



UNIVERSIDAD DE SANCTI SPIRITUS " José Martí Pérez "



Facultad de
Contabilidad y Finanzas

Título: Procedimiento para el Cálculo
del Capital de Trabajo Necesario en la
en la Refinería dePetróleo Sergio Soto

Autor: Lic. Eduany Sánchez Jiménez

Tutor: MCs. Profesor Auxiliar Miguel de la Caridad
Sánchez Valera.

Sancti Spiritus

Febrero 2016

Indice	
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I: MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL SOBRE EL ANÁLISIS FINANCIERO Y EL CAPITAL DE TRABAJO.	6
I.1 Concepto e Importancia del Análisis Económico Financiero.	7
I.2 Los Estados Financieros, gran fuente de información.	10
I.3 Métodos y Técnicas del Análisis Económico Financiero.	12
I.4 Gestión del Capital de Trabajo.	17
I.5 Relación entre el Capital de trabajo Necesario y el real que se obtiene en el Balance General.	24
I.6 Estado de Flujo de Efectivo	26
CAPITULO II: CARACTERIZACIÓN Y DIAGNÓSTICO DEL CAPITAL DE TRABAJO EN LA REFINERIA SERGIO SOTO.	29
II.1 La Unión Cupet y la Refinería Sergio Soto.	29
II.2 Propiedad centralizada sobre los combustibles. Tesorería Centralizada sobre los fondos.	33
II.3 El concepto de disponibilidad.	35
II.4 Diagnóstico.	36
CAPITULO III: DISEÑO E IMPLANTACIÓN DEL PROCEDIMIENTO PARA DETERMINAR EL CAPITAL DE TRABAJO NECESARIO EN LA REFINERIA SERGIO SOTO.	43
III.1 Procedimiento para el análisis del Capital de Trabajo Necesario.	43
III.2 Cálculo del Capital de Trabajo que se obtiene en el Balance General.	48
III.3 Validación del procedimiento y resultados obtenidos.	49
CONCLUSIONES.	52
RECOMENDACIONES.	53
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.	54
BIBLIOGRAFIA.	56
ANEXOS.	

INTRODUCCIÓN

En medio de un entorno complejo, en que el mundo enfrenta grandes retos ambientales, energéticos y financieros, se desarrolló el Sexto Congreso del PCC. Tras profundos debates y análisis quedaron proyectadas las directrices que guiarán el destino de nuestro país en los próximos años. Se ratificó la decisión soberana de continuar construyendo lo que se ha denominado un "Socialismo Próspero y Sustentable" y quedaron escritos los Lineamientos que a su vez servirán de marco estructural a los cambios que habrá que dar en este sentido.

El concepto de Socialismo Sustentable encierra un profundo trasfondo económico. Es un hecho aceptado por todo el mundo que nuestro sistema político si bien ha logrado la justicia social no ha sido capaz de crear un modelo económico fuerte y dinámico, que ofrezca soluciones propias a problemas propios y la vez se inserte en el complejo panorama internacional, en el que el bloqueo impuesto por Estados Unidos es una realidad que no se puede ignorar.

En tal sentido Castro Ruz Raúl expresó: "La batalla económica constituye hoy, más que nunca, la tarea principal y el centro del trabajo ideológico de los cuadros, porque de ella depende la sostenibilidad y preservación de nuestro sistema social" ⁽¹⁾.

Sin embargo no se puede lograr nada nuevo usando métodos viejos. El mayor cambio y el más difícil está en la forma de pensar de aquellos encargados de librar esta batalla. Lamentablemente hay muchos funcionarios donde debería haber empresarios y el estilo de dirección constantemente pierde la perspectiva financiera y se limita a esperar orientaciones. En este sentido los lineamientos son muy claros:

"Se definirán claramente las facultades y los instrumentos financieros a utilizar por las empresas para dirigir la producción de bienes y servicios. Se hará más flexible su objeto social para que estas puedan desplegar al máximo sus potencialidades, según lo normado." ⁽²⁾

“Las finanzas internas de las empresas no podrán ser intervenidas por instancias ajenas a las mismas, ello sólo podrá ser realizado mediante los procedimientos legalmente establecidos.”⁽³⁾

“Las empresas deciden y administran su capital de trabajo e inversiones hasta el límite aprobado en el plan.”⁽⁴⁾

Por tanto es el hombre, llámese cuadro o profesional comprometido y capacitado, el que debe asumir este reto. ¿Qué armas lo asisten?

Existen métodos y técnicas para el Análisis Económico Financiero. Esta es la principal herramienta de dirección para la toma de decisiones que permite lograr el rendimiento de la inversión y la capacidad de pago adecuada.

Lara Zayas María Luisa, 1998 expresa: “...el análisis económico financiero es un medio infalible para el control de los recursos y para el estudio de los resultados económicos y financieros con vista a la toma de decisiones efectivas ya que el objetivo del mismo consiste en examinar y evaluar la eficiencia de una actividad económica determinada” ⁽⁵⁾.

Este trabajo se suma, por tanto, al llamado hecho por la Dirección del País a batallar por nuestra economía. El escenario es una empresa del sector energético, la Refinería de Petróleo Sergio Soto de Cabaiguán, integrada a la Unión Cubapetróleos (Cupet.)

Precisamente por ser este un sector dinámico, expuesto a los vaivenes del mercado, a la incertidumbre y por tener carácter estratégico, durante los últimos años ha estado en constante transformación en busca de mejor funcionalidad y eficiencia. Han sobrevenido cambios estructurales, nuevos métodos de valoración de sus resultados, desarrollo de nuevos productos. El bajo aprovechamiento de la capacidad instalada a causa de la baja disponibilidad de crudo nacional ha sido una limitante que mantiene los resultados al borde del punto de equilibrio. A lo anterior

se agrega el cambio de cilindros en el almacenaje del GLP, y el sistema de compras centralizadas que generan grandes picos en las obligaciones de pagos y ocasiona tensiones financieras pues los ciclos operativos y de caja están muy distanciados.

Todo lo anterior hace evidente la necesidad de una mejor administración financiera, particularmente del capital de trabajo.

El **problema profesional** de la presente investigación lo constituye, la necesidad que presenta la entidad de contar con un procedimiento para determinar el capital de trabajo necesario, que facilite la toma de decisiones en aras de la eficiencia económica.

Una vez planteado el problema a cuya solución contribuye esta investigación, el objeto de estudio se centra en el cálculo y evaluación del Capital de Trabajo Necesario, y el Campo de Acción se enmarca en el Análisis Económico para la toma de decisiones en la Refinería de Petróleo Sergio Soto.

El objetivo general del presente trabajo consiste en: Desarrollar un procedimiento para el determinar el Capital de Trabajo Necesario en la Refinería de Petróleo Sergio Soto.

El objetivo general se desglosa en los siguientes objetivos específicos:

1. Revisión del marco teórico referencial.
2. Diagnosticar la situación actual que presenta el Capital de Trabajo en la empresa.
- 3. Diseñar un procedimiento para el cálculo del Capital de Trabajo Necesario en la entidad objeto de estudio.**
- 4. Evaluar los resultados del procedimiento implementado.**

El estudio se basa en el análisis de indicadores económicos y la gestión del Capital de Trabajo. La población estuvo integrada por análisis económicos, la información contable y presupuestos de ingresos y gastos correspondientes los años 2011 y 2012 de la Refinería de Petróleo Sergio Soto.

En el proceso de investigación se aplicaron métodos teóricos, el histórico y lógico, en el análisis de la documentación y la literatura con el propósito de determinar la importancia del análisis económico como herramienta de dirección para la toma de decisiones. Análisis-síntesis, inducción-deducción y el enfoque sistémico que permitieron diseñar el procedimiento propuesto y de los empíricos el análisis documental a normativas, registros y estados financieros, así como presupuestos, planes estratégicos y actas de los Consejos de Dirección. El procesamiento digital de los resultados, sin obviar el análisis lógico, la analogía, la reflexión y otros procesos mentales que también le son propios a toda actividad de investigación.

El procedimiento tiene significación práctica pues su implantación para analizar los indicadores económicos y determinar el Capital de Trabajo Necesario permitirá la toma de decisiones operativas y estratégicas que contribuirán a disminuir el riesgo de insolvencia e incrementar el rendimiento de la inversión.

La significación social se manifiesta en la participación de los trabajadores, mandos intermedios, especialistas, etc en la gestión y toma de decisiones, lo cual propicia un mejor impacto de la empresa en la sociedad.

El efecto económico queda explícito en la investigación ya que se logra una administración más eficiente del capital de trabajo, contribuyendo además a minimizar el riesgo de insolvencia de la empresa.

El informe se presenta con una introducción, tres capítulos, conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas, bibliografía y anexos. En el capítulo I se expone el marco teórico referencial de la investigación sobre la importancia del análisis económico en el proceso de toma de decisiones, así mismo se profundiza en la gestión del Capital de Trabajo. El autor con la asistencia de los métodos teóricos de investigación desarrolla sus propias concepciones.

En el capítulo II se caracteriza la empresa y se ofrecen los resultados del diagnóstico que sustentan las insuficiencias detectadas y evidencian la existencia del problema planteado.

En el capítulo III se propone como solución el desarrollo de un procedimiento para determinar el Capital de Trabajo Necesario que permita la toma de decisiones. Además se implementa el procedimiento propuesto, se comparó los resultados antes y después de su aplicación y se ratificó que las decisiones adoptadas han favorecido el uso más eficaz de los recursos, disminuyendo el riesgo financiero.

CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL SOBRE EL ANÁLISIS FINANCIERO Y EL CAPITAL DE TRABAJO.

En el presente capítulo se estudia, desde el punto de vista teórico conceptual la importancia, objetivos, métodos y técnicas del análisis económico financiero, así como la importancia de mantener el Capital de Trabajo que le garantice a la empresa estar en condiciones de hacer frente en cuantía y vencimiento a sus obligaciones a corto plazo.

En los últimos veinte años el escenario mundial ha cambiado enormemente, pasando por la desintegración del Campo Socialista, el auge del neoliberalismo, crisis sociales que dieron al traste con esta ideología, hasta un nuevo resurgimiento de los movimientos de izquierda en América Latina con Venezuela al frente. También ha sido notorio el crecimiento sostenido de China y Brasil, la fuerte recuperación de Rusia, la India y otros países emergentes.

¿Qué ha hecho Cuba durante esta etapa? Sobrevivir. Primero hubo que preservar las conquistas del socialismo y luego ir reorganizando poco a poco los principales sectores de la economía y el comercio exterior. La industria azucarera dio paso al sector farmacéutico. Los servicios médicos, el turismo, el níquel y las remesas del exterior constituyen las principales fuentes de divisas. Los convenios de colaboración con Venezuela han respaldado el suministro de hidrocarburos. Desde el 2005 se realizó una Revolución Energética. Increíblemente la agricultura es una asignatura pendiente que ha exigido una nueva reforma agraria, redistribuyendo tierras ociosas y facilitando créditos a productores.

Desde el punto de vista financiero, aún cuando se ha hecho importantes acuerdos con China, con países del ALBA, Rusia, etc. sigue latente las restricciones impuestas por el bloqueo yanqui, que encarecen nuestras importaciones, encarecen el financiamiento y restringe la entrada de un turismo norteamericano al país, lo que pudiera ser un motor que dinamice la economía.

Por tanto hoy más que nunca se deba mirar hacia dentro y aprovechar al máximo las potencialidades. Entre las acciones tomadas está priorizar aquellas inversiones

que tributen a rubros exportables, o que sustituyan importaciones, desarrollar la producción de alimentos, buscar fuentes alternativas de energía, invertir en el ferrocarril, etc.

En el sector energético se dan pasos hacia la explotación de la Zona Económica Especial del Golfo de México, se hacen negocios conjuntos para explotar los yacimientos de crudo de franja norte de occidente, entre otros. La refinería Camilo Cienfuegos se reactivó y pretende profundizar sus operaciones. Sin embargo, como han dicho Fidel y Raúl en más de una ocasión, la principal fuente de recursos que tenemos hoy en día es el ahorro.

Todos estos cambios han venido aparejados de una Batalla de Ideas en que la cultura resulta un baluarte para comprender el mundo actual y desarrollarnos en una llamada Sociedad del Conocimiento.

Pero en el mundo empresarial las cosas no son tan sencillas. Durante décadas la escasez ha traído una eterna compañera: la centralización. Con ella se ha fomentado una mentalidad de inanición, de complacencia y de espera.

En este contexto, será necesario fomentar la cultura económica de toda la población, especialmente a los cuadros, para que sean capaces de conquistar la eficiencia económica con rigor, exigencia y disciplina preservando la ética y la sensibilidad revolucionaria.

I.1. Concepto e importancia del Análisis Económico Financiero.

Tomar decisiones para conducir acertadamente una organización empresarial resulta algo complejo y representa una gran responsabilidad para las personas que asumen ese compromiso. Estas decisiones que determinan en gran medida el éxito de la empresa y de su cuerpo de dirección, son el fruto de una gerencia inteligente y preparada.

Como parte de esa preparación, cualquier gerente, no importa en el segmento de dirección que se desempeñe, debe poseer una cultura que le permita apreciar el

impacto de sus decisiones desde el punto de vista económico y financiero, si tenemos en cuenta que todo lo que se haga en cualquier área de la empresa, ya sea bien o mal, al final genera un impacto financiero.

Existe un viejo y anticuado estilo gerencial donde los directivos pasan el 80% de su tiempo resolviendo problemas. Es la denominada gerencia reactiva. En la gerencia reactiva los gerentes llegan a desarrollar grandes habilidades para resolver problemas, se convierten en el clásico bombero, siempre apagando fuegos. Este estilo es demoleedor para la salud, generador de mucho estrés e hipertensión arterial, además de reducir la capacidad de dirigir en un gran porcentaje, de hecho, el gerente actúa como un boxeador a la riposta. Es evidente para cualquier persona sensata que es mucho más efectivo evitar problemas que resolverlos.

Como consecuencia lógica se impone revertir el viejo estilo gerencial por otro donde se inviertan las proporciones y el 80 % o más del tiempo se dedique a la anticipación de los problemas, o sea, a preparar los recursos tanto materiales como humanos y financieros, desarrollando una gerencia proactiva.

Siempre existirán problemas por resolver pero en la medida en que se fortalece la previsión estos se debilitan.

Para lograr revertir este viejo estilo es imprescindible que los gerentes desarrollen conocimientos y habilidades que les permitan proyectarse con un pensamiento económico financiero y explicarse el desempeño de la organización con igual prisma.

Con el análisis económico se logra estudiar profundamente los procesos y permite evaluar objetivamente el trabajo de la organización, determinando las posibilidades de desarrollo y perfeccionamiento de los servicios y los métodos y estilos de dirección.

Demestre Ángela, 2001 señala: "... la información contable es, por tanto, un instrumento poderoso de la administración. El uso inteligente de esta información

probablemente sólo pueda lograrse si los encargados de tomar decisiones en el negocio comprende los aspectos esenciales del proceso contable, que termina con un producto final, los estados financieros y el análisis de dichos estados, que permiten conocer la realidad que subyace tras esa información” ⁽⁶⁾.

Miguel Ángel Benítez en su libro “Contabilidad y Finanzas para la formación económica de los cuadros de dirección” expresa: “La medición de la eficiencia económica operativa con que se explota una entidad se realiza básicamente mediante el análisis financiero y económico de sus actividades, lo que permitirá llegar a conclusiones acerca de las causas de las desviaciones y por lo tanto en las medidas correctivas a aplicar” ⁽⁷⁾.

El análisis económico financiero persigue entre otros los siguientes objetivos:

1. Conocer el grado de liquidez y rentabilidad que tiene la empresa.
2. Analizar el rendimiento de los activos y del capital invertido.
3. Determinar las variaciones de los resultados respecto a los planes.
4. Conocer la tendencia de determinados indicadores.
5. Otros.

Para conocer la evolución de la eficiencia en la Refinería Sergio Soto, se han seleccionado un grupo de indicadores económicos y financieros que son analizados en el desarrollo de este trabajo, entre los cuales se señalan los siguientes:

- ❖ Ventas Netas
- ❖ Margen de Refinación.
- ❖ Margen Comercial.
- ❖ Utilidad en Operaciones.
- ❖ Liquidez

El próximo epígrafe está dedicado a los Estados Financieros, producto final de la contabilidad, mezcla de ciencia y de arte, que son el punto de partida de cualquier análisis de un negocio.

I.2. Los Estados Financieros, gran fuente de información.

El conocimiento de los hechos, suministrado por los registros de contabilidad no tiene valor por sí mismo. Su importancia depende del uso para el que se destine, es decir que es un instrumento para formular juicios.

La Norma Cubana de Contabilidad número 1 plantea: "... los Estados Financieros constituyen una representación estructurada de la situación financiera y del rendimiento financiero de la entidad. El objetivo de los Estados Financieros con propósito de información general es suministrar información acerca de la situación financiera, rendimiento financiero y de los Flujos de Efectivo de la entidad, que sea útil a una amplia variedad de usuarios a la hora de tomar sus decisiones económicas" ⁽⁸⁾.

Los Estados Financieros de uso interno y externo para las empresas que clasifican en el sector público y privado, son los siguientes:

- Balance General o Estado de Situación,
- Estado de Resultado.

De uso interno entre otros:

- Estado de Origen y Aplicación de los Fondos,
- Estado de Flujo de Efectivo.

Balance General: También llamado Estado de Situación es la foto del negocio en una fecha dada. Expresa que recursos y derechos se poseen y cuál es el origen de su financiamiento.

Estado de Resultado: Conocido también como Estado de Rendimiento narra la historia, cual video, de las operaciones económicas durante un período.

Explica, mediante uso de cuentas nominales, la forma que se originaron los ingresos y en que se ejecutaron los costos y gastos. Muestra los márgenes

brutos y otras partidas de interés, con vistas a conocer el grado de eficiencia y rentabilidad del negocio.

La Norma Cubana de Contabilidad número 1, 2005 precisa: “Este estado muestra la situación económica en un período de tiempo determinado; por lo tanto es un documento dinámico. Se basa en registrar todas las partidas de ingreso o de gastos reconocidas en el ejercicio, que se incluirán en el resultado del mismo, al menos que una Norma o una Interpretación establezca lo contrario” (9).

Estado de Origen y Aplicación de los Fondos

Los Estados de Origen y Aplicación de los Fondos resumen las actividades financieras y de inversión de una empresa, muestran directamente información que los usuarios solo podrían obtener mediante un análisis e interpretación de los balances generales y los estados de resultados.

Estos reflejan los cambios en la posición financiera, es decir, proporcionan una visión de donde provienen los recursos durante el año y para donde fueron.

En el libro de Contabilidad Financiera tomo 2 se plantea: “El origen de recursos o la aplicación de ellos, ya sea el aumento del Capital Contable, la disminución del activo circulante y fijo, entre otros, y el aumento del pasivo a corto plazo, como origen, la disminución de recursos por pérdida, el aumento del activo circulante y la disminución del pasivo a corto plazo como aplicación” (10).

Se considera que los Estados de Origen y Aplicación de Fondos representan una herramienta importante para el análisis de la posición financiera y tienen como objetivos:

- **analizar, seleccionar, clasificar y resumir los cambios ocurridos en la estructura financiera durante un período,**
- **conocer la generación de fondos internos de forma pura, sin otros factores que distorsionan la información,**
- **conocer el comportamiento de los ciclos financieros a corto o a largo plazo.**

Los estados que expresan origen y aplicación de fondos o cambios en la posición financiera son:

- **Estado de Origen y Aplicación de Fondos o Estado de Cambios en la Posición Financiera sobre la base del Capital de Trabajo,**
- **Estado de Flujo de Efectivo.**

I.3. Métodos y técnicas del Análisis Económico Financiero.

Se comprende por método en el amplio sentido, el modo de enfocar el estudio de la realidad, el modo de investigar los fenómenos de la naturaleza y de la sociedad. Las particularidades del método a emplear, se determinan por el contenido de la ciencia, por su objeto.

Independientemente de que cada ciencia utiliza métodos específicos del conocimiento para el logro de sus objetivos, es necesario tener presente que cuando se habla de los métodos del conocimiento científico hay que detectar que el método universal del conocimiento es el dialéctico.

El autor considera que el análisis económico financiero apoyándose en el materialismo dialéctico garantiza la investigación de los hechos, fenómenos y procesos económicos. Toma en cuenta los cambios cuantitativos y cualitativos que ocurren en ellos, destacando lo nuevo, lo progresivo y lo

típico. El análisis, la síntesis, la inducción y la deducción permiten investigar científicamente los fenómenos económicos.

Los métodos siguientes son de amplia aplicación en el análisis económico financiero:

➤ Comparativo

Posibilita la evaluación de la condición económica y financiera de una empresa en dos o más períodos. También se emplea este método para establecer comparaciones de empresas similares del mismo sector.

➤ Porcentual

Este se aplica de forma horizontal o vertical. El análisis vertical estudia la relación entre los elementos financieros de la empresa para un solo juego de estados y los por cientos se presentan en forma columnar, permite analizar la estructura, por ejemplo, relación de una partida con respecto al subgrupo al que pertenece, o al total del grupo en cuyo caso, éste sería el 100%.

El análisis horizontal estudia las relaciones entre los elementos financieros de la empresa para varios juegos de estados, muestra una comparación en el tiempo donde los porcentajes se muestran en un solo renglón y reflejan una tendencia.

➤ Análisis de razones

El análisis de las razones financieras es una técnica que comenzó a desarrollarse en la primera década del siglo XX, a través de estas se pueden evaluar diversos aspectos del rendimiento y el riesgo de la empresa. El análisis de las razones financieras es una de las formas de medir y evaluar el funcionamiento de la organización y la gestión de sus ejecutivos. Las razones deben compararse dado que en general no son significativas por sí misma.

➤ Método Horizontal o Dinámico

Se aplica a dos estados financieros de la misma empresa a fechas distintas o correspondientes a dos períodos o ejercicios similares. El procedimiento a aplicar es el de aumentos y disminuciones, este procedimiento consiste en la determinación de la variación de cada una de las partidas que integran un estado financiero con el objetivo de analizar el movimiento de cada cuenta y su repercusión para la entidad, nos permite conocer los cambios en peso o variación absoluta y en porcentaje.

Técnicas para analizar la Situación Financiera a través del Balance General:

- **Elaboración de Estados a Tamaño Común: Son estados donde las partidas que lo conforman se muestran en por cientos (no en valores absolutos), lo cual se calcula dividiendo el importe de cada partida entre el total de activos o de los pasivos más el capital. Estos porcentajes indican el tamaño relativo de cada partida con relación al total. Esa técnica nos permite analizar en períodos sucesivos la estructura de un peso de activo y de un peso de financiamiento total.**
- **Determinación de las variaciones absolutas y porcentuales: El valor de un cambio en pesos de un año a otro es significativo pero expresar el cambio en términos de porcentaje añade una cierta perspectiva. El valor de cualquier cambio en pesos es la diferencia entre el valor de un año base y un año que sirve de comparación. El cambio porcentual se calcula dividiendo el valor del cambio entre los años por el valor del año base.**
- **Cálculo del equilibrio Financiero: Comparando las cifras que se indican en el balance en sus distintas masas de activo, pasivo y capital contable, se puede conocer si una empresa es o no solvente y líquida, o sea, si presenta equilibrio financiero.**

Una empresa es líquida si su activo circulante es mayor que su pasivo circulante y es solvente si su activo real es mayor que sus financiamientos ajenos. Si se cumplen estas dos condiciones la empresa posee EQUILIBRIO FINANCIERO.

- variación en los precios de ventas.
- variaciones en los niveles de ventas.
- variaciones en los márgenes de utilidad por peso de ventas.

Es vital para el analista deslindar los diferentes campos de influencia y saber hasta que punto cada uno afecta la utilidad neta.

Pasos

1. Aplicar la variación del precio en el período base,
2. Determinar los márgenes de utilidades para ambos períodos UN/VN,
3. Determinar la UN del período base,
4. Determinar la UN del período base teniendo en cuenta el incremento de las ventas como resultado del incremento de los precios,
5. Determinar la UN del período de estudio si se hubiese mantenido el margen de utilidad del período base,
6. Determinar la UN del período base,
7. Determinar las diferencias. D1, D2 y D3.

En la determinación de la influencia de dos factores se llevan a cabo tres cálculos, para tres factores se harán cuatro cálculos y así sucesivamente.

- Gráfico del Estado de Resultado: **Idem al Balance General.**

I.4. Gestión del Capital de Trabajo.

La gestión financiera de la empresa es aquella función de dirección que tiene como misión la adecuada administración de los recursos financieros para lograr los objetivos estratégicos de la empresa, rendimiento y desarrollo.

La gestión financiera a corto plazo actúa sobre los activos y pasivos corrientes, buscando respuestas a un conjunto de interrogantes relacionadas con las operaciones de la empresa, entre las cuales podemos mencionar:

-¿Cuál es el importe óptimo de efectivo que se debe mantener en la cuenta de banco?

-¿Cuántos días de crédito se le debe conceder a los clientes?

-¿Qué cantidad de materiales o mercancías se debe mantener en existencias?

Este epígrafe trata sobre las actividades operativas a corto plazo y su relación con el capital de trabajo el cual se define a continuación:

“...son los fondos o recursos con que opera una empresa a corto plazo, después de cubrir el importe de las deudas con vencimiento también a corto plazo.”⁽¹¹⁾

De ahí que se determine estableciendo la diferencia entre los importes del activo circulante y el pasivo circulante. Por lo tanto la existencia de capital de trabajo se vincula con la condición de liquidez general. También se denomina fondo de maniobra, capital circulante, capital de trabajo neto. Los que usan este último término consideran el activo circulante como capital de trabajo bruto. Ver ilustración 1.

La base teórica que sustenta la utilización del capital de trabajo para medir la liquidez de una empresa es la creencia de que mientras más amplio sea el margen de activos circulantes con que cuente la empresa para cubrir sus obligaciones a corto plazo (pasivos circulantes) en mejores condiciones está para pagar sus cuentas a medida que vencen. Sin embargo, se presenta un problema porque hay un grado diferente de liquidez relacionado con cada activo y pasivo circulante. Aunque los activos circulantes de la empresa no pueden convertirse en efectivo en el preciso momento en que se necesiten, mientras más grande sea la cantidad de activos circulantes existentes, mayor es la probabilidad de que algunos de ellos puedan convertirse en efectivo para pagar una deuda vencida.

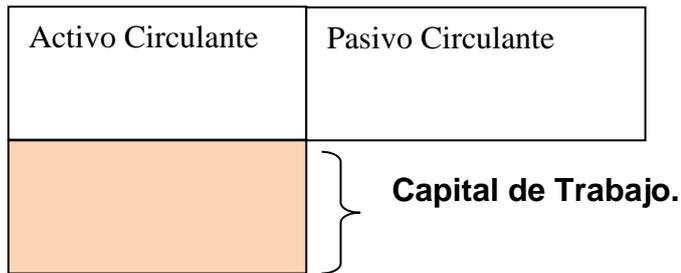


Ilustración No. 1 Capital de Trabajo.

La gestión del capital de trabajo tiene como propósito fundamental administrar correctamente cada una de las partidas circulantes, tanto de activos como pasivos, con la finalidad de garantizar un nivel adecuado de capital de trabajo, pues un exceso de este estaría apuntando a inmovilizaciones financieras, generadoras de pérdidas económicas asociadas a costos de oportunidad, lo que afectaría la rentabilidad de las inversiones. Por el contrario un escaso capital de trabajo aumentaría el riesgo de no poder cumplir con la obligaciones de la empresa y no poder aprovechar oportunidades del mercado.

Las empresas necesitan capital de trabajo como resultado de la falta de sincronización de los flujos de efectivo, aspecto relacionado con los tiempos de duración de los ciclos operativos y de caja. Este vacío se puede llenar o reducir mediante diversas decisiones: accediendo a préstamos, reduciendo los períodos de inventarios, acelerando los cobros u obteniendo mayores plazos de crédito por parte de los suministradores.

Importancia de la Administración del Capital de Trabajo.

La administración del capital de trabajo presenta aspectos que la hacen especialmente importante para la salud financiera de la empresa:

1. Las estadísticas indican que la principal porción del tiempo de la mayoría de los administradores financieros se dedica a las operaciones internas

diarias de la empresa, que caen bajo el terreno de la administración del capital de trabajo.

2. **Característicamente, los activos circulantes representan un 60% de los activos totales de una empresa de negocios. Ya que representan una proporción muy grande de los activos, y debido también a que estas inversiones tienden a ser relativamente volátiles, los activos circulantes requieren de una cuidadosa atención del administrador financiero.**

3. **La administración del capital de trabajo es particularmente importante para las empresas pequeñas. Aunque estas empresas pueden minimizar su inversión en activos fijos arrendando planta y equipo, no pueden evitar la inversión en efectivo, cuentas por cobrar, e inventarios. Además, debido a que una empresa pequeña tiene un acceso relativamente limitado a los mercados de capital a largo plazo, debe basarse sólidamente en el crédito comercial y en los préstamos bancarios a corto plazo: ambos afectan al capital de trabajo aumentado los pasivos circulantes.**

4. **La relación entre el crecimiento en ventas y la necesidad de financiar los activos circulantes es estrecha y directa. Los aumentos en ventas también producen una necesidad inmediata de inventarios adicionales y, tal vez, de saldos en efectivo. Todas estas necesidades deben ser financiadas; por tanto es imperativo que el administrador financiero se mantenga enterado de las tendencias en las ventas.**

El autor considera al capital de trabajo como un mal necesario, es decir, un monto de recursos circulantes que debe estar disponible para enfrentar el riesgo económico del negocio (carencias de suministros) y a la vez el riesgo financiero (necesidad de asegurar el pago de deudas al vencimiento). En las actuales circunstancias de nuestra economía el capital de trabajo tiende a crecer buscando respaldar la producción y el mantenimiento con materias

primas y materiales, ya que muchas veces el costo del financiamiento a largo plazo es muy barato o nulo y lo asume el Organismo Superior.

La gestión del circulante abarca una serie de partidas que involucra a varios segmentos de la organización, de ahí que este asunto requiera un enfoque integral por parte de la dirección de la empresa.

Capital de Trabajo Necesario

El Capital de Trabajo Necesario es la cantidad mínima de financiamiento que garantiza de forma ininterrumpida el proceso de producción, circulación y de los servicios.

Para determinar el Capital de Trabajo Necesario constituye un paso previo el estudio del Ciclo de Maduración.

El Ciclo de Maduración es el plazo, en días, que transcurre desde que se compra la materia prima hasta que se cobra al cliente, pasando por el proceso de producción, almacenamiento y venta. Este plazo debe ser lo más corto posible para reducir las necesidades de financiación.

La mala gestión del Ciclo de Maduración provoca importantes tensiones financieras a las empresas, por lo que conviene implementar todas las medidas oportunas para que este ciclo sea lo más corto posible evitando interrupciones.

El Ciclo de Maduración se inicia con el almacenamiento de las materias primas y materiales, comprende el proceso de producción, la venta y finaliza con el cobro a los clientes.

Durante el transcurso de este ciclo los bienes y servicios se van transformando para generar el producto final e implica que en todo momento los bienes y servicios deban estar transformándose en cada una de las fases.

Esto a su vez debe estar conectado con los procesos de almacenaje del producto en cualquiera de las diferentes fases de la elaboración. Ver ilustración 2.



Ilustración No.2: Ciclo económico.

CICLO FINANCIERO:(CAJA) Dentro del ciclo de maduración sólo se considera los flujos de bienes y servicios durante un tiempo pero paralelamente a este ciclo se encuentra el ciclo financiero basado en la tesorería. Este ciclo comienza con la salida de caja para la adquisición de materia prima que será elaborada hasta el retorno de recursos por cobro a clientes. Ver ilustración 3.



Ilustración No.3 Ciclo Financiero.

Del análisis anterior se infiere la existencia de un espacio de tiempo en que se adquieren los materiales, se convierten en productos terminados, se venden y se cobran, existiendo un intervalo del ciclo en el cual la empresa solo invierte

dinero para el pago de la deuda, hasta que, al final del ciclo, lo empieza a recuperar con el cobro a los clientes. A este intervalo se le llama Ciclo de Caja. Ver ilustración 4.

El Ciclo de Caja es el período en el cual la empresa va a financiar el pago de la deuda y se puede calcular a partir de los plazos de cobro, pago e inventario, es decir: $\text{Ciclo de Caja} = \text{Ciclo de Inventario} + \text{Ciclo de Cobro} - \text{Ciclo de pago}$.

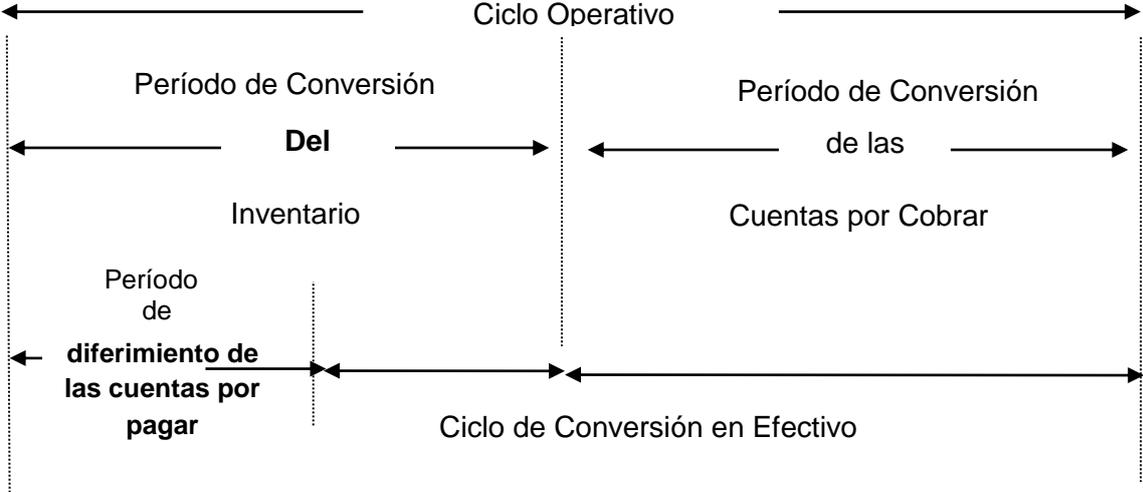


Ilustración No.4. Ciclo de Caja.

El número de días del plazo de pago a proveedores se resta porque dicho plazo es la financiación automática que se obtiene de ellos. A esta financiación se le puede incrementar las deudas con el Organismo y el Presupuesto del Estado.

Cuando el Ciclo de Caja es negativo expresa que se obtiene más financiación de los proveedores que la que necesita la empresa para la inversión circulante, dando lugar a un Fondo de Maniobra negativo, lo que incrementa el riesgo financiero, afectándose la liquidez.

La inversión necesaria para financiar el Ciclo de Caja está en función de los plazos de la rotación de los Inventarios ya que el crédito de los proveedores es una financiación instantánea que reduce las necesidades financieras del Ciclo

de Caja, es decir, las necesidades de Capital de Trabajo. Para calcular las necesidades de Capital de Trabajo que requiere una empresa para financiar la gestión de circulante se pueden seguir varios métodos.

Fred Weston y Eugen Brigham plantean que el Capital Circulante Necesario se calcula a partir de la conversión del Efectivo y de los gastos promedios diarios o sea:

$$\text{Capital Circulante Necesario} = \text{Ciclo de Caja} \times \text{Gasto Promedio Diario.}$$

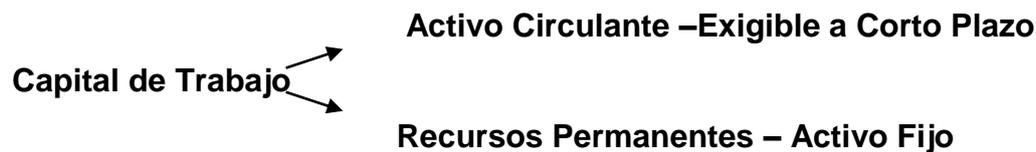
Se afirma que a mayor riesgo mayor rentabilidad, lo cual se basa en la administración del Capital de Trabajo en el punto de la rentabilidad, es calculada por utilidades después de gastos frente al riesgo que es determinado por la insolvencia que posiblemente tenga la empresa que pagar sus obligaciones. Si una empresa quiere aumentar su rentabilidad debe también aumentar su riesgo. El no tener en cuenta el aumento de la rentabilidad por medio del manipuleo del Capital de Trabajo, trae como consecuencia el aumento correspondiente en el riesgo tal como se juzga por el nivel de Capital de Trabajo.

Existen diferentes criterios que pueden servir de base para tomar decisiones sobre el capital de trabajo necesario representado por distintas escuelas :

- **Escuela Americana:** Analizan el capital de trabajo necesario a partir del ciclo de conversión del efectivo.
- **Escuela Española:** Por su parte considera el estudio del ciclo de maduración o de explotación de la empresa como paso previo para conocer el capital de trabajo necesario. Definiendo el ciclo de explotación o de maduración como el período que transcurre desde que se invierte una unidad monetaria para la obtención de materias primas, mano de obra y gastos generales necesarios para el proceso de producción hasta su recuperación como consecuencia del proceso de ventas y cobro del producto.

I.5. Relación entre el Capital de Trabajo Necesario y el real que se obtiene en el Balance.

El Capital de Trabajo Real es el que obtiene la empresa en el Estado de Situación o Balance General, y se calcula restando el exigible a corto plazo al activo corriente o circulante.



El Capital de Trabajo necesario como se ha planteado anteriormente es el que necesita la empresa para financiar su explotación. Cuando el Capital de Trabajo real que tiene la empresa es menor que el Capital de Trabajo necesario hay un déficit y deberá ir a la búsqueda de financiamiento adicional. En caso contrario, hay un superávit de Capital de Trabajo que puede originar inmovilización de recursos.

Si $CTNR < CTNN$: déficit de Capital Neto de Trabajo,

Si $CTNR > CTNN$: superávit de Capital Neto de Trabajo,

Si $CTNR = CTNN$: equilibrio financiero.

El déficit de Capital de Trabajo incrementa el riesgo financiero para los acreedores a corto y mediano plazo, pues la empresa presenta problemas con la liquidez lo que afectaría el pago a los proveedores en los plazos convenidos, siendo necesario:

- acelerar la rotación de los elementos que intervienen en el ciclo operativo,
- renegociar la deuda con los proveedores,
- incrementar el capital propio o pasivo a largo plazo.

Si hay superávit de Capital de Trabajo, el principal problema existente es que pueden estar subutilizados algunos elementos del activo circulante. En este

caso se debería tomar algunas de las medidas como: rentabilizar al máximo las inversiones en Activo Circulante y reducir los capitales permanentes.

Alternativa entre Rentabilidad y Riesgo.

Mientras más grande sea el monto del Capital de Trabajo que tenga una empresa, menor será el riesgo de que esta sea insolvente, esto tiene fundamento en la relación que se presenta entre la liquidez, el Capital de Trabajo y el riesgo donde si se aumenta el primero o el segundo, el tercero disminuye en una proporción equivalente.

Es necesario analizar los puntos claves para reflexionar sobre una correcta administración del Capital de Trabajo frente a la maximización de la utilidad y la minimización del riesgo.

- 1. Naturaleza de la Empresa: es necesario ubicar la empresa en un contexto de desarrollo social y productivo, ya que el desarrollo de la administración financiera en cada una es de diferente tratamiento.**
- 2. Capacidad de los Activos: la empresa siempre busca por naturaleza depender de sus Activos Fijos en mayor proporción que de los corrientes para generar sus utilidades, ya que los primeros son los que en realidad generan ganancias operativas.**
- 3. Costos de financiación: las empresas obtienen recursos por medio de los Pasivos Corrientes y los fondos de largo plazo, en donde los primeros son más económicos que los segundos.**

La comprensión de la forma en que las Utilidades pueden aumentar o disminuir es decisiva para entender la idea de la alternativa rentabilidad-riesgo. Las utilidades de una empresa pueden incrementarse de dos maneras: aumentos de ventas, disminución de los costos.

Los costos pueden reducirse pagando menos por los artículos o un servicio o utilizando con más eficiencia los recursos existentes. Las utilidades también

pueden aumentarse invirtiendo en activos más rentables, que pueden ganar niveles más altos de ventas.

En consecuencia la administración del Capital de Trabajo tiene variables de gran importancia que han sido expuestas anteriormente de forma rápida pero concisa, cada una de ellas son un punto clave para la administración que realizan los gerentes, directores y encargados de la gestión financiera, es recurrente entonces tomar todas las medidas necesarias para determinar una estructura financiera de capital donde todos los Pasivos Circulantes financien de forma eficaz y eficiente los Activos Circulantes y la determinación de un financiamiento óptimo para la generación de utilidad y bienestar social.

I.6. Estado de Flujo de Efectivo.

La Norma Cubana de Contabilidad número 2 expone: "...el Estado de Flujos de efectivo suministra a los usuarios la información para evaluar la capacidad que tiene la entidad para generar efectivo y equivalentes al efectivo, así como sus necesidades de liquidez, instrumentos necesarios para tomar decisiones económicas" (12).

Este estado refleja las entradas y salidas de efectivo y equivalentes al efectivo en las siguientes actividades:

Operación

Constituyen la principal fuente de ingresos ordinarios de la empresa. Ejemplos de entradas de efectivo son los cobros procedentes de las ventas de bienes y prestación de servicios, comisiones y otros ingresos ordinarios. Las salidas de efectivo están dadas por el pago a proveedores, el pago de impuestos sobre utilidades entre otros.

Inversión

Los flujos por actividades de inversión proceden de las operaciones provenientes de la compra y venta de Activos Fijos y Valores Negociables. Las

transacciones que originan entradas y salidas de efectivo son: el cobro por venta de Activos Fijos y Valores Negociables y el pago por compra de Activos Fijos Tangibles y Valores Negociables respectivamente.

Financiación

Los flujos por actividades de financiación son los que proceden de la emisión de acciones u otros instrumentos de capital, así como cobros procedentes de la emisión de obligaciones, préstamos operacionales entre otros.

Consideraciones finales del capítulo

En el presente capítulo se estudió la importancia del análisis económico como herramienta de dirección para la toma de decisiones que posibiliten el incremento de la eficiencia y eficacia en el uso de los recursos materiales, financieros y humanos, así como se enfatizó en el Capital de Trabajo que requiere la empresa para garantizar la capacidad de pago adecuada, lo que permite disminuir el riesgo de insolvencia y lograr el rendimiento de la inversión.

CAPÍTULO II: CARACTERIZACIÓN Y DIAGNÓSTICO DEL CAPITAL DE TRABAJO EN LA REFINERÍA SERGIO SOTO.

Luego de abordar los conceptos relacionados con la importancia del análisis económico, y específicamente de la gestión del capital de trabajo como herramienta de la administración es conveniente en el presente capítulo caracterizar la Refinería Sergio Soto y diagnosticar la situación que presenta con relación al asunto de referencia. Sin embargo no se puede comprender la refinería si antes no se conoce a la Unión Cubapetróleos.

II.1. La Unión Cupet y la Refinería Sergio Soto.

El 25 de marzo de 1992 se crea la Unión Cubapetróleos(Cupet), cuya misión es explorar, producir, refinar, operar y comercializar petróleo crudo y sus derivados, para satisfacer las necesidades de los clientes y el pueblo, con calidad, seguridad y competitividad, contribuyendo a la independencia económica y el desarrollo.

Cupet, como todas las corporaciones petroleras, tiene una estructura vertical, abierta por ramas o sectores constituidos en una cadena de valor, cuyos eslabones generan riqueza de forma desigual. Se inicia con la exploración-producción, pasando por la refinación y finalmente la comercialización. Esta desigualdad en la generación de valores hace necesario que la riqueza que se genere en un eslabón se redistribuya al resto, para que el sistema funcione en su conjunto.

La refinación se realiza mediante cuatro plantas, una en Ciudad de la Habana, otra en Cienfuegos, otra en Santiago de Cuba y la de Cabaiguán, la única que procesa crudo nacional.

La comercialización se realiza mediante 14 empresas ubicadas en cada provincia donde existen tanques, depósitos, muelles, plantas de llenado, etc. que mediante el ferrocarril, el transporte automotor, el uso de oleoductos o el cabotaje reciben y entregan los productos, ya sea del exterior o de las propias refinerías.

Existen otras empresas de apoyo que se ocupan de la Investigación, la Logística, las Importaciones, los Servicios Internos, etc.

Dentro de este conglomerado la refinería de Cabaiguán tiene su historia y particularidades. Surgió en 1947 en la finca San Gerónimo por la iniciativa de dos norteamericanos que quisieron aprovechar el recién descubierto yacimiento de Jarahueca. Se llamó inicialmente la Cuban Oil Company, un nombre muy pretencioso para un negocio tan pequeño. Se dedicó al contrabando de gasolina por el puerto de Casilda hasta que en 1959 fue intervenida y comenzó a refinar crudo soviético. Desde los años noventa y hasta la fecha refina crudo nacional, principalmente de los yacimientos de Majagua y de Matanzas.

Los hidrocarburos son una mezcla de sustancias compuestas por carbono e hidrógeno, cuyas diferentes combinaciones dan origen a diferentes productos de

diferente peso molecular y poder calórico. El proceso de refinación consiste en calentar el crudo hasta vaporizarlo y luego inyectarlo a una serie de torres donde a medida que ascienden los vapores se van condensando las partículas pasando del estado sólido al líquido, y de esa forma se obtiene los siguientes destilados: nafta, keroseno, diesel, fuel, asfalto y aceites.

Mientras más ligero el producto más poder calórico encierra y mayor valor tiene. Los precios son establecidos centralmente por el Ministerio de Finanzas y Precios y se basan en los precios de referencia del mercado internacional, además de otros factores. Por esa razón, como en Cabaiguán se refina crudo nacional, existe una ventaja competitiva y el margen de refinación es positivo. A este margen además contribuye la única planta de aceites básicos del país, en la cual se obtiene aceite dieléctrico que sustituye importaciones. Otra particularidad que posee la refinería Sergio Soto es que hace función de comercializadora.

Lo anterior se resume en la visión y la misión:

MISION:

Utilizar eficientemente las capacidades de refinación, comercializar eficazmente los productos derivados para satisfacer las necesidades de los clientes y la sociedad con calidad, seguridad, sostenibilidad y bajos costos, exigiendo un uso y control eficiente de los combustibles; como resultado de la participación cohesionada, íntegra, profesional y ética de nuestros trabajadores comprometidos con la lucha por la independencia y el bienestar de nuestro país.

VISION:

La Refinería Sergio Soto, es la organización petrolera que asegura la autosuficiencia de petróleo y sus derivados al territorio, a partir de alcanzar un alto potencial tecnológico y lograr la participación cohesionada, profesional y ética de sus trabajadores comprometidos con el desarrollo sostenible del país.

La esencia de su **objeto social** es:

Prestar Servicio de Refinación de crudo y producción de aceites, así como comercialización de productos a la Unión Cupet.

Para ello está estructurada de la siguiente forma:

Una Dirección General a la que se subordinan:

-La UEB Producción: se ocupa de refinar el crudo y producir aceites.

-La UEB Comercialización: se ocupa de comercializar los derivados, según las asignaciones hechas por el MEP.

-La UEB Operaciones: se encarga de la manipulación y almacenaje de las materias primas y derivados.

-La UEB Mantenimiento: es responsable de ejecutar el mantenimiento preventivo y correctivo, así como las reparaciones e inversiones con medios propios que garanticen la disponibilidad de las instalaciones.

-UEB Compras y Servicios: garantiza la contratación y compra de todos los suministros y servicios que necesita la organización.

-La Dirección Técnica: es la encargada de la actividad técnica, el laboratorio de ensayos, la metrología, la calidad, los sistemas informativos, la protección contra incendio, la actividad medioambiental, la higiene y protección del trabajo, etc.

-Grupo de Fiscalización: atiende el control y consumo del combustible, dentro y fuera de la organización.

-Dirección Contable Financiera: Es responsable del registro, procesamiento, presentación y análisis de los hechos económicos de la empresa. Posee varios clientes internos y externos.

-Dirección de Capital Humano: Es la encargada de la captación, selección, entrenamiento, y gestión de los recursos laborales.

Lo anterior se ilustra en el anexo No.1

En el centro laboran 294 trabajadores, distribuidos en las siguientes categorías:

-52 % obreros

-40 % técnicos.

-3 % administrativos

-5% cuadros

La empresa tiene aprobado el perfeccionamiento empresarial desde el año 2001 y su contabilidad está certificada.

La estructura actual es resultado de varias transformaciones durante la última década:

-separación de la actividad de transporte: pasó a ser parte de una empresa nacional, llamada Transcupet. Hoy se le contrata el servicio.

-separación del comedor y los servicios generales: pasó a ser parte de una empresa nacional, llamada Enserpet. Hoy se le contrata el servicio.

-separación del 2005 hasta el 2010 de la actividad de mantenimiento. Se reincorporó en el 2010.

-disolución de la UEB de Gas Licuado, debido a la disminución del nivel de actividad.

-creación del grupo de fiscalización.

II.2. Propiedad centralizada sobre los combustibles. Tesorería Centralizada sobre los fondos.

El sector energético tiene carácter básico y estratégico, de ahí que sea el Estado quien se reserve el derecho de su administración. Esta facultad se delega en Cupet quien a su vez encarga a sus empresas de brindarles los servicios necesarios para lograrlo. Las materias primas y los derivados en todo momento son del Estado y a través de Cupet es que se canalizan hacia su destino final.

Esta facultad no tiene carácter empresarial, ni se basa en criterios de rentabilidad, beneficios, etc. Por esa razón hay una serie de aspectos que reflejan contablemente esta situación:

-uso de cuentas memorándum para registrar las operaciones de Cupet relacionadas con los inventarios de productos, ventas y cobros por ese concepto.

-uso de cuentas de banco específicas para transferir los fondos en MN y CUC.

1. Por tal razón el ingreso de la Refinería Sergio Soto no es precisamente el valor de las ventas de los derivados, sino que su ingreso está en función del servicio que le presta a Cupet. En este sentido se destacan cuatro actividades fundamentales:

2. Ingreso por refinación de crudo: se calcula multiplicando los destilados obtenidos por su precio CIF. (de mercado internacional)

3. Ingreso por producción de aceites: se calcula multiplicando los aceites obtenidos por precio aprobado, según ficha elaborada al efecto.

4. Ingreso por comercialización de combustibles: se calcula multiplicando los litros vendidos por una tasa de recargo que en principio debe cubrir los gastos de operación comercial, más un margen de utilidad.

5. Ingreso por comercialización de GLP: Idem.

Estas cuatro actividades están en correspondencia con el objeto social. No obstante el ingreso no se obtiene uniformemente durante el año natural debido a una limitante: la capacidad instalada se aprovecha hasta un 40 %. Los yacimientos de Majagua se agotan y el de Matanzas produce un volumen de asfalto superior a la capacidad de almacenaje. Esto hace que se refine en ciclos bimensuales o trimestrales que generan mucha utilidad pero durante el intervalo de no refinación el resultado es desfavorable.

Este escenario hace de por sí más complejo la administración financiera, pues el flujo de ingresos es cíclico mientras que los pagos tienen a ser constantes. Aquí es donde entra a jugar el Sistema de Tesorería Centralizada de Cupet, que administra

las finanzas con criterio corporativo, bajo un esquema cerrado.

Esto trae varias ventajas:

- Minimiza las necesidades de efectivo, pues las empresas del sistema no necesitan dinero líquido para pagarse unas a otras.
- Minimiza los costos financieros de realizar transacciones bancarias.
- Disminuye el pago de impuesto al consolidar los aportes de forma corporativa.
- Permite canalizar el financiamiento disponible para inversiones en aquellos puntos claves, principalmente la rama de exploración–producción.
- El proceso de importación se realiza mediante concentraciones, permitiendo negociar mejores precios por el factor escala.
- Disminuye la inmovilización de recursos líquidos.

II.3. El concepto de disponibilidad.

El procedimiento de Tesorería Centralizada especifica cuáles son las operaciones corporativas que generan entradas y salidas de fondos (fondos no es exactamente efectivo) a la empresa. A continuación se detallan:

Entradas:

- Pagos por la producción comprada a las Refinerías.
- Pagos por el Servicio de Comercialización de Combustible.
- Pagos del Contravalor por ingresos en MLC que pertenecientes a Empresas.
- Pagos del aporte Financiero a las Refinerías según Plan aprobado.
- Asignación de recursos financieros por concepto de redistribución de los mismos según los resultados de los planes de negocios.
- Asignación de recursos financieros por concepto de asignación de fondos provenientes de préstamos bancarios, asignaciones presupuestarias, amortización

de los mismos u otros conceptos de similar carácter.

-Subsidio de alcohol.

-Ordenes de pago a favor de la refinería emitida por otras empresas de Cupet.

Salidas:

-Cobro del Crudo, Naftas y otras materias primas propiedad de la Oficina Central utilizadas en el proceso productivo de las Refinerías.

-Cobro de los aportes Financieros que efectúan las Refinerías a la Oficina Central.

-Cobros del insumo de fuel sus operaciones en las Refinerías.

-Cobro de las Pérdidas fuera de lo permisible de productos propiedad de la Oficina Central en las Empresas Comercializadoras y Refinerías.

-Captación o asignación de recursos financieros por concepto de redistribución de los mismos según los resultados de los planes de negocios.

-Ordenes de pago a favor de otras empresas de Cupet emitidas por la refinería.

-Aporte de la Inversión Estatal.

Este movimiento de fondos se refleja en una cuenta deudora denominada Adeudos del Grupo Empresarial-Fondos en Tesorería, la cual actúa como una cuenta de banco y en dependencia de la disponibilidad que posea su saldo será positivo o negativo. Cuando el saldo es positivo significa que la empresa genera suficiente financiamiento y cuando es negativo hay un déficit, en cuyo caso se debe solicitar un préstamo a la Oficina Central.

II.4. Diagnóstico.

Para el desarrollo del presente trabajo, se realizó el diagnóstico de la situación actual que presenta el análisis de los indicadores económicos y la gestión del capital de trabajo como herramienta de dirección en la entidad objeto de estudio. En la realización del mismo se empleó el análisis documental en la revisión de las informaciones, tales como: análisis económicos financieros, actas de los consejos de dirección, informes de auditorías, reportes financieros de cobros y pagos, movimientos de efectivo, estadística de los ingresos y gastos, movimiento de las

cuentas de inventarios, saldos en cuentas de banco, Los resultados del diagnóstico arrojan las siguientes situaciones:

- ✚ **La Contabilidad se encuentra certificada por auditores externos.**
- ✚ **La Dirección de Contabilidad se subdivide en tres grupos: Contabilidad General,**
- ✚ **Finanzas y Planificación.**
- ✚ **Se elaboran los Estados Financieros mensualmente con sus notas explicativas.**
- ✚ **Está implantado un sistema de costo para la actividad productiva y comercial.**
- ✚ **Está implantado un procedimiento para la Tesorería Centralizada con Cupet.**
- ✚ **El grupo de planificación prepara informes periódicos donde se analizan los resultados por actividades de forma integral, partiendo de la ejecución física hasta su expresión monetaria.**
- ✚ **Se elabora por el grupo de Finanzas un informe de cobros y pagos donde se relacionan todos los derechos y obligaciones, principales clientes y proveedores, así como el estado del vencimiento de las mismas.**
- ✚ **Se elabora un flujo de caja semanal, teniendo en cuentas deudas, ofertas y estimados de gastos según planes y comportamientos históricos.**
- ✚ **Se elabora un flujo de caja real resumido, donde se relacionan todos los pagos**
- ✚ **realizados por sus diferentes conceptos.**
- ✚ **La empresa explota su capacidad productiva a menos del 40%, lo que origina gran incidencia de los costos fijos dentro de los costos totales de operación.**
- ✚ **El inventario es muy heterogéneo y sus partidas presentan rotaciones muy diferentes, algunas significativamente altas.**
- ✚ **La actividad productiva genera más fondos pero en intervalos más largos.**
- ✚ **La actividad comercial genera fondos sistemáticamente pero son inferiores a sus**

- ✚ No se conoce el exceso o defecto de fondo que genera cada actividad.
- ✚ Se aporta prácticamente toda la utilidad en operaciones a la Oficina Central.

Las Ventas Netas aumentan en el año 2012 con respecto al 2011 en un 5%, motivado por el sobrecumplimiento de las ventas físicas de combustible y el incremento de precio de los destilados en el mercado internacional. Ver figura 5.

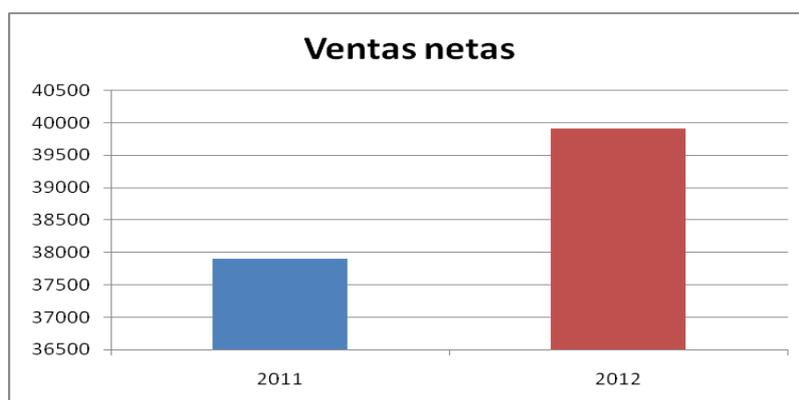


Ilustración No 5: Comportamiento de las Ventas Netas. Fuente: elaboración propia.

El margen de refinación decrece, por tres razones: se incumple el plan físico en un 3%, los precios de la materia prima y portadores crecen en mayor proporción que el valor los destilados y se incurre en mayores gastos de mantenimiento que incluyeron la instalación del sistema de tratamiento de gases. Ver ilustración 6.

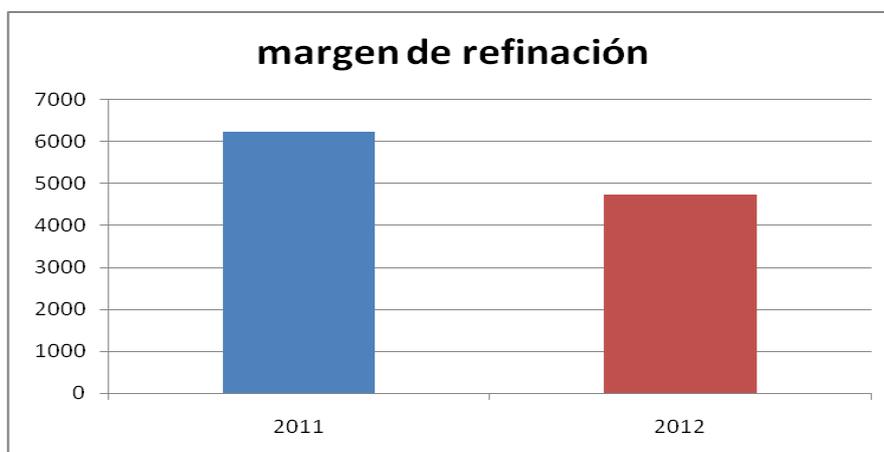


Ilustración No. 6 Comportamiento del margen de refinación. Fuente: elaboración propia.

El margen comercial es negativo y mejora respecto al 2011. Influyen tres causas: el sobrecumplimiento del plan físico en un 11 %, la disminución del gasto de transportación de Transcupet en el último trimestre y la aprobación en igual fecha de un incremento en la tasa de recargo.

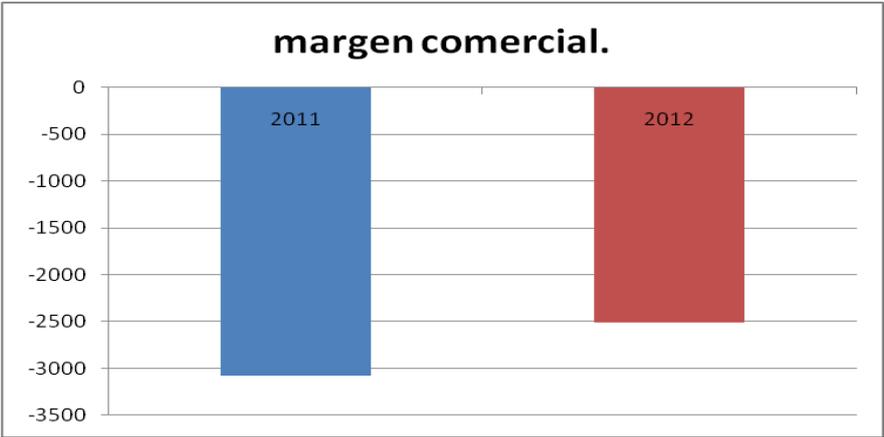


Ilustración No. 7: Comportamiento del margen comercial. Fuente: elaboración propia.

El comportamiento del margen comercial y de refinación son determinantes para que la utilidad en operaciones finalice al 95 % respecto al 2011.

Aunque la situación económica no resulta preocupante la liquidez sí presenta un deterioro significativo tal y como muestra a continuación la figura No. 8:

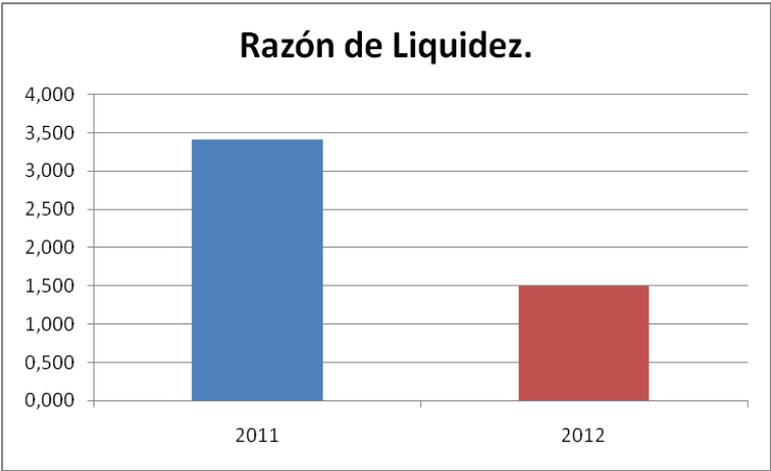


Ilustración No. 8: Comportamiento de la Razón de Liquidez. Fuente: elaboración propia.

La causa fundamental que incide en la disminución del capital de trabajo es el cambio de estructura del activo circulante y el pasivo circulante, donde este último crece en mayor proporción que el activo circulante. Esto está motivado principalmente por la reclasificación de las obligaciones con Cupet que anteriormente se consideraban Otros Activos y Otros Pasivos. El incremento del costo de la materia prima sobre el valor de los destilados provoca que las Cuentas por Pagar a Corto Plazo sean superiores a las Cuentas por Cobrar a Corto Plazo. Esto tiene relación con la tendencia del margen de refinación.

Los inventarios presentan una tendencia desfavorable, principalmente si se relacionan con los niveles de actividad. La refinación de crudo, producción de aceites, comercialización de combustibles y glp no crecen, sin embargo el monto de recursos almacenados lo hace en un 20%. La figura No 9 lo expresa claramente.

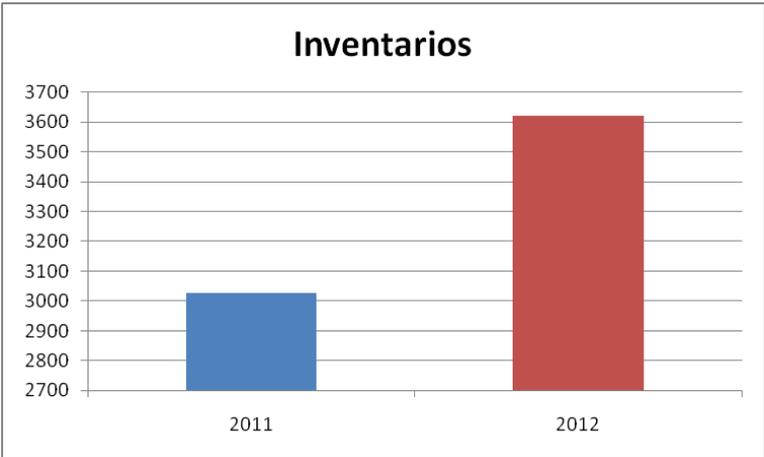


Ilustración No. 9: Comportamiento del Inventario. Fuente: elaboración propia.

La estructura de este rubro del Balance General presenta diferentes partidas pero concentra el 90% de su saldo en dos de ellas: Materias Primas y Materiales y Envases y Embalajes. A su vez la cuenta de Materias Primas y Materiales contiene más del 60% de su valor en recursos para el mantenimiento, los cuales rotan lentamente pero por sus características especializadas deben estar disponibles, incluso por años. Ver figura 10.

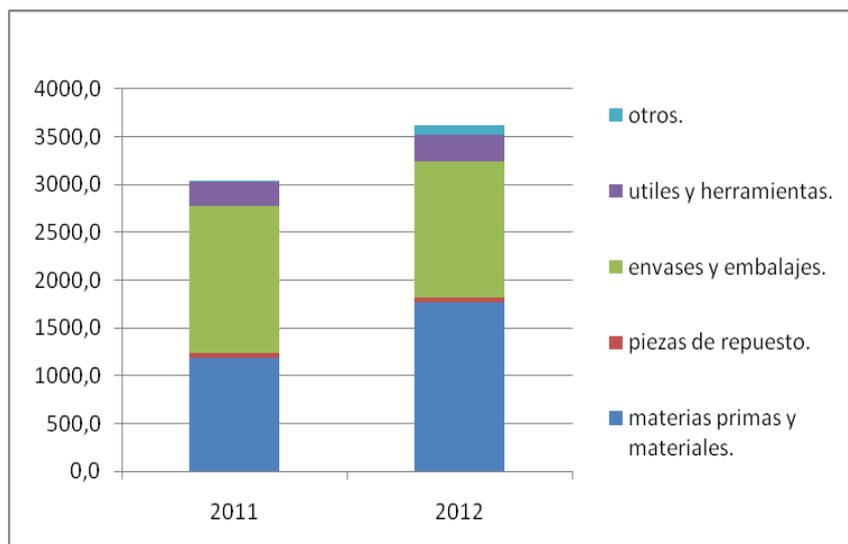


Ilustración No. 10 Estructura del Inventario. Fuente: elaboración propia.

La cuenta Envases y embalajes tiene características especiales, pues representa todos los cilindros que se usan en la distribución del GLP, los cuales tienen una vida útil de hasta 10 años. Esto los convierte prácticamente en activos fijos. Desde el 2011 se lleva a cabo un proceso de reconversión que constituye en sí mismo una inversión en un nuevo inventario, sin embargo se está financiando con los fondos circulantes que genera la empresa. Esta situación tiene un gran impacto y puede representar hasta 500.0 MP al año mientras que las ventas de GLP no sobrepasan los 72.0 MP.

La variación del capital de trabajo se muestra en el anexo No. 2

Es significativo el incremento de las cuentas por cobrar y pagar al cierre del 2012 respecto al 2011. La causa es que en el 2012 se refinó en diciembre mientras que en el 2011 no fue así. Todos los derechos y obligaciones relacionados con esta actividad tuvieron un peso más determinante en el Balance General.

Consideraciones finales del capítulo:

Los resultados manifiestan la necesidad de un procedimiento que permita analizar los indicadores económicos, así como la gestión del Capital de Trabajo para conocer su valor necesario y anticiparse a la gran variabilidad de los flujos de tesorería. Esto permitirá tomar decisiones que contribuyan a disminuir el riesgo de insolvencia.

CAPÍTULO III: DISEÑO E IMPLANTACIÓN DEL PROCEDIMIENTO PARA DETERMINAR EL CAPITAL DE TRABAJO NECESARIO EN LA REFINERÍA SERGIO SOTO.

En el Capítulo anterior se diagnostica la necesidad de un procedimiento que permita analizar los indicadores económicos, así como la gestión del Capital de Trabajo para conocer su valor necesario y anticiparse a la gran variabilidad de los flujos de tesorería, definiéndose como la solución al problema planteado. En este capítulo se diseña un procedimiento para calcular el Capital de Trabajo Necesario. Esto constituirá un soporte para la toma de decisiones, pues contribuirá maximizar la rentabilidad, mediante el uso racional de los recursos y la disminución del riesgo financiero.

III.1 Procedimiento para el análisis del Capital de Trabajo Necesario.

En la medida que avanza el proceso productivo o de servicio se puede observar un incremento de las necesidades de financiación, estas condiciones obligan a disponer de un capital de trabajo necesario, el cual constituye el fondo que necesita la empresa para garantizar las operaciones para no presentar problemas de liquidez.

Teniendo en cuenta la particularidad que presenta la Refinería Sergio Soto, cuyo inventario de materia prima (crudo) es de Cupet y no se refleja en el Balance General, como tampoco lo hace el inventario de producción en proceso ni de producción terminada pues ambos se realizan dentro del propio mes, el autor recomienda el método de la escuela americana.

CÁLCULO DEL CAPITAL DE TRABAJO NECESARIO

Para calcular el monto de Capital de Trabajo Necesario teniendo en cuenta el ciclo de conversión del efectivo, se parte de la siguiente fórmula:

Capital de Trabajo Necesario (**CTN**)=Ciclo de Conversión del Efectivo(**CCE**)*Costos y Gastos Promedios Diarios.(**CGPD**)

El primer paso es determinar el ciclo de conversión del efectivo, expresado en días. Este se calcula en base a la siguiente fórmula:

Ciclo de conversión del efectivo (**CCE**)= Ciclo de Inventario (**CI**)+Ciclo de Cobro (**CC**)-Ciclo de Pago. (**CP**)

Tal y como expresa la ecuación se hace necesario calcular previamente el Ciclo de Inventario(**CI**), el Ciclo de Cobro (**CC**) y el Ciclo de Pago. (**CP**)

Ciclo de Inventario:

Los Inventarios representan el dinero que se ha invertido en recursos que no están rindiendo y que tienen un determinado costo de financiación, además de los costos de almacenamiento, conservación, pérdidas y mermas entre otros.

Se propone el análisis sistemático del ciclo de conversión de estos medios, pues le permite conocer a la entidad el número de días que necesita para convertir los Inventarios en Cuentas por Cobrar y en Efectivo.

La importancia de este análisis radica en que el mismo expresa la inmovilización que tiene de dinero invertido en Inventarios. El exceso de dichos medios conlleva a altos costos de financiación y almacenamiento, así como el riesgo que estos se conviertan en obsoletos.

Este ciclo se determina dividiendo 360 días entre la Rotación del Inventario. Para el presente análisis se consideraron las siguientes cuentas de inventarios, así como sus respectivos saldos en pesos:

Cuentas	Saldo 2011(1)	Saldo 2012(2)	Variación (2-1)
Materias Primas y Materiales.	\$ 1,194,084	\$ 1,934,550	\$ 740,466
Piezas de Repuesto.	46,696	54,785	8,089

Embases y Embalajes.	1,540,508	1,416,504	(\$ 124,004)
Útiles y Herramientas.	244,025	286,317	42,292
TOTAL	\$ 3,025,313	\$ 3,692,156	\$ 666,843

La rotación del inventario se calcula para cada cuenta por separado:

- 1) Rotación de Materias primas y materiales= $\frac{\text{Gasto de Materias Primas Año 2012}}{\text{Inventario Promedio (Saldo2011+Saldo2012)/2}}$

$$\text{Rotación de Materias primas y Materiales} = \frac{\$ 1,872,395}{\$ 1,564,317} = 1.19 \text{ veces}$$

- 2) Rotación de Piezas de repuesto= $\frac{\text{Consumo de Piezas de repuesto Año 2012}}{\text{Inventario Promedio (Saldo2011+Saldo2012)/2}}$

$$\text{Rotación de piezas de repuesto} = \frac{\$ 48,448}{\$ 50,740} = 0.95 \text{ veces}$$

- 3) Rotación de Envases y Embalajes= $\frac{\text{Bajas de envases y embalajes.}}{\text{Inventario Promedio (Saldo2011+Saldo2012)/2}}$

$$\text{Rotación de Envases y Embalajes} = \frac{\$ 336,992}{\$ 1,478,506} = 0.23 \text{ veces.}$$

- 4) Rotación de Útiles y Herramientas= $\frac{\text{Bajas de útiles y herramientas.}}{\text{Inventario Promedio (Saldo2011+Saldo2012)/2}}$

$$\text{Rotación de Útiles y Herramientas} = \frac{\$ 22,818}{\$ 265,171} = 0.08 \text{ veces}$$

Seguidamente se suma la rotación de los diferentes inventarios: $1.19+0.95+0.23$

+0.08=2.45 veces.

Finalmente se obtiene el ciclo de inventario dividiendo 360 días/rotación del inventario.

Ciclo de inventario=360/2.45= **147 días**.

Ciclo de Cobro:

En la empresa objeto de estudio el cliente fundamental es el propio Organismo Superior, a quien se le factura el servicio de refinación y comercialización. El cobro de dichos valores se ejecuta al mes siguiente y de ese importe se deducen también las obligaciones que la Refinería tenga con otras empresas del propio Organismo. Este sistema permite la compensación de cobros y pagos dentro de la corporación tal y como se explicó anteriormente. El monto resultante es la base para solicitar efectivo a nuestra cuenta y con él pagar las obligaciones con terceros.

También constituye una cuenta por cobrar el alcohol que se vende a Comercio.

El ciclo de cobro es igual a: 360/rotación de las cuentas por cobrar y a su vez la rotación de las cuentas por cobrar es igual a: Ventas2012/ Cuentas por Cobrar promedio. La siguiente tabla presenta los importes necesarios en pesos.

Cuentas	Saldo 2011(1)	Saldo 2012(2)	Variación (2-1)
Ventas(Servicios a Cupet y alcohol)	\$ 37,430,800	\$ 39,455,500	\$ 2,024,700
Saldo de Cuentas por Cobrar.	\$ 404,389	\$ 7144939	\$ 6,740,550

Ciclo de cobro=360/(39,455,500/3,774,664)=360/10.45=**34 días**.

Ciclo de Pago.

El cumplimiento de las obligaciones de pago de la Refinería con el Organismo y con terceros depende totalmente de que se hagan efectivas las obligaciones de cobro

relacionadas con su actividad fundamental. Además, en dependencia del incremento del volumen de crudo corrido y litros comercializados dependerá también la mayor rentabilidad en operaciones y por tanto un saldo positivo en la tesorería. En este punto, debido al bajo aprovechamiento de la planta, es donde se genera mayor tensión. A eso se une que los ingresos de la actividad comercial no generan suficientes fondos para incrementar los inventarios de cilindros de GLP y entonces se comprenderá por qué se requiere financiamiento adicional.

Para el análisis de las obligaciones de pago con los proveedores se propone el siguiente cálculo:

Ciclo de Pago = $360 / \text{Rotación de cuentas por pagar}$

Donde:

Rotación de las Cuentas por Pagar = $\frac{\text{Costos de Ventas} + \text{Gastos de Operación Comercial}}{\text{Cuentas por Pagar promedio}}$

La siguiente tabla presenta los importes necesarios en pesos.

Cuentas	Saldo 2011(1)	Saldo 2012(2)	Variación (2-1)
Costos de Ventas+Gastos de Operación Comercial.	\$ 33,384,717	\$ 28,456,972	(\$ 4,927,745)
Cuentas por Pagar Proveedores.	\$ 1,515,741	\$ 7,273,092	\$ 5,757,351

Ciclo de Pago = $360 / (28,456,972 / 4,394,416) = 360 / 6.48 = 55$ días.

Establecidos los tres ciclos que determinan el nivel de actividad, se hace necesario conocer el ciclo de conversión del efectivo.

Ciclo de conversión del efectivo (CCE) = Ciclo de Inventario (CI) + Ciclo de Cobro (CC) - Ciclo de Pago. (CP)

Sustituyendo en la fórmula inicial:

CCE = 147 + 34 - 55 = 126 días.

Costos y Gastos Promedios diarios (2012)= (Costos de Ventas + Gastos de Operaciones+ Otros Gastos-Crudo)/360días=\$ 13325269/360 días=\$ 37014 /día.

Entonces se procede a completar la ecuación planteada:

Capital de Trabajo Necesario (CTN)=Ciclo de Conversión del Efectivo(CCE)*Costos y Gastos Promedios Diarios.(CGPD)

CTN=126 días*\$ 37014/días=\$ 4, 663,764.00

Del análisis efectuado surge la siguiente interrogante: ¿Se ha dotado a la entidad de todo el Capital de Trabajo que necesita? Para dar respuesta a dicha interrogante se propone analizar el obtenido según balance.

III.2 Cálculo del Capital de Trabajo que se obtiene en el Balance General.

El anexo No. 2 muestra detalladamente todas las partidas que componen el Estado de situación así como la variación del Capital de trabajo en la fecha evaluada.

De lo cual podemos deducir:

- El capital de trabajo real es de \$ 3,714,864.00, inferior al monto necesario en \$ 948,900.00
- Dentro del Activo circulante las cuentas por cobrar y los inventarios representan el 97%.
- Las cuentas por cobrar están en término y corresponden al valor de los servicios a Cupet del mes vencido.
- Del valor de los inventarios el 46% corresponden a Envases, embalajes y útiles y herramientas con una rotación muy baja de 0.3 veces al año.
- El 93% del pasivo circulante es con el Organismo Superior por concepto de Materia Prima y Servicios.
- La disponibilidad de efectivo en caja y banco es suficiente para cumplir las obligaciones con los trabajadores, el presupuesto y con la mayor parte de las deudas a terceros. Esto se debe a que en ese mes se refinó y se generó fondos suficientes.

El Anexo No. 3 muestra el Estado de resultado por actividades, de cuyo análisis se obtienen algunos criterios:

- La actividad de refinación contribuyó con \$ 4 740.0 MP a la Utilidad Neta.
- La actividad comercial presentó un resultado desfavorable de 2 517.4 MP.
- El resultado neto por los servicios a Cupet fue de 2 222.6 MP.
- Se aportó a Cupet todo el resultado positivo en Operaciones pues el Gasto Financiero fue superior al Ingreso Financiero en 2 245.0 MP.
- No se creó una provisión para incrementar el capital de trabajo, a pesar que este presenta un déficit.

III.3 Validación del procedimiento y resultados obtenidos.

El procedimiento fue validado por Especialistas de la esfera de CUPET, en el mes de marzo del 2013 en la Dirección de Contabilidad de la Refinería Sergio Soto. Para su aplicación se realizaron las siguientes acciones:

- Se impartió un seminario al personal del Grupo de Finanzas, Contabilidad y planificación.
- Se actualizó el perfil laboral y el contenido de trabajo del personal directamente vinculado a esta tarea. También se incluyó en los criterios a medir en la evaluación del desempeño.
- Se impartió preparación sobre el tema al Consejo de Dirección así como al personal involucrado en el Comité de Caja y Contratación.
- Se determinó el Capital de Trabajo necesario y se cuantificaron las causas fundamentales que inciden en el déficit existente.
- Se presentó a la Unión Cupet una propuesta de incremento del Capital de Trabajo, mediante una provisión a partir de las utilidades.
- Se actualizó la Tasa de Recargo comercial para la actividad de Combustibles y GLP.
- Se propuso una revisión de la política de cambio de cilindros y su inclusión como inversiones.

- Se propuso considerar el registro de los envases y embalajes en una cuenta de activos fijos, así como su amortización.
- Se creó una comisión para identificar productos de lento movimiento y ociosos, con vistas a su solución.
- Se propuso modificar los contratos con dos proveedores de servicios fundamentales ECOST Y Transcupet, con vistas a alargar el plazo de pago de 30 a 60 días.

Mediante estas acciones, así como otros elementos de carácter organizativo y administrativo se lograron los **siguientes resultados:**

1. Aprobación por parte de la Junta Económica de Cupet de un incremento en la tasa de recargo comercial, vigente a partir del 2014.
2. Capitalización del préstamo a corto plazo vigente con Cupet, por un monto superior a 500.0 MP.
3. Paralización del cambio de cilindros de GLP de 10 kg y creación de una comisión en la Dirección Comercial de Cupet para reorganizar esta actividad.
4. Modificación de los contratos con Transcupet y la ECOST. Se fijaron los plazos de pagos en 60 y 45 días respectivamente.
5. Se identificó por la comisión creada al efecto, inventarios de lento movimiento y ociosos por valores superiores a los 100.0 MP. Comenzó su gestión en el sistema Cupet y se chequea su disminución en el último Consejo de Dirección mensual. Esto ha permitido su disminución en 27.1 MP.
6. Mejoró el desempeño y dominio del personal de la Dirección Contable en temas relacionados con la planificación financiera, así como la comprensión por parte de la Unión Cupet de la dinámica empresarial.

Consideraciones finales del Capítulo

En síntesis, en el capítulo se muestra el diseño, implementación y validación, de un procedimiento para calcular el Capital de trabajo Necesario. Este fue el punto de partida para cuantificar la necesidad de financiamiento de la empresa y brindar

elementos de juicio para la toma de decisiones. De esta forma se incidió sobre las causas que provocaban dicho déficit, tomando medidas concretas que constituyen la solución efectiva de este trabajo.

CONCLUSIONES.

- 1. La revisión del marco teórico referencial permitió crear las bases conceptuales para abordar el tema objeto de estudio y su reflejo en el campo de acción seleccionado.**
- 2. Mediante la aplicación de los métodos y técnicas de investigación se pudo identificar el problema profesional latente en la Refinería con relación a la Gestión del Capital de Trabajo.**
- 3. A pesar de existir las condiciones materiales, así como información disponible y personal preparado no se determina el Capital de Trabajo Necesario y por ende se asume un mayor riesgo financiero.**
- 4. Existe un déficit de capital de trabajo de 948.9 MP.**
- 5. La aplicación del procedimiento favoreció la toma de decisiones y revertir el déficit de liquidez.**

RECOMENDACIONES

- ✓ **Informar al grupo de Finanzas y al Consejo de Dirección del diagnóstico realizado y transmitir las técnicas que permitan la utilización del procedimiento como una herramienta de trabajo habitual.**
- ✓ **Presentar a Cupet la necesidad de Capital de Trabajo así como propuestas de solución.**

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- (1) Castro Ruz Raúl, Clausura del IX Congreso de la Unión de Jóvenes Comunistas, la Habana, 2010**

- (2) Partido Comunista de Cuba. Documentos. Lineamientos de la Política Económica y Social del PCC y la Revolución, VI Congreso del PCC, la Habana 2011. No 13, pág 42.**

- (3) Partido Comunista de Cuba. Documentos. Lineamientos de la Política Económica y Social del PCC y la Revolución, VI Congreso del PCC, la Habana 2011. No 14, pág 42.**

- (4) Partido Comunista de Cuba. Documentos. Lineamientos de la Política Económica y Social del PCC y la Revolución, VI Congreso del PCC, la Habana 2011. No 16, pág 42.**

- (5) Lara, Maria Luisa. Procedimiento Para el Análisis Económico Financiero en el Hotel "Las Cuevas", Horizonte S.A . Tesis de maestría Universidad de Camaguey, curso 97-98.**

- (6) Demestre Ángela, Técnicas para Analizar los Estados Financieros, Editorial Público Centro, la Habana, 2001 pág 2**

- (7) Ángel Benítez. Miguel, La Habana, 1997, pág. 150**

- (8) Norma Cubana de Contabilidad, Resolución 235/05 Ministerio de Finanzas y Precios, La Habana 2005**

- (9) Norma Cubana de Contabilidad, Resolución 235/05 Ministerio de Finanzas y Precios, La Habana 2005**

- (10) Charles Hongreen. México 1995, pág.565**

(11) Demestre Ángela, Decisiones Financieras una necesidad empresarial, Editorial Público Centro, la Habana, 2006 pág 58

(12) Norma Cubana de Contabilidad, Resolución 235/05 Ministerio de Finanzas y Precios. La Habana, 2005.

BIBLIOGRAFÍA

 Benítez, M., Á. (1997). **Contabilidad y Finanzas para la Formación Económica de los Cuadros de Dirección.** – Cuba.

 Castro, R., R. (2011). **Séptimo Período Ordinario de Sesiones de la VII Legislatura de la Asamblea Nacional del Poder Popular.**

 Colectivo de autores. (2005). **Segundo Programa de Preparación Económica para Cuadros, Análisis e Interpretación de Estados Financieros,** La Habana.

 Demestre, Á. (2001). **Técnicas para Analizar los Estados Financieros,** Editorial Público Centro, la Habana.

 Fomero, R. (2006). **Análisis Financiero con información contable. Manual de Estudio Programado.** Argentina.

 Gurriarán, R. (2001). “El análisis de la liquidez: FM Y NOF”. **Revista Harvard Deusto: Finanzas y Contabilidad,** septiembre – octubre.

 Guzmán, A., C. (2005). “ **Ratios Financieros y Matemática de Mercadotécnica,**

 Lara, M., L. (1998). **Procedimiento Para el Análisis Económico Financiero en el Hotel “Las Cuevas”,** Horizonte S.A. Tesis de maestría Universidad de Camaguey.

 **Lineamientos de la Política Económica y Social del PCC y la Revolución,** VI Congreso del PCC, la Habana. 2011.

 Miilla, A. (2003). “Las Necesidades operativas de fondos y el Fondo de Maniobra”. **Finanzas y Contabilidad - Revista Harvard Deusto:,** marzo – abril.

 **Ministerio de Finanzas y Precios, Normas Cubanas de Contabilidad, Resolución 235/05, La Habana 2005.**

 **Soberón Valdés F. (2000). Finanzas, Banca y Dirección. Ediciones especiales. ICL. La Habana.**

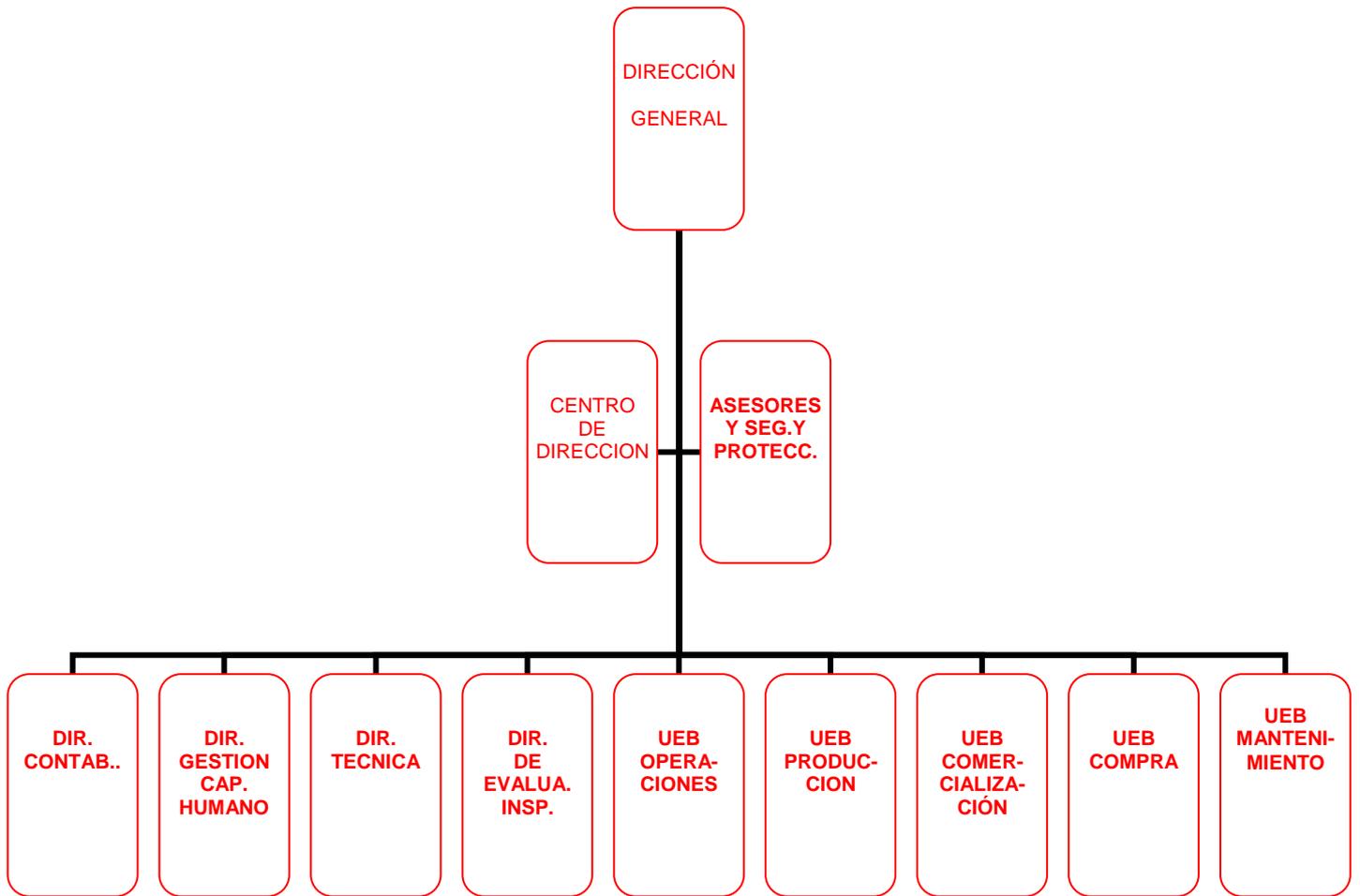
 **Weston, Fred J. y Thomas E. Copeland. (1996). Fundamentos de Administración Financiera. – México: Novena Edición.**

 **www.google.com.cu. Capital de Trabajo.**

 **www.google.com. Medición de la eficiencia.**

 **www.gestiopolis.com, El Estado de Origen y Aplicación de Fondos**

Anexo No. 1: Organigrama.



Anexo No. 2: Variación del Capital de Trabajo.

Partida.	2011	2012	Variación.	% Variación.
Activos Circulantes.	\$ 5.537.913,00	\$ 11.136.876,00	\$ 5.598.963,00	101
Efectivo en Caja.	98.888,00	95.560,00	\$ -3.328,00	-3
Efectivo en Banco.	107.662,00	142.223,00	\$ 34.561,00	32
Cuentas por Cobrar a Corto Plazo.	404.390,00	7.146.876,00	\$ 6.742.486,00	1667
Préstamos y Otras Obligaciones a Corto Plazo.	1.814.161,00	-	\$ -1.814.161,00	-100
Pagos Anticipados.	824,00	2.531,00	\$ 1.707,00	207
Adeudos del Presupuesto.	1.093,00	1.684,00	\$ 591,00	54
Adeudos del Organismo.	94.580,00	55.845,00	\$ -38.735,00	-41
Inventarios.	3.025.315,00	3.619.843,00	\$ 594.528,00	20
Producción en Proceso.	-	72.314,00	\$ 72.314,00	-
Activos Fijos Netos.	4.370.425,00	4.251.286,00	- 119.139,00	-3
Activos Fijos Tangibles.	13.833.070,00	13.871.930,00	\$ 38.860,00	0
Depreciación Acumulada.	10.585.051,00	10.963.121,00	\$ 378.070,00	4
Inversiones Materiales.	1.122.406,00	1.342.477,00	\$ 220.071,00	20
Otros Activos.	3.467.459,00	72.630,00	- 3.394.829,00	-98
Pérdidas en Investigación.	836,00	-	\$ -836,00	-100
Cuentas por Cobrar Diversas.	3.394.014,00	7.276,00	\$ -3.386.738,00	-100
Depósitos y Fianzas.	-	23.961,00	\$ 23.961,00	-
Pagos a cuenta de las Utilidades.	72.609,00	41.393,00	\$ -31.216,00	-43
TOTAL ACTIVO.	13.375.797,00	15.460.792,00	2.084.995,00	16
Pasivo Circulante.	1.624.292,00	7.422.012,00	5.797.720,00	357
Nómina por Pagar.	80.401,00	82.714,00	\$ 2.313,00	3
Retenciones por Pagar.	14.808,00	15.726,00	\$ 918,00	6
Efectos por Pagar a corto plazo.	888.113,00	-	\$ -888.113,00	-100
Cuentas por Pagar a corto plazo.	287.248,00	6.515.878,00	\$ 6.228.630,00	2168
Cobros anticipados.	8.532,00	-	\$ -8.532,00	-100
Contribución a la Seguridad Social	28.802,00	-	\$ -28.802,00	-100
Impuesto de la Fuerza de Trabajo.	40.662,00	-	\$ -40.662,00	-100
Obligaciones con el Presupuesto del Estado.	-	69.967,00	\$ 69.967,00	-
Obligaciones con el Organismo.	-	418.221,00	\$ 418.221,00	-
Préstamos recibidos a corto plazo.	-	42.225,00	\$ 42.225,00	-
Otros aportes por pagar.	56,00	-	\$ -56,00	-100
Gastos acumulados por pagar.	94.802,00	103.877,00	\$ 9.075,00	10
Provisión para vacaciones.	72.373,00	66.709,00	\$ -5.664,00	-8
Otras provisiones Operacionales.	108.495,00	106.695,00	\$ -1.800,00	-2
Otros Pasivos.	6.369.130,00	1.311.740,00	- 5.057.390,00	-79
Cuentas por Pagar Diversas.	6.369.130,00	1.311.740,00	\$ -5.057.390,00	-79
TOTAL PASIVO	7.993.422,00	8.733.752,00	740.330,00	9
Patrimonio.	5.247.375,00	6.582.047,00	\$ 1.334.672,00	25
Utilidad.	135.000,00	144.993,00	\$ 9.993,00	7
TOTAL PATRIMONIO.	5.382.375,00	6.727.040,00	1.344.665,00	25
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO.	\$ 13.375.797,00	\$ 15.460.792,00	\$ 2.084.995,00	16

Anexo No. 3: Estado de Resultado por Actividades.

Estado de Resultado				
Conceptos	UM	Plan	Real	% Cump.
Servicio de Comercialización	MP	4566.9	5256.8	115
Servicio de Refinación	MP	31791.3	34062	107
Ventas de Alcohol	MP	135.3	136.7	101
Total de Ventas	MP	36493.5	39455.5	108
Subsidio del Alcohol	MP	470.3	452.1	96
Ventas Netas	MP	36963.8	39907.6	108
Costo de Refinación	MP	26574.5	27802.9	105
Costo del Alcohol	MP	602.8	579.9	96
Total de Costo de Venta	MP	27177.3	28382.8	104
Utilidad o Pérdida Bruta	MP	9786.5	11524.8	118
Gastos de Operación Comercial	MP	7565.0	7774.2	103
Utilidad o Pérdida en Operaciones	MP	2221.5	3750.6	169
Gastos Financieros	MP	5385.9	5195.6	96
Otros Gastos	MP	115.7	1520.9	1315
Ingresos Financieros	MP	3371.4	2950.6	88
Otros Ingresos	MP	52.5	160.3	305
Utilidad o Pérdida antes de Impuesto	MP	143.8	145.0	101