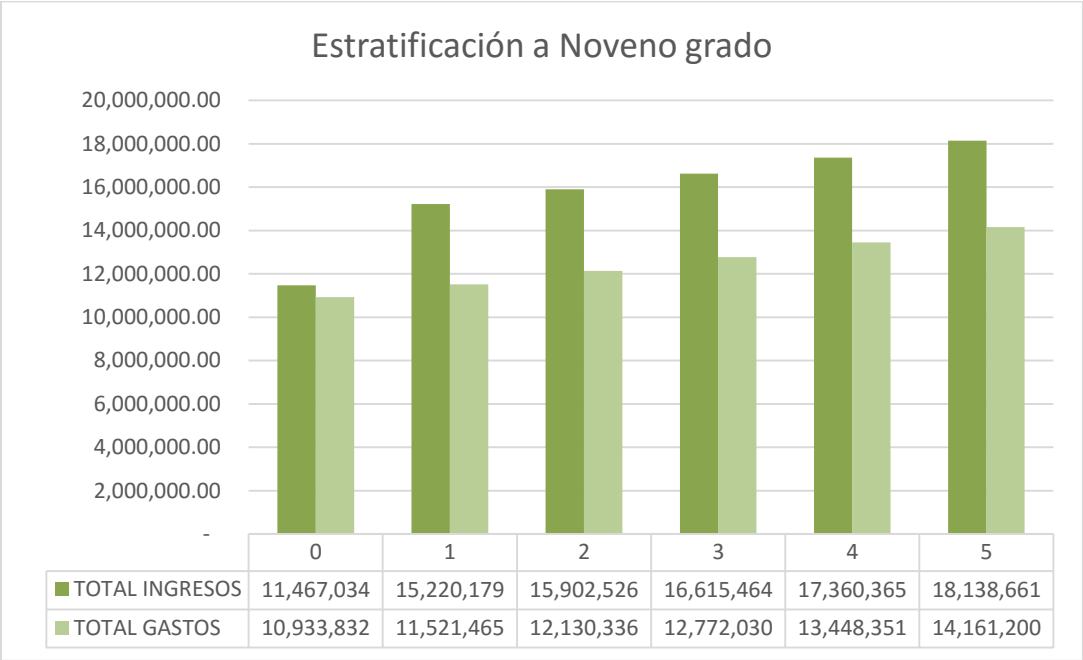
Estado de Resultado Proyectado de Escuela Alison Bixby Stone

Presupuesto 2015

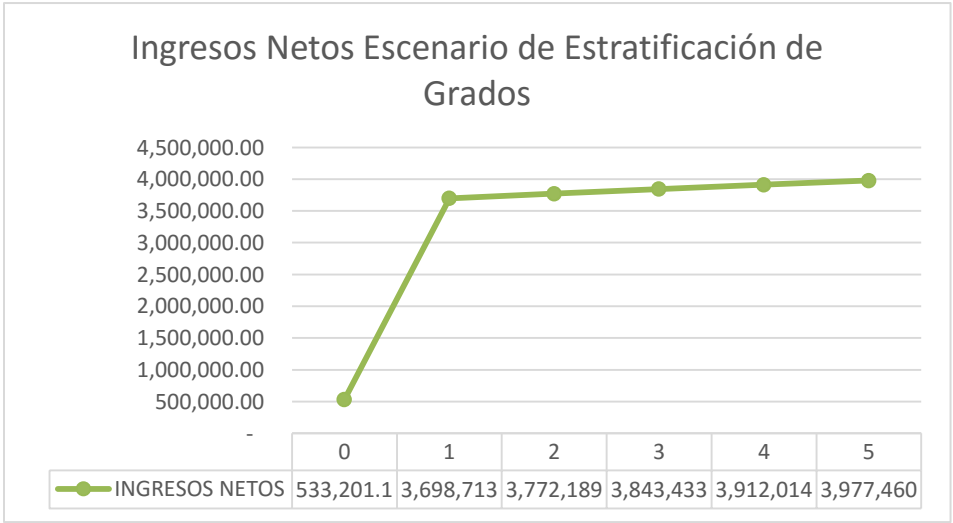
Lempiras

INGRESOS:	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
A.- Matricula	797,839.61	3,334,108.19	3,483,476.24	3,639,535.97	3,802,587.19	3,972,943.09
B.- Mensualidad	8,356,977.53	9,469,804.25	9,894,051.48	10,337,304.99	10,800,416.25	11,284,274.90
C.- Donaciones	1,726,750.75	1,804,454.53	1,885,654.99	1,970,509.46	2,059,182.39	2,151,845.60
D.- Ventas	489,978.46	512,027.49	535,068.73	559,146.82	584,308.43	610,602.31
E.- Otros	95,487.77	99,784.72	104,275.03	108,967.41	113,870.94	118,995.13
TOTAL INGRESOS	11,467,034.11	15,220,179.19	15,902,526.47	16,615,464.66	17,360,365.20	18,138,661.03
GASTOS:						
Instrucción	6,583,717.99	6,952,544.44	7,342,321.63	7,754,253.56	8,189,614.06	8,649,750.94
Administración	1,960,918.71	2,062,688.17	2,158,906.83	2,259,659.19	2,365,161.50	2,475,640.47
Mantenimiento	513,147.64	541,403.59	571,240.93	602,749.39	636,023.89	671,164.78
Extracurricular	111,186.97	117,434.28	124,037.36	131,016.69	138,393.95	146,192.07
Misión Social Y Desarrollo	1,764,861.68	1,847,395.29	1,933,829.80	2,024,351.97	2,119,157.63	2,218,452.13
TOTAL GASTOS	10,933,832.99	11,521,465.78	12,130,336.55	12,772,030.80	13,448,351.03	14,161,200.40
INGRESOS NETOS	533,201.12	3,698,713.41	3,772,189.92	3,843,433.86	3,912,014.17	3,977,460.63

El siguiente gráfico muestra el comportamiento de los ingresos totales y los gastos totales con el escenario proyectado con la nueva estratificación de grados, reflejando un crecimiento positivo en los ingresos, ya que estos resultan ser mayores que los gastos.



En el siguiente gráfico se observa el crecimiento del ingreso neto proyectado a 5 años con la nueva estratificación de grados, obtenido de la diferencia entre el total de ingreso y el total de egresos.



VII BIBLIOGRAFIA

1. alisonbixby.org. (n.d.). Retrieved from <http://alisonbixby.org/>
2. Baena Toro, Diego. (2010). *Análisis financiero: enfoque, proyecciones financieras*. Colombia: Ecoe Ediciones. Retrieved from <http://site.ebrary.com>
3. Banco Central de Honduras. (n.d.). Glosario de Términos Económicos Organizaciones y Otros. Retrieved from <http://www.bch.hn/>
4. Barcellos de Paula Luciano. (2010). Modelos de gestión aplicados a la sostenibilidad empresarial. Retrieved from http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/32219/LBP_TESIS.pdf?sequence=1
5. Bragg, Steven M. (2007). *GAAP Policies and Procedures* (Second Edition). Cánada: Jhon Wiley & Sons, INC.
6. Castañeda Navarrete, Jennifer. (n.d.). *La sostenibilidad financiera del tercer sector de Yucatán*. Universidad de Anáhuac Mayab, México.
7. García Henao, Lilibeth. (2003). Teoría del Desarrollo Sostenible. Retrieved from http://ciruelo.uninorte.edu.co/pdf/derecho/20/8_Teoria%20del%20desarrollo%20sostenible.pdf
8. Glenn A. Welson. (n.d.). *Presupuesto, Planificación y Control de Utilidades* (Tercera Edición). Uteha.
9. Gobierno de Honduras. (2012). *Ley del Impuesto sobre la Renta*. Honduras: Empresa Nacional de Arte Gráfico.
10. Gutiérrez Pulido, Hmbero, & De la Vara Salazar, Román. (2006). *Control Estadístico de Calidad y Seis Sigma* (Segunda Edición). México: Mc Graw Hill.

11. Guzmán Díaz, David Jacobo. (2006). *Factores principales que estimulan la sostenibilidad financiera de las organizaciones sin fines de lucro*. Puerto Rico. Retrieved from <http://search.proquest.com>
12. Herz, Jannette. (2013). *Apuntes de Contabilidad Financiera* (Primera Edición). Perú: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Retrieved from <http://unitec.libri.mx/libro.php?libroId=9541#>
13. <http://alisonbixby.org/>. (n.d.). Retrieved from <http://alisonbixby.org/admissions-financial-aid/financial-aid/zemurray-scholarships/>
14. León, Patricia. (2001). *Cuatro Pilares de la Estabilidad Financiera*. The Nature Conservancy International.
15. Luffiego García, Máximo, & Rabadán Vergara, Jose María. (2000). *Historia y Epistemología de las Ciencias*. Venezuela.
16. Macedo, Beatriz. (2005). *El concepto sostenibilidad*. Unesco Oficina Regional de la Educación para América Latina y el Caribe. Retrieved from <http://unesdoc.unesco.org/>
17. Mafla, Edison. (2013). *Estrategias para la sostenibilidad de Organizaciones de la Sociedad Civil*. Grupo Faro.
18. Martínez Ferrero Jennifer. (2014). *REVISTA DE CONTABILIDAD* (Vol. 17). España: Elsevier Doyma. Retrieved from <http://eds.b.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?sid=8b2fba3d-a82a-4e2f-b15f-e1bca5b0ea14%40sessionmgr198&vid=10&hid=120>
19. Mendioca, Tomás. (2011). *Entre la Innovación y la Moda*, (275).
20. Ministerio Británico para el Desarrollo Internacional. (2000). *Ministerio Británico para el Desarrollo Internacional*. DFID.

21. Ministerio del Ambiente de Ecuador. (2015). Estrategia de Sostenibilidad Financiera del Sistema Nacional de Áreas Protegidas.
22. Ortiz, Héctor. (2008). *Análisis Financiero Aplicado*.
23. Pérez Facón, Roberto A. (2012). *La Sostenibilidad Financiera de las Empresas Familiares del Sector Medios de Comunicación Social del Estado Lara*. Universidad Centroccidental “Lisandro Alvarado,” Barquisimeto.
24. Rodríguez Martínez, Adolfo. (2011). *El análisis económico-financiero de las entidades no lucrativas: indicadores de gestión. Acciones e Investigaciones Sociales*. España: D - Universidad de Zaragoza: Facultad de Ciencias Sociales y del Trabajo. Retrieved from <http://site.ebrary.com>
25. Saavedra García, María Luisa, & Saavedra García, Máximo Jorge. (2007). Evolución y aportes de la teoría financiera y un panorama de su investigación en México: 2003-2007. Retrieved from <http://www.uv.mx/iiesca/files/2013/04/05CA201202.pdf>
26. Sosa Guzmán, Carlos Fernando. (1995). *Proyecciones Financieras en la Industria de Envases de Hojalata*. Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala.

ANEXOS

1.1 Catálogo de cuentas:

1



Presupuesto Anual 2015-2016

Ordinary Income/Expense

Income

INGRESOS

A.- MATRICULA	
No. de Alumnos Presupuestado	1 4 01. Nursery
	12 17 02. Pre-Kinder
	19 17 03. Kinder
	19 15 04. Primero
	17 18 05. Segundo
	17 18 06. Tercero
	16 18 07. Cuarto
	17 18 08. Quinto
	11 19 09. Sexto
	12 14 10. Séptimo
	Total A.- MATRICULA
B.- MENSUALIDAD	
No. de Alumnos Presupuestado	1 4 01. Nursery
	12 17 02. Pre-Kinder
	19 17 03. Kinder
	19 15 04. Primero
	17 18 05. Segundo
	17 18 06. Tercero
	16 18 07. Cuarto
	17 18 08. Quinto
	11 19 09. Sexto
	12 14 10. Séptimo
	Total B.- MENSUALIDAD
C.- DONACIONES	
	Escuela Agrícola Panamericana
	Fundación Zurray
	Zurray Desarrollo
	Total C.- DONACIONES
D.- VENTAS	
	Venta de Uniformes
	Venta de Utiles Escolares
	Total D.- VENTAS
E.- OTROS	
	Intereses
	Multas
	Otros
	Servicios y Donaciones
	Total E.- OTROS



Presupuesto Anual 2015-2016

Total INGRESOS
 Total Income
 Gross Profit
 Expense

GASTOS

1.- INSTRUCCIÓN

1.1.- MATERIALES

- 1.1.1-Costo de Uniformes
- 1.1.2-Costo de Utiles Escolares
- 1.1.3-Material Didáctico
- 1.1.4-Gastos de Aula
- 1.1.5-Compra de Libros
- 1.1.6-Mobiliario de Aulas
- 1.1.7-ITBS-Materiales/Reproducción
- 1.1.8-Cobro de Computadoras
- 1.1.9-Reconocimientos
- 1.1.10-Laboratorio de Computación

Total 1.1.- MATERIALES

1.2.- DESARROLLO PROFESIONAL

- 1.2.1-Des./Pensum-(ABSS)
- 1.2.2-Des./Pensum-(Biblioteca)
- 1.2.4-Des./Pensum-(Lectura Vacacional)

Total 1.2.- DESARROLLO PROFESIONAL

1.3.- SALARIOS

- 1.3.1-Salario de Liderazgo
- 1.3.2-Salarios de Maestros
- 1.3.3-Salario Asist. Académicos
- 1.3.4-Salario de Bibliotecario
- 1.3.5-Docente Ayuda Especial
- 1.3.6-Maestro(a) Sustituto(a)

Total 1.3.- SALARIOS

1.4.- BENEFICIOS PARA MAESTROS

- 1.4. 1-Boletos Áereos
- 1.4. 2-INPREMA
- 1.4. 6-Seguro Médico-Maestros
- 1.4. 7-Clinica-Maestros
- 1.4. 8-Settling in Allowance
- 1.4. 9-Trámites de Residencias
- 1.4.11-Pago Equipaje (Entrada)
- 1.4.12-Pago Equipaje (Salida)
- 1.4.14-Mant. Mobiliario de Viviendas
- 1.4.15-Seguro de Vehículos



Presupuesto Anual 2015-2016

- 1.4.16-Mantenimiento Vehículo
- 1.4.17-Transporte Empleados
- 1.4.18-Becas-Empleados-Maestros

Total 1.4.- BENEFICIOS PARA MAESTROS

Total 1.- INSTRUCCIÓN

2.- ADMINISTRACIÓN

2.1.- SALARIOS

- 2.1.1-Salarios Administración
- 2.1.2- Rep.Ministerio-Educación
- 2.1.3- Coordinador de Tecnología

Total 2.1.- SALARIOS

2.2- OPERACIONES

- 2.2. 1-Teléfono
- 2.2. 2-TV Cable
- 2.2. 3-Internet
- 2.2. 4-Servicio Postal
- 2.2. 5-Comisiones Bco.Occidenta
- 2.2. 6-SUMITEC (Fotocopiadora)
- 2.2. 7-Servicio de Reproducción
- 2.2. 8-Reparación de Equipo
- 2.2. 9-Combustible
- 2.2.10-Propaganda
- 2.2.11-Reclutamiento-SEARCH
- 2.2.12-Auditoria
- 2.2.13-Viáticos
- 2.2.14-Cuentas Incobrables

Total 2.2- OPERACIONES

2.3.- BENEFICIOS PARA EMPLEADOS

- 2.3.1-Seguro Médico-Admon.
- 2.3.3-Becas-Empleados-Admón.
- 2.3.4-Clinica-Administración
- 2.3.5-Boleto Aéreo-Admon.
- 2.3.6-Transporte Empleados-Admón

Total 2.3.- BENEFICIOS PARA EMPLEADOS

2.4.- MATERIALES

- 2.4.1-Compra de Equipo Oficina
- 2.4.2-Material de Oficina

Total 2.4.- MATERIALES

2.5.- SEGURIDAD

- 2.5.1-Botiquin
- 2.5.2-Clinica

Total 2.5.- SEGURIDAD



Presupuesto Anual 2015-2016

2.6.- ORGANIZACIONES-MEMBRESIAS
2.6.1-Advanced/SACS (Acreditación EBABS)
2.6.2-ASCD
2.6.3-EdWeek
2.6.4-FENIEPH/Consejo de Directores
2.6.5-Fondo Escuelas Bilingües
Total 2.6.- ORGANIZACIONES-MEMBRESIAS
2.7.- OTROS-GASTOS VARIOS
2.7.1-Varios
Total 2.7.- OTROS-GASTOS VARIOS
Total 2.- ADMINISTRACIÓN
3.- MANTENIMIENTO
3.1.- SALARIOS
3.1.1-Salarios de Mantenimiento
Total 3.1.- SALARIOS
3.2.- MATERIALES
3.2.1-Mantenimiento de Edificio
3.2.2-Material de Limpieza
3.2.3-Uniformes (Empleados)
3.2.4-Combustible Chapeadora
Total 3.2.- MATERIALES
3.3.- BENEFICIOS PARA EMPLEADOS
3.3.1-Seguro-Médico-Mant.
3.3.3-Clinica-Empleados-Mant.
3.3.4-Becas-Empleados-Mant.
3.3.5-Transporte Empleados-Mant.
Total 3.3.- BENEFICIOS PARA EMPLEADOS
Total 3.- MANTENIMIENTO
4.- EXTRACURRICULAR
4.1.- SALARIOS
4.1.1-Salarios Extracurriculares
Total 4.1.- SALARIOS
4.2.- ACTIVIDAD
4.2.1-Actividades Escolares
4.2.2-Act. Extra. Académicas
4.2.3-Act. Extra. Atléticoas
4.2.4-Act. Extra. Artísticas
Total 4.2.- ACTIVIDAD
Total 4.- EXTRACURRICULAR
5.- MISIÓN SOCIAL Y DESARROLLO
5.1.- SALARIOS
5.1.1-Director(a) de Desarrollo



Presupuesto Anual 2015-2016

.	5.1.2-Comunicador c/Donantes
.	5.1.3-Coordinador de Becas
	Total 5.1.- SALARIOS
	5.2.- OPERACIONES
	5.1-Materiales (Becas)
	Total 5.2.- OPERACIONES
	5.3.- PROGRAMAS
.	5.3.3-Becas Asignadas-ZEMURRAY
.	5.3.4-Escalafón (Emp. Zamorano)
.	5.3.5-Descuento
	Total 5.3.- PROGRAMAS
	Total 5.- MISIÓN SOCIAL Y DESARROLLO
	Total GASTOS
	Total Expense
	Net Ordinary Income
	Net Income