



**Universidad de Sancti Spíritus
“José Martí Pérez”**

Facultad de Contabilidad y Finanzas

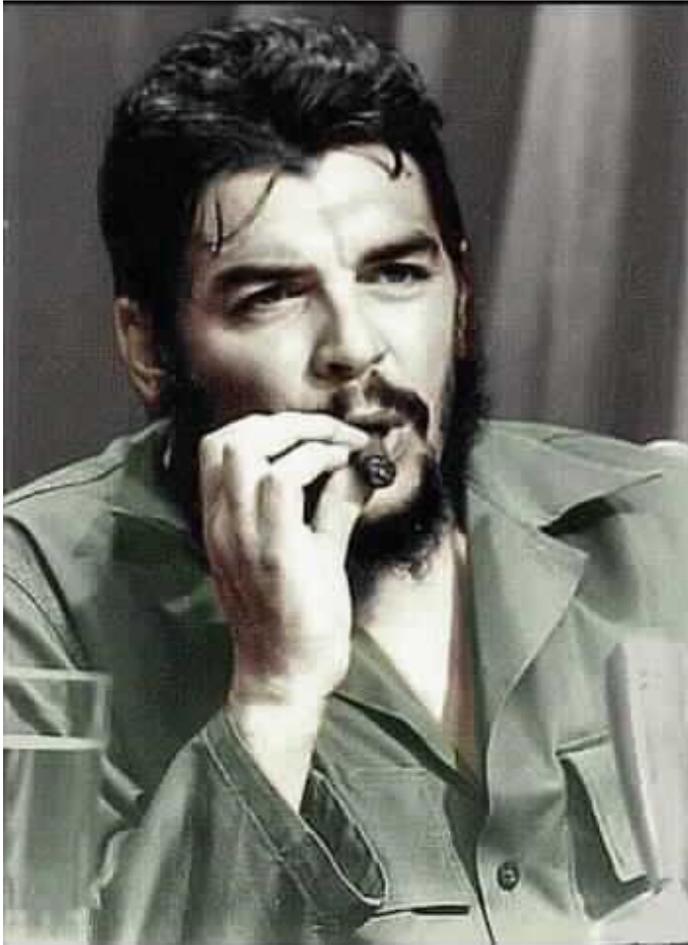
Trabajo de Diploma

**TEMA: Procedimiento para analizar el desempeño en la
Empresa de Correos, Sancti Spíritus**

AUTORA: *Ana Lourdes Valdivia Collazo*

**TUTORA: Prof. Titular, MSc. María Luisa Lara Zayas
MSc. Leydis Pérez López**

Año 2015



Pensamiento:

***...tener un buen análisis, le permite
a cualquier director de empresa o administrador
de unidad, dominarla totalmente.***

Ernesto Che Guevara

DEDICATORIA

A mis padres, hermano, novio, abuelos y tíos, quienes me han apoyado en mi vida como estudiante y en el logro de mis objetivos personales y profesionales.

AGRADECIMIENTOS:

A la Revolución Cubana, la que a pesar de las dificultades ha permitido que cientos de jóvenes, como yo, puedan dar continuidad a sus estudios y graduarse de la educación superior.

A mis profesores que con su dedicación y esfuerzo han contribuido a hacer realidad el sueño de graduarme como Licenciada en Contabilidad y Finanzas.

En especial a mi tutora la profesora a quien cariñosamente le llamamos Mariíta por su dedicación y sabia conducción durante los 6 años de la carrera.

SÍNTESIS

En los Lineamientos de la Política Económica y Social de la Revolución, aprobados en el VI Congreso del Partido Comunista de Cuba (PCC), se abordó la necesidad de lograr que el sistema empresarial esté constituido por empresas eficientes, que sean capaces de administrar su Capital de Trabajo e inversiones hasta el límite previsto en el Plan. En tal sentido, en el presente trabajo se propone un procedimiento para el análisis del desempeño en su dimensión económica y financiera que brinde la información que se requiere para la toma de decisiones que contribuyan al incremento de la eficiencia y eficacia en el uso de los recursos en la Empresa de Correos, Sancti Spíritus. La propuesta está fundamentada por los resultados del diagnóstico realizado a la situación actual que presenta el análisis económico y financiero. Dicho procedimiento constituye una herramienta ya que posibilita la información que requiere la dirección para la toma de decisiones. En el desarrollo de la investigación se aplicaron los métodos teóricos tales como: histórico-lógico, análisis-síntesis, inducción-deducción y el enfoque sistémico que posibilitaron elaborar el marco teórico referencial de la investigación y el diseño del procedimiento y como métodos empíricos se aplicó el análisis documental a normativas, disposiciones y legislaciones financieras relacionadas con el tema objeto de investigación, así mismo se utilizaron los métodos y técnicas del análisis económico- financiero. Se arriba a conclusiones y recomendaciones que tienen aplicación práctica.

ÍNDICE

<i>Introducción</i> -----	1
<i>Capítulo I : Marco teórico conceptual sobre el análisis económico-financiero</i> -----	6
1.1 <i>Breve Esbozo histórico del Análisis Económico en el contexto de la economía cubana</i> -----	6
1.2 <i>Concepto, Importancia y Objetivos del Análisis Económico Financiero</i> -----	8
1.3 <i>Los Estados Financieros</i> -----	10
1.4 <i>Métodos y Técnicas del Análisis Económico Financiero</i> -----	15
1.5 <i>Técnica de análisis mediante el uso de razones financieras</i> ----	17
1.6 <i>Análisis de la Rentabilidad.</i> -----	22
1.7 <i>Análisis del Capital de Trabajo</i> -----	24
<i>Consideraciones finales del Capítulo</i> -----	31
<i>Capítulo II : Diagnóstico y diseño de un procedimiento para analizar el desempeño en la Empresa de Correos, Sancti Spíritus</i> -----	32
2.1 <i>Caracterización de la Empresa de Correos, Sancti Spíritus</i> -----	32
2.2 <i>Diagnóstico y resultados en su aplicación</i> -----	35
2.3 <i>Diseño y pasos a seguir para el proceso de implementación del procedimiento</i> -----	37
2.4 <i>Procedimiento para evaluar el desempeño en su dimensión económica, financiera y patrimonial, en la Empresa de correos, Sancti Spíritus</i> -----	40
<i>Consideraciones finales del capítulo</i> -----	65
<i>Conclusiones</i> -----	66
<i>Recomendaciones</i> -----	67
<i>Bibliografía</i>	
<i>Anexos</i>	

INTRODUCCIÓN

En estos últimos años se ha trabajado arduamente en el perfeccionamiento de los mecanismos económicos como proceso continuo de investigación de estilos y métodos más eficientes de gestión económica. El perfeccionamiento de los mecanismos económicos en Cuba ha estado matizado por avances y retrocesos pero siempre ha estado orientado al fortalecimiento del socialismo en medio de complejas condiciones histórico- concretas.

A partir de julio de 1993 gana especial relevancia las tareas relacionadas con la ampliación de la apertura económica al mundo capitalista, las transformaciones estructurales y funcionales en la economía cubana y el saneamiento de las finanzas internas, aspectos que centran su atención en la elevación de la eficiencia económica y la competitividad.

La realidad histórica demuestra que la construcción del socialismo en nuestro país jamás ha minimizado la importancia de la eficiencia para el desarrollo económico del país. Sin embargo el objetivo de obtener elevados niveles de eficiencia no se ha logrado en nuestra economía.

Para muchos de nuestros dirigentes mantener altos niveles de inventario es muy importante, sin embargo estos generan costos por pérdidas y deterioros que sufren en su manipulación y conservación, así como gastos de salarios, energía que se originan en los almacenes, entre otros. El manejo de estos recursos incide en los resultados de la empresa, ya que los mismos poseen un peso significativo en la gestión empresarial.

Vital importancia adquiere la gestión de cobros y pagos. Mediante la realización de los cobros a los clientes de las producciones, mercancías o los servicios adquiridos, las empresas perciben la totalidad de sus ingresos, de no existir una gestión de cobro eficiente estas cuentas pueden convertirse en incobrables afectándose los resultados de la empresa. El pago en los tiempos establecidos garantiza el abastecimiento, así como el prestigio, imagen y confiabilidad de la empresa. Tanto los recursos materiales como financieros tienen una gran incidencia en la eficiencia económica.

En la actualidad elevar la eficiencia es un requisito de primer orden. Esta compleja prioridad posee imperativos que en las circunstancias de hoy, exigen avanzar de forma progresiva, paralela y entrelazada, lo que a su vez permitirá contribuir a mantener y desarrollar el nivel de vida del país, reduciendo la ineficiencia que caracteriza al grueso de la economía en los tiempos actuales. Simultáneamente se disminuirá el costo de las producciones y servicios, lo que permitirá ir ajustando la recuperación económica sobre bases nuevas de acuerdo con las tendencias externas que posibiliten asegurar ventajas competitivas duraderas y sostenibles.

Por tal razón es necesario administrar de forma eficiente los recursos materiales, financieros y humanos, con vista a disminuir los costos y gasto. En tal sentido en los Lineamientos de la Política Económica y Social al VI Congreso del Partido Comunista de Cuba (PCC), en el Modelo de Gestión Económica se plantea pág.12, inciso 17: “Las empresas estatales o cooperativas que muestren sostenidamente en sus balances financieros pérdidas, Capital de Trabajo insuficiente, que no puedan honrar con sus activos las obligaciones contraídas o que obtengan resultados negativos en auditorías financieras, serán sometidas a un proceso de liquidación o se podrán transformar en otras formas de gestión no estatal, cumpliendo con lo que se establezca al respecto”.

Situación problemática

El presente trabajo se enmarca en el análisis de los factores que inciden en el desempeño en la Empresa de Correos, Sancti Spiritus, la cual se ha concebido para satisfacer las necesidades de los clientes en la prestación de los servicios postales universales. En el año 2014 esta empresa logra efectos positivos en sus indicadores económicos y ha dado respuesta a la mayoría de la demanda del mercado, insertándose en el Perfeccionamiento Empresarial no obstante presenta un grupo de insuficiencias que la hace vulnerable a la competencia, entre las cuales se encuentran: altos montos de gastos, déficit de Capital de Trabajo con relación al necesario, ciclo de conversión del efectivo negativo por altos saldos de Cuentas por Pagar a proveedores internos, un nivel de endeudamiento de un 66 por ciento, y los recursos propios sólo

representan el 34 por ciento .Estas situaciones han dado lugar a la **situación problemática** del presente trabajo.

Por tal razón el problema científico lo constituye, **la inexistencia de un procedimiento para analizar el desempeño en la Empresa de Correos, Sancti Spíritus.**

El Objetivo General consiste en: Desarrollar un procedimiento para analizar el desempeño en su dimensión económica y financiera, que brinde la información que se requiere para la toma de decisiones que contribuyan al incremento de la eficiencia y eficacia en el uso de los recursos en la entidad objeto de investigación.

Los Objetivos Específicos se establecieron en el siguiente orden.

- 1.- Identificar y precisar los diferentes enfoques relacionados con el análisis económico-financiero, mediante la construcción del marco teórico-referencial de la investigación.
- 2.-Diagnosticar la situación actual que presenta el análisis de los indicadores económicos-financieros en la Empresa de Correos, Sancti Spíritus.
- 3.-Diseñar el procedimiento para el análisis del desempeño en su dimensión económica y financiera en la entidad objeto de estudio.
- 4.- Implementar el procedimiento propuesto.

Para dar cumplimiento al objetivo general y a los objetivos específicos trazados, el proceso de investigación se desarrolló en las etapas siguientes:

- identificación y caracterización de la situación problemática,
- fundamentación del problema científico a resolver,
- revisión y análisis de la literatura especializada y otras fuentes de consulta sobre los enfoques y tendencias actuales relacionados con el análisis económico-financiero como herramienta de dirección para la toma de decisiones,
- elaboración del marco teórico-referencial,

- diseño e implementación del procedimiento para el análisis del desempeño en su dimensión económica y financiera en la Empresa de Correos, Sancti Spiritus

Resultados esperados

La entidad objeto de estudio contará con un procedimiento para evaluar el desempeño en su dimensión económica y financiera, lo que posibilita mostrar las causas que inciden en las desviaciones para la toma de decisiones, como acción necesaria para alcanzar los resultados eficaces, eficientes y competitivos que precisan, cada vez más las empresas cubanas.

El **valor metodológico** se manifiesta en la integración coherente de los conceptos de diferentes orígenes y áreas del saber, con el objetivo de diseñar un procedimiento para evaluar el desempeño en su dimensión económica y financiera, posibilitando la toma de decisiones que contribuyan al incremento de la eficiencia y eficacia en la administración de los recursos.

El **valor social** se manifiesta, de un lado, en la organización en la participación de los trabajadores de la entidad en el proceso de gestión y toma de decisiones, así como su impacto en el incremento de la eficiencia lo que contribuye a mejorar el nivel de vida de la sociedad.

El **valor práctico** se expresa con la implementación del procediendo propuesto, mostrando los factores que han dado lugar a la desviaciones para la toma de decisiones.

El **valor económico** queda explícito en la investigación ya que se logra una gestión más eficiente en la entidad objeto de estudio, así como el incremento de la rentabilidad económica.

Métodos de investigación

Los métodos utilizados para sustentar científicamente los dos capítulos que componen la investigación fueron los siguientes: **histórico-lógico**, en el análisis de la documentación y la literatura con el propósito de determinar la importancia del análisis económico-financiero en el proceso de toma de decisiones, **análisis-síntesis**, **inducción y deducción** que permitieron desarrollar el procedimiento para evaluar el desempeño en su dimensión económica y financiera que posibilite analizar los factores que inciden en las desviaciones para la toma de decisiones que contribuyan al incremento de la eficiencia.

Como **método empírico** la observación directa y el análisis documental a través de las bibliografías, estados financieros, presupuestos y los registros de la contabilidad. El procesamiento computacional de los resultados, sin excluir el análisis lógico, la analogía, la reflexión y otros procesos mentales que también le son inherentes a toda actividad de investigación científica.

Estructura del trabajo

El informe se presenta con una introducción, dos capítulos, conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos. En el capítulo I se expone el marco teórico conceptual de la investigación sobre la importancia del análisis económico-financiero como herramienta de dirección. La autora con la ayuda de los métodos teóricos de investigación desarrolla sus propias concepciones.

En el capítulo II se expone los resultados del diagnóstico en la empresa objeto de estudio, los cuales sustentan las insuficiencias detectadas que concretan la situación problemática, así como se diseña e implementa el procedimiento propuesto. Se arriba a conclusiones y recomendaciones que contribuyen a la toma de decisiones. Se expone la bibliografía utilizada y los anexos que requiere el trabajo.

CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL SOBRE EL ANALISIS ECONÓMICO-FINANCIERO.

Este capítulo estudia desde el punto de vista teórico conceptual la importancia, objetivos, métodos y técnicas del análisis económico financiero, así como se aborda 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 de pago a corto plazo.

1.1 Breve Esbozo histórico del Análisis Económico en el contexto de la economía cubana

A partir de la década de los setenta los objetivos y métodos del análisis económico financiero comenzaron a apreciarse por su importancia en nuestro país. El entonces Ministerio de la Industria Básica, dirigido por el Comandante Ernesto Che Guevara, organiza la actividad del análisis económico para sus empresas.

En tal sentido el Che expresó:

“No se puede dirigir sino se sabe analizar y no se puede analizar sino hay datos verídicos, y no hay datos verídicos, sino hay un sistema de recolección de datos confiables, sino hay un sistema estadístico con hombres habituados a recoger el dato y transformarlo en número de manera tal que esta es una tarea esencial...”

En el período de 1967-1970 la actividad del análisis económico en Cuba involuciona debido a la erradicación de las relaciones monetarias mercantiles entre las entidades del sector estatal y el establecimiento de un nuevo sistema de registro económico.

A partir del año 1971 comienza una etapa de recuperación de la actividad del análisis económico. La vigencia del cálculo económico y el perfeccionamiento del Sistema de Dirección y Planificación de la Economía en aquel momento.

A finales de la década del setenta y una parte significativa de la década del ochenta, algunos organismos y ministerios del país sistematizaron e implantaron procedimientos

para el análisis económico de sus empresas. El uso de métodos de análisis con un elevado número de índices e indicadores en cada una de las categorías del Plan, proporcionó la elaboración de un informe por confeccionar y entregar que carecía de aspectos objetivos en la detección y solución de problemas.

De estos datos se derivó la falsa concepción de que el análisis económico es una relación cuantiosa de cifras absolutas y relativas, que resulta algo complejo y difícil que reporta poca utilidad, siendo estos los principales factores subjetivos que hicieron del análisis económico una herramienta poco o mal utilizadas para la dirección.

En la década del noventa cae nuestro país en una crisis económica aguda debido al derrumbe del socialismo en Europa y la desaparición de la URSS, siendo estos los países con quienes se realizaba el 85% del comercio exterior, esta situación es aprovechada por los Estados Unidos para recrudecer el bloqueo utilizando leyes anticubanas con el objetivo de asfixiar la economía del país. Esto obligó a la isla a insertarse en la economía mundial, originándose modificaciones en cuanto a las regulaciones económicas-financieras con respecto a las empresas.

La eficiencia es considerada el objetivo central de la Política Económica, pues constituye una de las mayores potencialidades con que cuenta el país. El uso correcto de los recursos, una alta productividad del trabajo y del máximo esfuerzo por los mejores resultados con menos costos tienen un efecto positivo en el balance financiero.

Armando Pérez Betancourt y Carlos Díaz LLorca en su libro ``Lo que todo empresario cubano debe saber`` plantean “Hacer lo que hace falta y hacer las cosas bien. No hacer nada, ineficiencia total. No puede existir proceso eficaz con actuaciones ineficientes. Disciplina, profesionalidad e ideología, premisas para lograr eficacia y eficiencia. La proyección al futuro y la necesidad del perfeccionamiento. Hoy estamos inmersos en un proceso donde la actuación eficaz y eficiente es nuestra principal carta de triunfo.”

De lo expuesto anteriormente se infiere que en la actualidad elevar la eficiencia económica es un requisito de primer orden, sin embargo, junto a esta lucha ardua de por sí, la complejidad e imperativos de circunstancias de hoy obligan a ir dando pasos progresivos, paralelos y entrelazados que, a la vez contribuyan a mantener el nivel de existencias del país, reduciendo la ineficiencia que caracteriza el grueso de la economía y, a la par disminuyendo costo incrementando al máximo la productividad del trabajo.

La medición de la eficiencia se realiza mediante el análisis económico financiero, pues este posibilita tomar decisiones con vista a lograr un control más efectivo de los recursos y adoptar políticas, métodos y técnicas de dirección que contribuyan a eliminar las deficiencias y a aplicar procedimientos que permitan un incremento sostenido de la eficiencia en la gestión económica. La aplicación de los métodos y técnicas del análisis económico financiero constituye en los momentos actuales un objetivo de los empresarios cubanos.

1.2 Concepto, Importancia y Objetivos del Análisis Económico Financiero

El análisis de los Estados Financieros, también conocido como análisis financiero contable, análisis de balance y análisis económico, es un conjunto de técnicas utilizadas para diagnosticar la situación y perspectiva de la empresa con el fin de poder tomar decisiones adecuadas. De esta forma, desde una perspectiva interna, la dirección de la empresa puede ir tomando las decisiones que corrijan los puntos débiles que puedan amenazar su futuro, al mismo tiempo que se saca provecho de los puntos fuertes para que la empresa alcance sus objetivos.

Desde una perspectiva esas técnicas también son de gran utilidad para todas aquellas personas interesadas en conocer la situación de la empresa, como acreedores, accionistas, entidades de crédito, entre otros. Los acreedores se preocupan fundamentalmente por la liquidez a corto plazo y su capacidad para atender las deudas a largo plazo. Los accionistas se interesan por la rentabilidad presente y futura de la empresa.

Fred Wiston y Thomas E. Copeland, en la novena edición del libro Finanzas y Administración, expresan: “El análisis financiero es una ciencia y un arte, el valor desde radica en que se pueden utilizar ciertas relaciones cuantitativas para diagnosticar los aspectos fuertes y débiles del desempeño de una empresa. El análisis financiero debe considerar tendencias estratégicas y económicas que la empresa debe conocer para lograr éxito a largo plazo.”

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.”

En tal sentido se considera que para la correcta gestión de la empresa se hace necesario el análisis sistemático de todas sus áreas, así como de disponer de la información periódica, puntual, exacta y de fácil interpretación.

Al realizar un análisis estamos efectuando una distinción y separación de las partes de un todo, hasta llegar a conocer sus principios o elementos, por lo tanto para que el diagnóstico de la empresa sea útil, se han de dar las siguientes circunstancias:

- Se ha de basar en el análisis de todos los datos relevantes,
- se ha de hacer a tiempo,
- ha de ser correcto,
- ha de ir acompañado de medidas correctivas adecuadas para solucionar los puntos débiles y aprovechar los puntos fuertes.

Cuando no se dan estas circunstancias se está ante una situación de incompetencia, que se manifiesta en:

- Cuando no se diagnostica: la dirección de la empresa no analiza la situación y evaluación de los sucesos ocurridos para detectar problemas y tomar decisiones,
- se diagnostica incorrectamente, por falta de datos, por falta de preparación,

- se diagnostica correctamente, pero tarde: los problemas detectados no tienen solución,
- se diagnostica correctamente, a tiempo pero las decisiones son inadecuadas.

El análisis económico financiero persigue entre otros los siguientes objetivos:

1. Poner de manifiesto las reservas existentes de la empresa.
2. Lograr el incremento de la actividad, a la vez que se eleva la calidad de la misma.
3. Incrementar la productividad del trabajo.
4. Emplear de forma eficiente los medios que representan los Activos Fijos y los Inventarios.
5. Disminuir el costo de producción y servicios y lograr la eficiencia planificada.
6. El estudio de errores que tuvieron lugar con el propósito de eliminarlos en el futuro.
7. En qué medida es efectivo el control de la actividad económica y si se utilizan las posibilidades concebidas.

La información necesaria para el análisis está contenida en los Estados Financieros de ahí que en el próximo epígrafe se aborda el contenido de los mismos.

1.3 Los Estados Financieros

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.

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

Balance General o Estado de Situación.

Estado de Rendimiento Financiero,

De uso interno entre otros:

Estado de Origen y Aplicación de los Fondos.

Estado de Flujo de Efectivo.

Balance General

El Balance General o Estado de Situación no se refiere a un período, sino a una fecha. Podemos definirlo como un estado estático que muestra en una fecha determinada, la composición de los medios con que cuenta una entidad económica para desarrollar sus actividades e igualmente la composición y valores de las fuentes que han originado dichos medios.

Este Estado se caracteriza por:

- Mostrar la situación financiera en una fecha determinada,
- figuran las cuentas reales (Activo, Pasivo y Patrimonio o Capital), expresa la composición y el valor de los medios y las fuentes de financiamiento,
- permite evaluar la capacidad de pago que tiene la empresa para responder a las actividades del próximo período y facilita la obtención de indicadores financieros.

Estado de Rendimiento Financiero

Estado financiero que al comparar los ingresos con los costos y gastos, muestra el resultado de la actividad económica de una empresa durante un período, expresado este resultado como ganancia o pérdida y además informa sobre el comportamiento de los distintos elementos que participan en la determinación de dichos resultados.

Sus características más distintivas podemos expresarlas de la forma siguiente:

- Está referido a las actividades económicas de un período.
- se elabora con las cuentas nominales (ingresos y gastos),

- muestra un resultado, producto de comparar los ingresos con los costos y gastos,
- permite evaluar la gestión económica de la empresa al facilitar la obtención de indicadores relativos a ella, es decir indicadores económicos,
- se presenta al final de cada período económico.

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, muestra, 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.

Por tal razón se considera que los Estados de Origen y Aplicación de los 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 Flujos de Efectivo.

El Estado de Cambios en la Posición Financiera sobre la base del Capital de Trabajo refleja detalladamente los resultados de la gerencia financiera. En el mismo se pone de

manifiesto las fuentes y uso de Capital de Trabajo. Este estado persigue los objetivos fundamentales que a continuación se exponen:

- Informar sobre los cambios ocurridos en la estructura financiera de la entidad, mostrando la generación de recursos provenientes de las operaciones del período,
- revelar información financiera completa sobre los cambios de la estructura financiera de la entidad que no muestran el Balance General y el estado de resultado,

Como ya se ha planteado en párrafos anteriores este estado evalúa los recursos líquidos disponibles en la fecha de balance, mostrando las fuentes y usos de Capital de Trabajo, tales como:

Fuentes:

- Utilidad Neta del Período,
- la depreciación y Amortización de Activos Fijos,
- la venta de Valores Negociables y de Activos Fijos,
- la emisión de bonos y acciones,
- el aumento de la deuda a largo plazo,
- agotamiento,
- otros Cargos Diferidos.

Aplicaciones:

- La pérdida del período,
- la compra de Valores Negociables y Activos Fijos,
- la Amortización de la deuda a largo plazo,
- el pago de dividendos,
- las acciones readquiridas.

Estado de Flujos 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.

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

- Actividades de operación,
- actividades de inversión,
- actividades de financiación.

Las actividades de operación constituyen la principal fuente de ingresos ordinarios de la empresa. Ejemplos de entradas y salidas de efectivo por actividades de las operaciones normales:

Entradas:

Cobros procedentes de las ventas de bienes y prestación de servicios.

Cobros procedentes de comisiones y otros ingresos ordinarios.

Salidas:

Pago a proveedores.

Pago de impuestos sobre utilidades entre otros.

Actividades de 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 por actividades de inversión se muestran a continuación:

Entradas:

Cobro por venta de Activos Fijos y Valores negociables.

Salidas:

Pago por compra de Activos Fijos Tangibles y Valores negociables.

Actividades de 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, prestamos operacionales entre otros.

Las Normas Cubanas de la información financiera establecen como un estado básico para todas las empresas el **Estado de Flujos de Efectivo** El análisis del Estado de Flujos de Efectivo proporciona a la dirección conocer las deficiencias en la política financiera de la empresa, así como posibilita la toma de decisiones que contribuyan a la administración eficiente del efectivo.

En tal sentido Gerardo Guajardo Cantú, en su libro “Contabilidad Financiera”, en su segunda edición plantea: “la administración del efectivo es de vital importancia en cualquier negocio porque este es el medio que puede determinar el crecimiento, la sobre vivencia o la quiebra de una entidad económica”

1.4 Métodos y Técnicas del Análisis Económico Financiero

Los métodos de análisis constituyen un medio y no un fin, son simplemente caminos para medir y comparar hechos. La evaluación de los hechos económicos mediante la comparación de los resultados reales obtenidos por otras unidades económicas, o con los fenómenos de períodos anteriores, o con los de un período tomado como base, puede ser útil para llegar a conclusiones aceptadas, sobre todo, si la comparación se hace con los resultados del período base.

Las formas de análisis que puede aportar el análisis de los Estados Financieros mediante el método comparativo son:

Análisis vertical o método porcentual

Estudia las relaciones entre los datos financieros de una empresa para un solo juego de estados, es decir, para aquellos que corresponden a una sola fecha o un solo período contable, los que se hacen entre el conjunto de Estados Financieros pertenecientes a un mismo período.

El análisis vertical del Balance General consiste en la comparación de una partida del Activo con la suma total del balance y/o con la suma de las partidas del Pasivo o del Patrimonio. El propósito de este análisis es evaluar la estructura de los medios de la empresa y de sus fuentes de financiamiento.

Se efectúa para determinar:

1. Los índices de estructura de Activo, el Pasivo, y el Patrimonio (proporción entre las partidas dadas y la suma total del Balance).
2. Los índices de estructura interior de los grupos Activo, el Pasivo, y el Patrimonio (proporción entre las partidas dadas y la suma del grupo dado).
3. Los índices que expresan la proporción entre una partida de Activo y otra partida de Pasivos, o la proporción entre una partida del patrimonio.

El análisis vertical del Estado de Ganancia o Pérdida estudia la relación de cada partida con el total de las ventas netas. El importe obtenido por las ventas de mercancías, producciones o servicios en el período, constituye la base para el cálculo de los índices del Estado de Ganancia o Pérdida. Por tanto, en el análisis vertical la base (100%) puede ser en total, subtotal o partida.

Análisis horizontal o método comparativo.

Estudia las relaciones entre los elementos financieros para dos juegos de estados, es decir, para los estados de fechas o períodos sucesivos.

Esta forma de análisis representa una comparación dinámica en el tiempo. Se emplea para comparar las cifras de dos estados mediante el cálculo de porcentaje o en valores. Este análisis es útil para revelar tendencias de los Estados Financieros y su relación.

Al efectuar el análisis de tres o más estados podemos utilizar dos bases diferentes para calcular los aumentos y disminuciones:

1. Tomando como de los datos de la fecha o período inmediato anterior.
2. Tomando como de los datos de la fecha o período más lejano.

Ventajas del análisis horizontal

- Los porcentajes o las razones de este análisis solamente resultan afectados por los cambios en una partida, a diferencia de los porcentajes del análisis vertical que pueden haber sido afectados por un cambio en ambos impuestos,
- los porcentajes o las razones del análisis ponen de manifiesto el cumplimiento de los planes económicos cuando se establecen comparaciones entre lo real y lo planificado,
- los porcentajes o las razones del análisis son índices que permiten apreciar la forma sintética, el desarrollo de los hechos económicos. La comparación de estos porcentajes o razones correspondientes a distintas partidas del Estado de Ganancia o Pérdida, es decir, entre partidas de diferentes estados, es particularmente útil en el estudio de las tendencias relacionadas con el desarrollo de la actividad económica.

1.5 Técnica de análisis mediante el uso de razones financieras

Cualquier evaluación de los fenómenos económicos tiene un carácter esencialmente relativo. Esto quiere decir que una entidad económica se compara con otra que se toma como modelo, proporcionalmente dando un elemento de juicio en relación con el fenómeno acontecido. La presentación de los Estados Financieros en forma comparativa acrecienta la utilidad de estos informes, poniendo de manifiesto la naturaleza económica de las variaciones, así como la tendencia de los mismos, que afectan el desenvolvimiento de la empresa.

El análisis de los Estados Financieros normalmente se refiere al cálculo de razones para evaluar el funcionamiento pasado, presente y proyectado de la empresa. El análisis de las razones es la forma más usual de análisis financiero. Los insumos principales para el análisis financiero son el Estado de Resultado, y el Balance General del período o períodos que se consideran. Utilizando los datos que se encuentran en estos estados, pueden calcularse diferentes razones que permitan la evaluación de determinados aspectos del funcionamiento de la empresa, dentro de los cuales se encuentran:

- Situación de liquidez o capacidad de pago,
- endeudamiento,
- independencia financiera,
- gestión de activos,
- equilibrio financiero.

Razones Financieras Básicas

Las razones financieras pueden dividirse en varios grupos tales como:

- Razones de liquidez,
- razones de apalancamiento,
- razones de actividad,
- razones de rentabilidad.

Los dos primeros grupos de índices dependen en un alto grado de los datos que se toman del balance general, en tanto los otros dos grupos dependen fundamentalmente de los datos que aparecen en el estado de ingresos y gastos.

Razones que expresan liquidez

Capacidad de la empresa para satisfacer las obligaciones a corto plazo, incluyendo la habilidad para convertir en efectivo determinados activos, pasivos circulantes.

Clasificación	Contenido	Cálculo
Razón Circulante o Solvencia o liquidez general	Indica el grado en el cual los derechos del acreedor a corto plazo están cubiertos por activos que se esperan que se conviertan en efectivo en un período más o menos igual al crecimiento de las obligaciones.	$\frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$
Razón Rápida o Prueba Ácida o Liquidez inmediata	Mide el grado en que los recursos líquidos están disponibles de inmediato para pagar los créditos a corto plazo.	$\frac{\text{Activo Circulante} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Circulante}}$

Tesorería Liquidez Disponible	o	Mide el grado en que los Activos más Circulantes están disponibles para cubrir la deuda a corto plazo.	Efectivo <hr/> Pasivo Circulante
-------------------------------------	---	--	--

Razones que expresan actividad

Miden el grado de efectividad con que la empresa utiliza sus recursos. Las razones de actividad deben estar lo más altas posible, ya que implica que el dinero invertido en activos por la empresa trabaja un número mayor de veces, dejando cada vez su aporte a la utilidad y mejorando entonces la efectividad del negocio.

Clasificación	Contenido	Cálculo
Rotación del Capital Trabajo	Indica la eficiencia de la dirección ya que a mayor volumen de ingresos habrá una mayor habilidad de sus directivas en la gestión empresarial	$\frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Capital de Trabajo}}$
Rotación de Activos	Mide la efectividad y la eficiencia de la dirección en los usos y provechos de los recursos disponibles.	$\frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activo Total Promedio}}$
Rotación de Activos Fijos	Muestra cuanto se ha vendido por cada peso de activo fijo, lo que permite evaluar la eficiencia en el uso de dichos activos.	$\frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activo Fijo Tangible}}$
Rotación de Caja	Expresa la eficiencia en el uso del efectivo en el pago inmediato de la deuda a corto plazo, mientras más rote mejor.	$\frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Efectivo}}$
Rotación de Activo Circulante	Expresa los niveles de venta generados por cada por de activo circulante.	$\frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activo Circulante}}$
Rotación de Inventarios	Expresa las veces que los inventarios rotan en el año, el tiempo total que la entidad necesita para que los inventarios sean transferidos en cuentas por cobrar y efectivo.	$\frac{\text{Inventarios Promedios}}{\text{Costo Ventas}}$

Rotación de Cobro	Expresa el pago promedio de tiempo en que la entidad recupera sus ventas a crédito.	$\frac{\text{Cuentas por Cobrar promedio}}{\text{Ventas Netas}}$
Rotación de Pago	Indica el plazo del proveedor y muestra la eficiencia en la obtención de créditos.	$\frac{\text{Cuentas por Pagar promedio}}{\text{Costo de Ventas}}$

Razones de Apalancamiento

Estas razones se utilizan para diagnosticar sobre la estructura, cantidad y calidad de la deuda que tiene la empresa, así como comprobar hasta que punto se obtiene el beneficio suficiente para soportar el costo financiero de la deuda.

Clasificación	Contenido	Cálculo
Razón de Endeudamiento	En qué medida las deudas están financiando la inversión de activos de la empresa.	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$
Razón de Autonomía	Mide el financiamiento propio por peso de deuda.	$\frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo Total}}$

Razones de Rentabilidad

Evalúa las ganancias con relación al nivel de ventas de activos a la inversión de los dueños, es decir, miden el rendimiento sobre los capitales invertidos, constituye una prueba de la eficiencia de la administración en la utilización de sus recursos disponibles.

Clasificación	Contenido	Cálculo
Rentabilidad sobre las Ventas	Determina las utilidades obtenidas por cada peso de Ventas Netas en operaciones normales de la entidad realizando una evaluación en la eficiencia de la operación y en la dirección de la división para obtener utilidades y compensar el riesgo. Un resultado alto pone de manifiesto que la dirección ha generado niveles de ventas óptimos en relación con los costos y gastos.	$\frac{\text{Utilidad Neta del Período}}{\text{Ventas Netas}}$
Rentabilidad Económica	Mide el rendimiento obtenido con respecto al total de la inversión y el beneficio por cada peso de activo. Refleja la eficiencia y la efectividad en el uso y provecho de la inversión total.	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}}$
Rentabilidad Financiera	Mide la Utilidad Neta que se obtiene por cada peso de patrimonio invertido.	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$
Costo por peso de Venta	Expresa eficiencia en la realización de las mercancías. Muestra la relación del costo de las mercancías entre los ingresos por las ventas.	$\frac{\text{Costo Ventas}}{\text{Ventas Netas}}$
Gastos de Operaciones por peso de Venta	Permite relacionar con los gastos de operación por cada peso de venta neta.	$\frac{\text{Gastos de Operación}}{\text{Ventas Netas}}$
Costos y Gastos por peso de Ingreso Total	Permite relacionar todos los costos y gastos incurridos con todos los ingresos devengados.	$\frac{\text{Costo de Venta, Gastos Operación y Otros Gastos}}{\text{Ventas Netas y Otros Ingresos}}$

Limitaciones del análisis de razones financieras

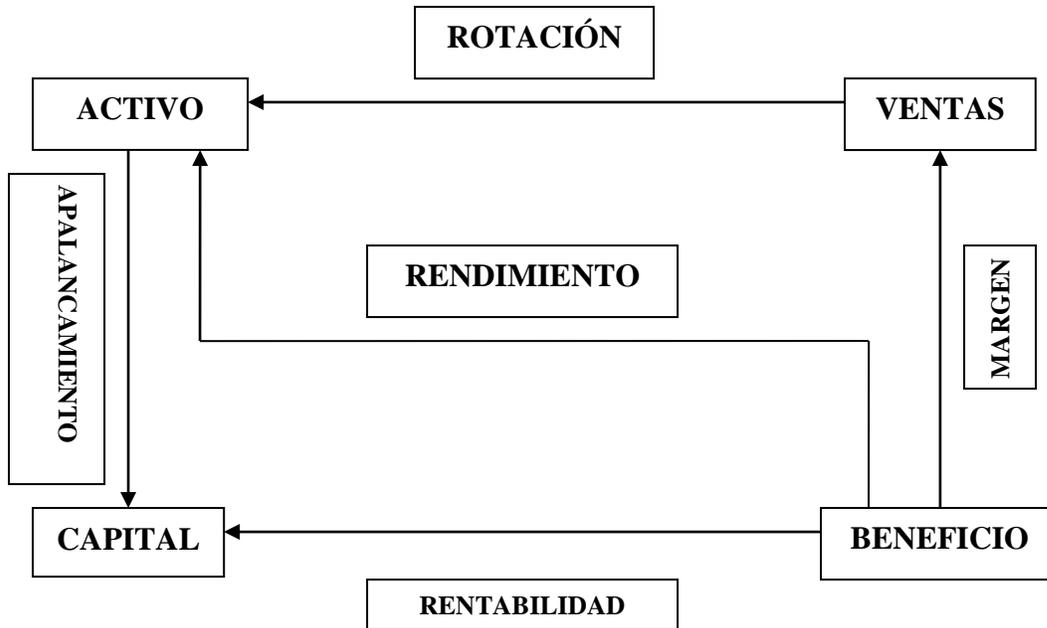
Aunque las razones financieras son herramientas excepcionalmente útiles, tienen ciertas limitaciones y deben ser usadas con precaución.

- Primero, las razones son construidas partiendo de datos contables, los cuales están sujetos a diferentes interpretaciones y aun a manipulaciones,
- se pueden encontrar diferencias similares en el tratamiento de los gastos de investigación y desarrollo en las funciones, en las garantías de los productos y en las reservas para cuentas malas.

De este modo para el análisis financiero contable de una empresa se tendrá en cuenta las características de la misma y sus datos contables básicos sobre las cuales se basarán la aplicación de razones financieras sin especular similitud de situaciones de otras entidades, ni con espíritu de comparar estos resultados que deben ser individuales y muy bien fundamentados.

1.6 Análisis de la Rentabilidad.

El análisis de la rentabilidad permite relacionar lo que se genera a través de la cuenta de Ganancias y Pérdidas con lo que se precisa, de Activos y Capitales Propios. Los principales ratios que se analizan dependen de cuatro variables: activos, capitales propios, ventas y beneficios. A través de estas cuatro variables, se pueden obtener los ratios de rendimiento, rentabilidad, margen, apalancamiento y rotación. Esta última compara las ventas con los activos. Lo expuesto anteriormente se ilustra en el siguiente esquema.



Rentabilidad económica o rendimiento

Es la relación entre el Beneficio antes de Intereses e Impuestos y el Activo Total.

$$\text{Rendimiento} = \frac{\text{Beneficio antes de Intereses e Impuestos}}{\text{Total Activo}}$$

En la alternativa que se utiliza en la economía se incluyen los Gastos Financieros y se obtiene un rendimiento neto. Su fórmula es la siguiente:

$$\text{Rendimiento Neto} = \frac{\text{Utilidad Neta antes de Impuestos e Intereses}}{\text{Activo}}$$

Para aumentar el rendimiento se considera necesario:

1. Vender más o reducir el Activo.
2. Vender más caro.
3. Reducir los costos.

Rentabilidad financiera

Es la relación entre el Beneficio Neto y los Capitales Propios.

$$\text{Rentabilidad} = \frac{\text{Beneficio Neto}}{\text{Capitales propios}}$$

A medida que el valor del ratio de rentabilidad financiera sea mayor, mejor será esta. En cualquier caso, como mínimo ha de ser positiva y superior o igual a las expectativas de los accionistas que suelen estar relacionadas por el denominado costo de oportunidad que indica la rentabilidad que dejan de percibir los accionistas por no invertir en otras alternativas financieras de riesgo similar.

1.7 Análisis del Capital de Trabajo

Existen dos definiciones de Capital de Trabajo:

1. Capital de Trabajo Bruto.
2. Capital de Trabajo Neto.

El Capital de Trabajo Bruto es el Activo Circulante o Corriente, representado por el Efectivo, Inversiones Temporales, Efectos por Cobrar, Cuentas por Cobrar, Pagos Anticipados, Inventarios entre otros.

El Capital de Trabajo Neto es la parte del Activo Circulante que se cubre con fuentes de carácter permanente. Es el Capital operativo de la empresa. Es el fondo a través del cual la empresa puede hacerle frente a: cumplir con sus deudas corrientes, pagar los cargos fijos por intereses, pagar sus dividendos, absorber pérdidas de operación, asumir bajas en el valor de reposición de los inventarios e inversiones temporales y asumir costos de emergencia. Representa un margen de seguridad o colchón de protección para los acreedores.

El Capital de Trabajo Neto se determina de la siguiente forma:

Capital de Trabajo Neto = Activo Circulante - Pasivo Circulante

El análisis del Capital de Trabajo Neto es una valiosa ayuda para la administración de la empresa. Le permite comprobar la eficiencia con que están empleándose estos recursos. También es importante para los accionistas y acreedores a largo plazo, que necesita saber las perspectivas de pago de sus dividendos e intereses.

Al estudiar el Capital de Trabajo Neto puede resultar interesante analizar la composición, estructura, tendencias del Activo y del Pasivo Circulante. De esta forma, las variaciones ocurridas de año en año, pueden observarse más claramente.

Las variaciones del Efectivo, las Cuentas por Cobrar, los Inventarios, pueden afectar la capacidad de la empresa para hacerle frente al pago de sus deudas a corto plazo. Si disminuye el Efectivo, creciendo en exceso las Cuentas por Cobrar o los Inventarios, puede traer como consecuencia la inmovilización de recursos que no producen beneficios y afectan la liquidez de la empresa. Pero posteriormente los Inventarios pueden ser vendidos y las Cuentas por Cobrar cobradas, entonces aumenta el Capital de Trabajo Neto, esto es así ya que al venderse las mercancías que se encuentran en inventario se produce un intercambio de valores no equivalente, o sea, se obtiene una Utilidad que va a reflejarse concretamente en la cuenta de Efectivo o en las cuentas por cobrar.

La liquidez del Capital de Trabajo Neto es más favorable cuando los valores de este se encuentra en Efectivo, Inversiones Temporales, Efectos por Cobrar y Cuentas por Cobrar, dentro del término concedido para hacerlas efectivas y los valores menores en Inventarios. La administración del circulante constituye uno de los aspectos más importantes de la administración financiera, ya que si la empresa no puede mantener un nivel satisfactorio de Capital de Trabajo es probable que llegue a un estado de insolvencia y que se vea forzada a declararse en quiebra.

Gráficamente se expresa el equilibrio financiero.

Activo Circulante	Pasivo Circulante
Capital de Trabajo Neto	Recursos Propios
Activo Fijo	

Por tal razón consideramos que una empresa está equilibrada financieramente cuando sus Activos Fijos están financiados con fuentes de carácter permanente. Estas fuentes están representadas por el Pasivo a Largo Plazo y por el Patrimonio o Capital Contable.

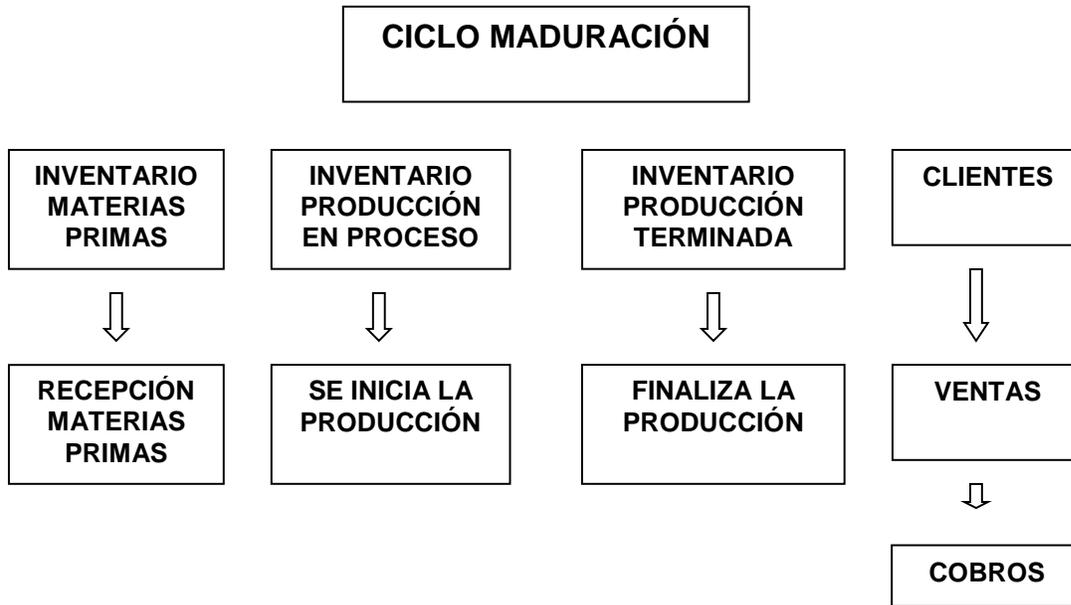
Capital de Trabajo Necesario.

El Capital de Trabajo Necesario es la cantidad mínima de efectivo 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 se 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.

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.



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.

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.

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:

$$\text{Ciclo de Caja} = \text{Ciclo de Inventario} + \text{Ciclo de Cobro} - \text{Ciclo de Pago}$$

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.

José López, en su libro “Análisis del Balance” expone como método muy usado para el cálculo del Capital de Trabajo, el método estadístico o total el cual se basa en un estudio estadístico del Capital necesario en un gran número de empresas pertenecientes a una actividad determinada, coincidente con la del negocio de que se trata. A partir del valor medio del porcentaje que representa el Activo Fijo respecto a los recursos totales, se estima el activo Circulante de la empresa objeto de análisis y una vez estimado el Pasivo Circulante necesario para la operación de la empresa, calcula por diferencia entre Activo Circulante y Pasivo Circulante, el Capital Circulante requerido.

Jaime Roning, en su libro “Gestión Financiera” plantea que la determinación del volumen conveniente de Capital Circulante es una condición necesaria para salvaguardar a la empresa de problemas de liquidez y para asegurar un equilibrio financiero a corto plazo y describe varios métodos, entre los que se encuentra el cálculo

en función de las ventas, que parte de la hipótesis de que, en general, las partidas del Activo Circulante y del Pasivo Circulante están en función de las ventas y que esta función se mantendrá en el futuro. Por ello, a partir del crecimiento previsto de las ventas, se podrán calcular las variaciones que deben experimentar las partidas del circulante, por lo cual se puede aplicar un coeficiente o porcentaje de ventas.

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

Capital Circulante = Ciclo de Caja x 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.

Alternativa entre Rentabilidad y Riesgo.

Entre 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 sí 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.

- 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,
- 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,
- 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:

1. Aumentos de ventas.
2. 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.

Consideraciones finales del Capítulo

En este capítulo la autora ha profundizado en la importancia del análisis económico como herramienta de dirección para la toma de decisiones, enfatiza en los métodos, así como en la técnica de razones financieras dando a conocer las ventajas y limitaciones, define el Capital de Trabajo como la parte del Activo Circulante financiada con fuentes permanentes, así mismo plantea que el Capital de Trabajo Necesario es la cantidad mínima de efectivo que garantiza de forma ininterrumpida el proceso de producción, circulación y de los servicios, categoría que depende del ciclo financiero a corto plazo. Enfatiza que 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 en circulante, dando lugar a un Fondo de Maniobra negativo, lo que incrementa el riesgo financiero, afectándose la liquidez. Destaca la relación entre rentabilidad y riesgo, a más Capital de Trabajo menos riesgo de insolvencia, pero disminuye la rentabilidad. Por tal razón la gerencia debe tomar decisiones que contribuyan a lograr el Capital de Trabajo que se requiere acorde al nivel de actividad proyectado. En el próximo capítulo se propone un procedimiento para evaluar el desempeño en su dimensión económica y financiera en la Empresa de Correos, Sancti Spíritus, tomando como base los datos que ofrecen los libros, registros y estados financieros de la Contabilidad, así como el Presupuesto, correspondientes al año 2014.

CAPÍTULO II: DIAGNÓSTICO Y DISEÑO DE UN PROCEDIMIENTO PARA ANALIZAR EL DESEMPEÑO EN LA EMPRESA DE CORREOS, SANCTI SPÍRITUS.

Adentrarse en los factores que inciden en las desviaciones que influyen en el desempeño de la entidad objeto de estudio, requiere evaluar el desempeño en su dimensión económica y financiera, siendo este uno de los aspectos a tratar en este capítulo. Por tal razón los objetivos propuestos son:

- Diagnosticar la situación actual que presenta el análisis de los indicadores económicos-financieros en la Empresa de Correos, Sancti Spíritus.
- Diseñar el procedimiento para el análisis del desempeño en su dimensión económica y financiera en la entidad objeto de estudio,
- Implementar el procedimiento propuesto.

2.1 Caracterización de la Empresa de Correos, Sancti Spíritus.

La Empresa de Correos Sancti Spíritus, ubicada en el municipio cabecera, en la calle Céspedes # 19 Sur e/ Ernesto Valdés Muñoz y Ave de los Mártires integrada al Grupo Empresarial de Correos de Cuba (GECC) y atendido por el Ministerio de las Comunicaciones, fue aprobada y creada por las Resoluciones: 707/2012, de fecha 29 de diciembre 2012 y 31/2013, de fecha 7 de febrero del 2013, emitidas por el Ministerio de Economía y Planificación (MEP), y Ministerio de las Comunicaciones (MICOM), respectivamente. En la propia Resolución 31/2013 fue aprobado su objeto social, el cual es modificado mediante la Resolución 925/2013 por el Ministerio Economía y Planificación (MEP). Cuenta con un objeto social capaz de satisfacer las necesidades de los clientes el cual se señala a continuación.

La estructura consta de una dirección general y cinco direcciones funcionales (contable financiera, capital humano, comercial, operaciones y desarrollo). La organización cuenta con un Sistema de Dirección y Gestión implantado, lo que ha permitido desde entonces, incrementar los niveles de efectividad. Se trabaja en la implementación del Sistema de Gestión de la calidad el cual debe tener un alcance a todos los servicios postales.

En su estructura cuenta con 12 unidades empresariales de base. La plantilla aprobada es 428 y el número de trabajadores físico es de 420, siendo de nivel superior 61. A continuación se desglosa en las categorías siguientes:

Dirigentes: 51

Técnicos: 117

Obreros: 8

Servicios: 237

Administradores: 7

Se cuenta además con 17 adiestrados. El Reglamento Disciplinario Interno aprobado y su Convenio Colectivo de Trabajo firmado por la Dirección y el Sindicato

Objeto Social:

- Brindar los servicios postales básicos comprendidos en el ámbito del servicio postal universal, incluyendo los productos e insumos necesarios para su ejecución,
- brindar servicios de comunicaciones postales, telegráficas nacionales e internacionales y filatélicos; de suscripción de prensa y publicaciones; de giros postales internacionales; de mensajería y paquetería express; de cobros y pagos de servicios públicos; seguridad social; asistencia social; crédito personal y otros aprobados por el Gobierno; de correo oficial; informáticos y de acceso a internet y de entrega de documentos,
- comercializar prensa, publicaciones, productos e insumos de la actividad postal, artículos y productos de corte e imagen postal y filatélicos, así como accesorios e insumos informáticos y de oficinas; sellos de impuestos sobre documentos; así como otros modelos y documentos requeridos para trámites legales y administrativos.

Misión

La filosofía de la Empresa consiste en garantizar la venta de productos y servicios postales que satisfagan las necesidades de la población, mediante un trabajo sostenido con calidad y profesionalidad, que posibilite la satisfacción de los servicios y su integración con el sistema postal universal.

Visión

La Empresa aspira a ser líder en la eficacia de la red comercial, y lograr una imagen de confianza de sus trabajadores, asegurada por la relación de credibilidad y confianza entre la organización y sus públicos que faciliten la estrategia corporativa entre las oficinas de correo y sus unidades.

Estructura organizativa

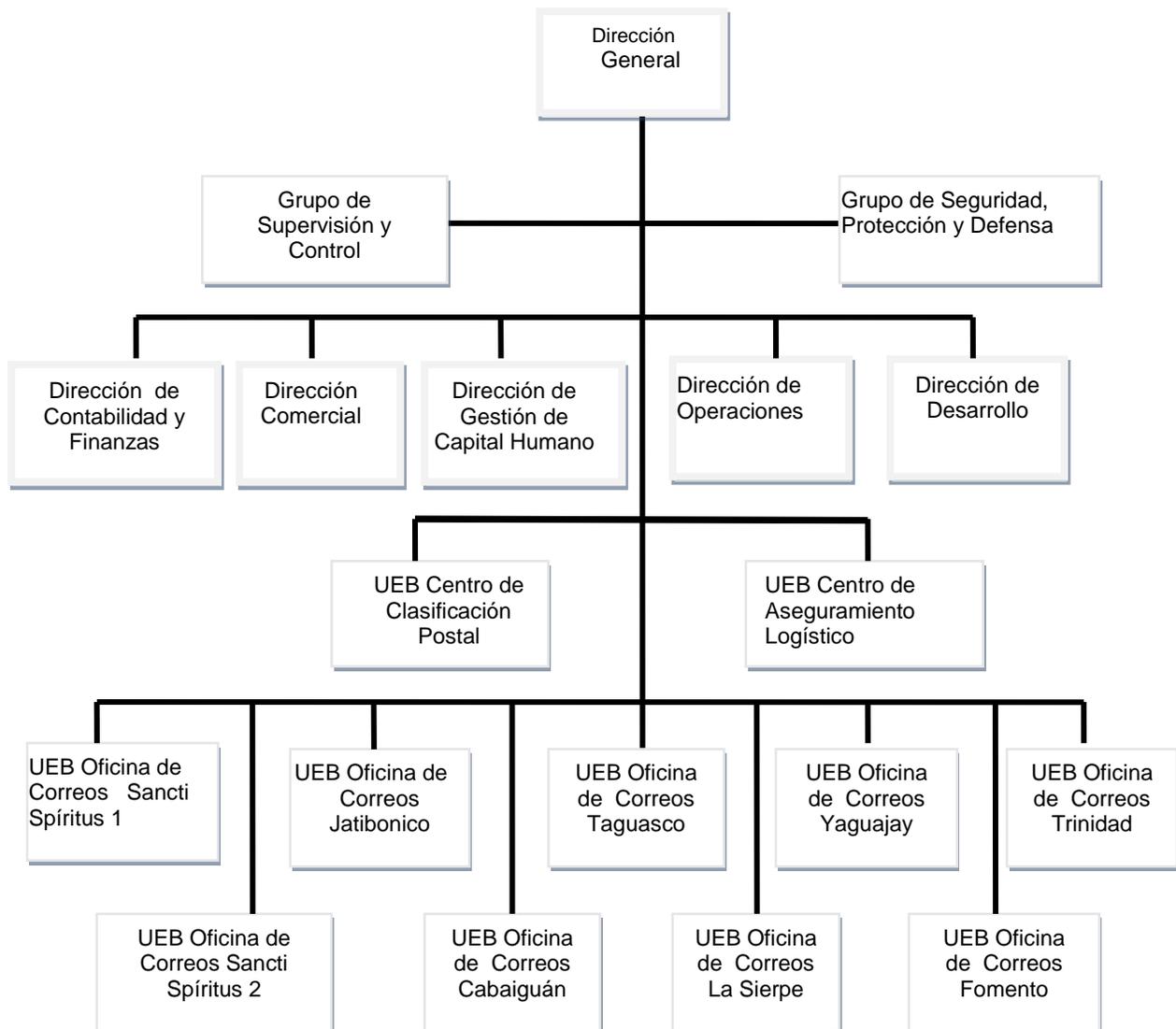


Figura 1. Estructura organizativa.

Fuente: Elaboración propia

Objetivos de Trabajo:

1. Consolidar el Sistema de Trabajo de Control Interno a nivel de Empresa.
2. Lograr el cumplimiento de los parámetros de calidad establecidos para los servicios de correos.
3. Continuar trabajando en la implementación del Sistema de Gestión de los Recursos Humanos.
4. Consolidar el empleo del Sistema Automatizado de Gestión Económica VERSAT y el mejoramiento de la actividad contable.
5. Consolidar el Sistema de Seguridad Informática en toda la estructura de la Empresa.
6. Consolidar el trabajo con la reserva movilizativa, la elaboración y ejecución de los Planes de Preparación para la Defensa y la Defensa Civil.
7. Fortalecer el trabajo de selección, completamiento y preparación de los Cuadros y su Reserva.
8. Mantener el equilibrio en los resultados económicos financieros para lograr la inclusión en el Sistema de Perfeccionamiento Empresarial.

2.2 Diagnóstico y resultados en su aplicación.

El proceso investigativo se fundamenta mediante la aplicación de métodos teóricos y empíricos. Los teóricos han posibilitado diseñar el marco teórico referencial de la investigación, así como la fundamentación de la propuesta del procedimiento. El método histórico y lógico proporcionó, a través del estudio de la bibliografía, seleccionar los principales indicadores para evaluar el desempeño en la empresa objeto de estudio. Así mismo posibilitó seguir la lógica en los pasos a proceder en el procedimiento propuesto. El análisis, síntesis, inducción y deducción posibilitaron hacer un juicio del problema planteado. Para el desarrollo del diagnóstico se aplicó como método empírico el análisis documental a normativas, lineamientos y registros de la contabilidad, así como reunión con los especialistas del área de economía. Las situaciones obtenidas mediante los métodos aplicados, se exponen a continuación.

- La empresa cuenta con una Dirección de Economía, estructurada como sigue:

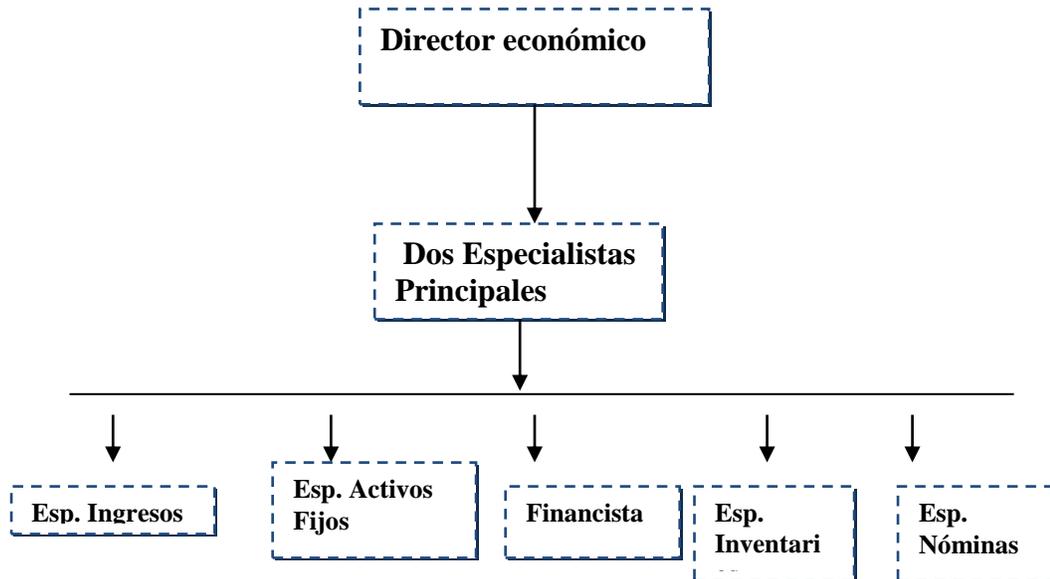


Figura 2. Estructura del área de economía

Fuente: Elaboración Propia

- La contabilidad está centralizada a nivel de empresa,
- existen los medios informáticos y de comunicación que permiten operar los sistemas de Contabilidad (Versat) lo que facilita el registro, procesamiento y presentación de la Información contable,
- se elabora el Estado de Situación Financiera y el de Resultado al finalizar cada período contable (mes),
- se elaboran las notas de los estados financieros acorde a lo legislado,
- en el año 2014 se aprueba auditoría especial de la Contraloría General de la República de Cuba,
- no se elabora los Estados de Cambios en la Posición Financiera sobre la base del Capital de Trabajo y el Efectivo,

- se desconoce el Capital de Trabajo que requiere la entidad para lograr el nivel de actividad proyectado,
- no se ha aplicado el presupuesto de gastos, ni efectuado su control y análisis posterior por áreas de responsabilidad, como una efectiva herramienta de dirección,
- no existen lineamientos ramales que contengan las indicaciones generales del organismo superior para el análisis económico-financiero,
- solo se analizan los indicadores económicos, no existiendo un análisis que muestre causas y efectos de los resultados financieros para la toma de decisiones,
- existe un equipo de inspección y un auditor interno,
- .se presenta en el Grupo Empresarial en la Habana el expediente del Perfeccionamiento Empresarial,
- no se ha implementado un sistema de costo que tribute al cálculo de los costos por procesos y actividades,
- no se analiza el endeudamiento y el rendimiento operativo, con vista a tomar decisiones que contribuyan al crecimiento empresarial,
- no se analizan las razones financieras,
- no se analiza el Capital de Trabajo necesario.

Las dificultades detectadas en el diagnóstico manifiestan la necesidad de diseñar un procedimiento para evaluar el desempeño en su dimensión económica y financiera, que muestre los factores que inciden en las desviaciones para la toma de decisiones que contribuyan al incremento de la eficiencia y eficacia en el uso de los recursos materiales, financieros y humanos.

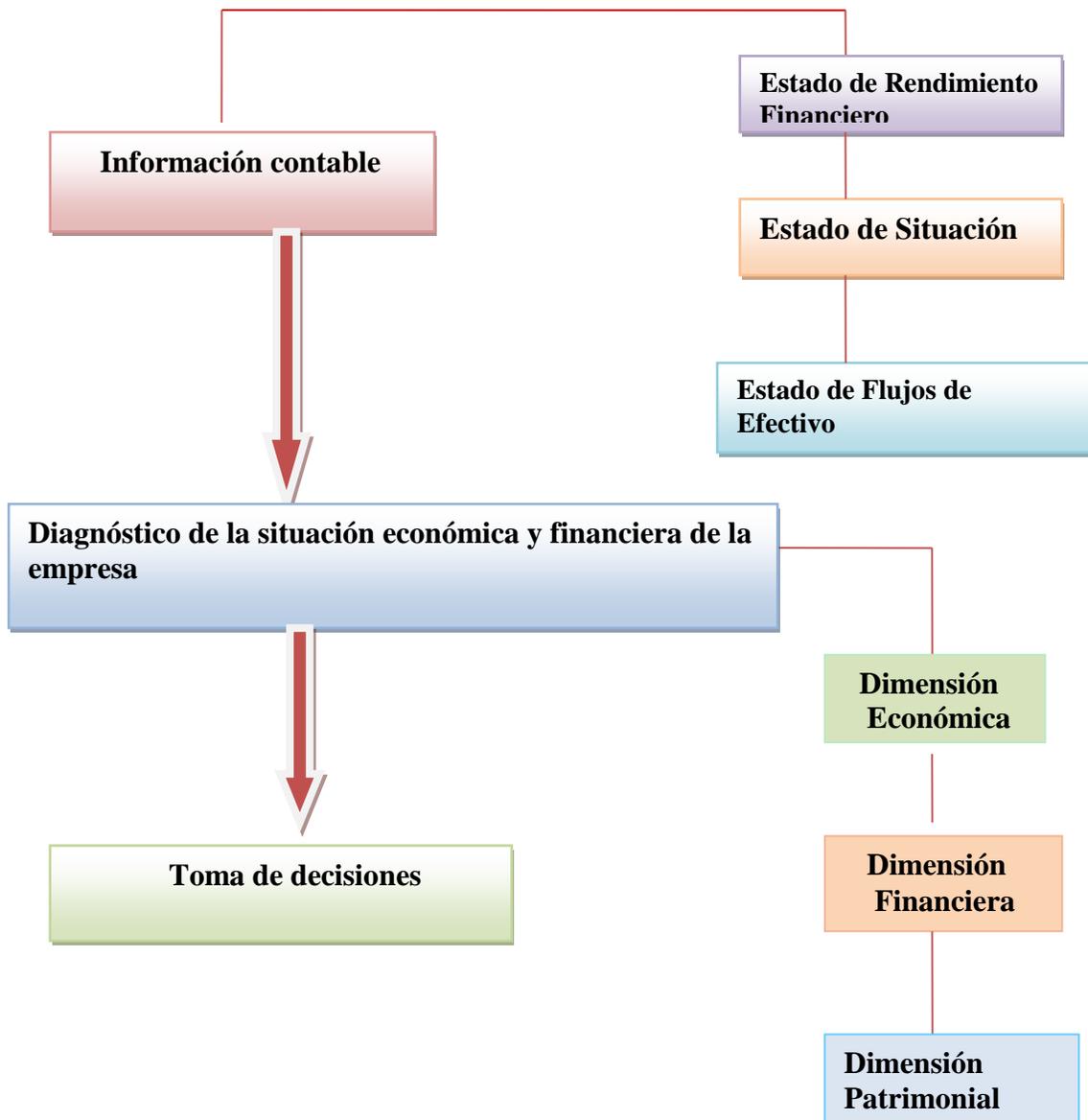
2.3 Diseño y pasos a seguir para el proceso de implementación del procedimiento.

La empresa cubana en los momentos actuales, se proyecta a elevar la eficiencia económica, para el logro de este propósito se requiere de la implementación de

técnicas que posibiliten la toma de decisiones gerenciales. En tal sentido el procedimiento propuesto brinda información relevante para adoptar políticas empresariales que contribuyan a maximizar la rentabilidad, mediante el uso racional de los recursos y disminuir el riesgo financiero. Este procedimiento sugiere en primer orden, tener presente una serie de consideraciones tales como:

1. Recursos humanos: especialista en análisis económico- financiero.
2. Recursos tecnológicos: se traduce en computadoras, software contable.
3. Sistema informativo contable informatizado.
4. Contabilidad certificada.
5. Definir los indicadores para evaluar la situación económica financiera.

La autora es del criterio que estas consideraciones pueden quedar explicadas en tres etapas, que se muestran en el siguiente esquema:



Esquema 2.1: Etapas del procedimiento para el análisis del desempeño económico y financiero

Fuente: Elaboración propia.

Primer Paso: Consiste en ordenar la información contable de forma tal que facilite obtener los indicadores económicos y financieros que se requiere para evaluar la situación de la empresa en tres dimensiones: económica, financiera y patrimonial.

Por tanto la información se obtiene de los estados financieros que se relacionan a continuación:

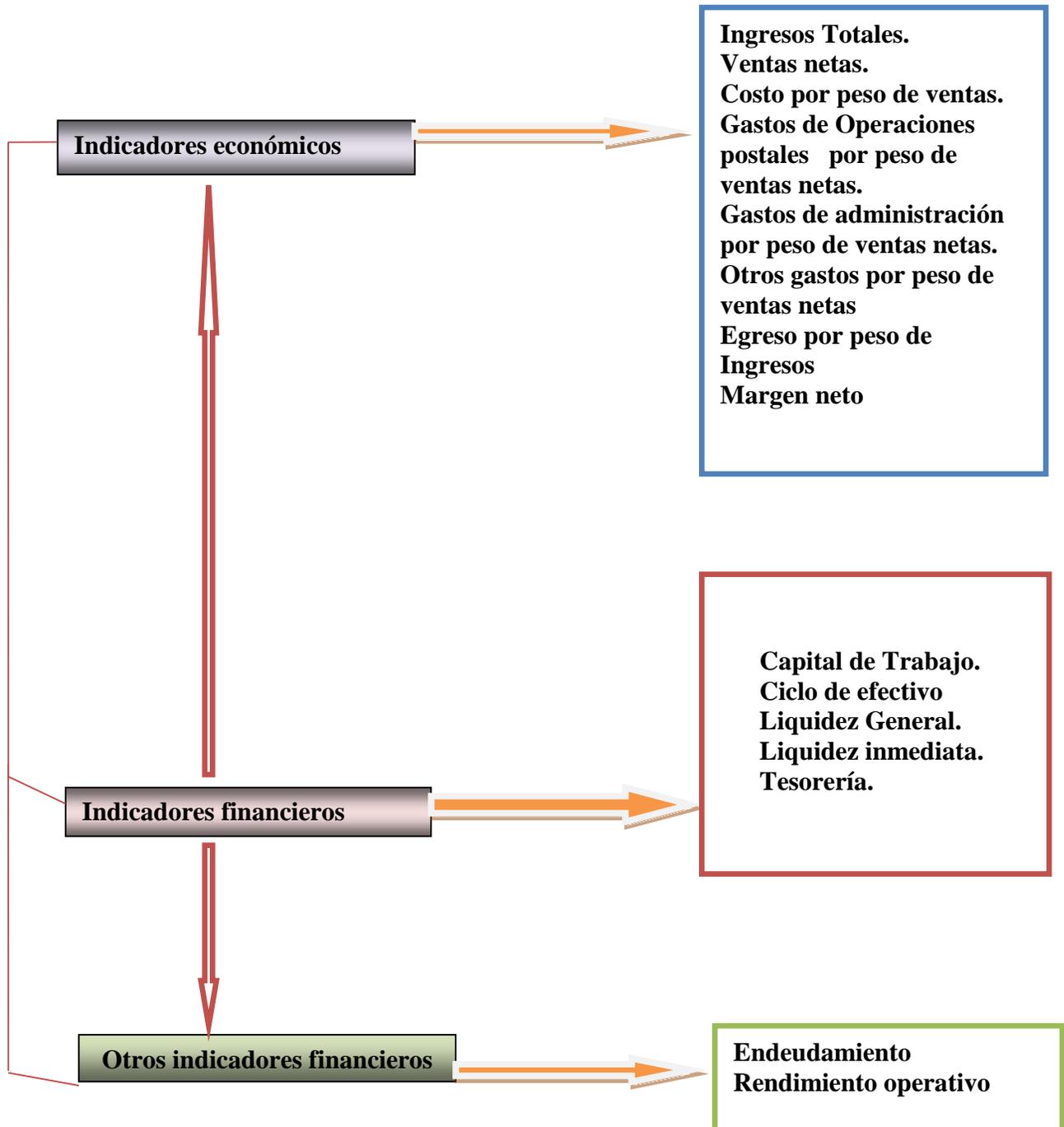
- Estado de Resultado.
- Balance General o Estado de Situación.

Segundo Paso: Aplicar los métodos y técnicas de análisis que posibiliten hacer un análisis real de la situación de la empresa en lo económico y financiero para determinar las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades.

Tercer Paso: Tomar decisiones oportunas y razonables que contribuyan al incremento de la eficiencia y eficacia en el uso de los recursos, materiales, financieros y humanos.

2.4 Procedimiento para evaluar el desempeño en su dimensión económica, financiera y patrimonial, en la Empresa de correos, Sancti Spíritus.

Primer paso: Selección de los indicadores, tomándose en consideración los Estados Financieros y el Plan Financiero de la entidad objeto de estudio. Los objetivos de los mismos están orientados a evaluar la situación de la empresa en lo económico, financiero y patrimonial, facilitándole a los ejecutivos la toma de decisiones operativas y estratégicas. La propuesta de indicadores fue objeto de valuación con especialistas del área económica, recursos humanos e informático, llegándose al consenso de evaluar los siguientes:



Esquema 2.2. Indicadores seleccionados

Fuente: Elaboración Propia.

Capítulo II

Como se aprecia en el esquema 2.2 los resultados de los indicadores financieros influyen en los indicadores económicos y en el patrimonio de la entidad. El análisis cuantitativo de los indicadores seleccionados se realiza aplicando el método estático o vertical y dinámico u horizontal, considerando la información del Plan Financiero y los Estados Financieros del período objeto de análisis, así como períodos anteriores para conocer el crecimiento.

El segundo paso lo constituye el análisis real del desempeño en su dimensión económica, financiera y patrimonial, a través de los indicadores seleccionados.

Los Ingresos totales están representados por el indicador Ventas Netas, Ingresos Financieros y otros ingresos extraordinarios derivados de sobrantes de bienes, y otros ingresos por concepto de venta de meriendas entre otros. Estos indicadores figuran en el Estado de Rendimiento Financiero. Para su análisis se propone la siguiente tabla.

Tabla No 2.1. Análisis de los Ingresos Totales. U. M. MP

Indicadores	Real 2013 (1)	Plan (2)	Real 2014 (3)	Cumplimi ento Valores relativos 3/ 2 %	Tendencia Valores relativos 3/1 %
Ventas netas	5600,0	5879,9	6482,6	110.2	115.8
Ingresos Financieros	8,5	1,5	17,9	1193.3	210.6
Otros ingresos	472,8	279,3	3,5	1.3	0.7
Total Ingresos	6 081,3	6160,7	6504,0	105.6	106.9

Fuente. Estado de Rendimiento Financiero, octubre 2013- 2014. Plan Financiero 2014

En la tabla 2.1 se denota que se planifica crecer en el período objeto de análisis en los Ingresos totales en un 1.3 por ciento $[(6160,7 / 6081,3) 100\%]$, sin embargo se crece en

un 6.9 por ciento incidiendo las ventas netas que crecen en un 15.8 por ciento. En esto influye el tratamiento contable de las ventas de las mercancías en consignación que a partir del mes de julio el departamento de políticas contables del Ministerio de Finanzas y Precios, emitió como norma que dichas mercancías cuando se vendieran formarían parte de los ingresos por ventas, normativa que originó cambios en el tratamiento contable y los ingresos por comisiones que se registraban como otros ingresos, ya no se registran en la cuenta 950 Otros Ingresos, lo que originó el decrecimiento significativo que presenta este rubro. El nuevo procedimiento contable, favorece el incremento de las Ventas netas como indicador directivo y que forma parte del Valor Agregado para el pago por el Resultado a los trabajadores, acorde a lo establecido en la Resolución 17 del Órgano del Trabajo.

Análisis de las ventas netas. Para el análisis de las ventas netas se propone analizar los siguientes indicadores:

Ventas netas de mercancías y servicios. En la tabla 2.2 se muestra dicho análisis.

Tabla No 2.2. Análisis de las Ventas netas. U. M. MP

Indicadores	Real 2013 (1)	Plan (2)	Real 2014 (3)	Cumplimiento Valores relativos 3/ 2 %	Tendencia Valores relativos 3/1 %
Ventas de mercancías	2 516,0	2 486,3	2,0 970,2	119.4	118.0
Venta de servicios	3 084,0	3 393,6	3512, 4	103.5	113.9
Total Venta netas	5600,0	5879,9	6482, 6	110.2	115.8

Fuente. Estado de Rendimiento Financiero, octubre 2013- 2014. Plan Financiero 2014

Las ventas de mercancías se planifican por un monto de 2 486,3 MP, previendo un decrecimiento con relación al año anterior de un 1.2 por ciento $[(2\ 486,3 / 2\ 516,0) 100\%]$ por las limitaciones que se presentan en el mercado internacional en las compras de mercancías, producto del Bloqueo de los Estados Unidos, contra Cuba. Sin embargo este indicador presenta un valor de 2 970,2 MP, crece en un 18.0 por ciento, incidiendo positivamente las mercancías en consignación, con relación al Plan se sobre cumple en un 19.4 por ciento.

Las ventas de servicios se proyectan con un crecimiento de un 10.0 por ciento $[(3\ 393,6 / 3\ 084,0) 100\%]$, crecen con relación a igual período del año anterior en un 13.9 por ciento y se sobre cumplen en un 3.5 por ciento que representan en valores absolutos 118,8 MP, incide positivamente los servicios postales y el servicio a domicilio de la prensa.

Las ventas totales ascienden a 6 482,6 MP, con un crecimiento en términos monetarios de 882,6 MP. El Plan de Ventas en la moneda nacional se cumple en un 10.2 por ciento, la mayor participación en las ventas de mercancías se encuentra localizada en la actividad de prensa y publicaciones con 2 489,4 MP y representa el 83.8 por ciento del total de ventas de mercancías.

En los ingresos por servicios la mayor participación se encuentra localizada en los servicios postales universales con 1 887,0 MP y representan el 53.7 por ciento, mientras las ventas en especies timbradas ascienden a 561,2 MP, que representa el 16.0 por ciento. Otro rubro representativo es el de servicios a terceros por el servicio a domicilio de la prensa con un monto de 899,0 MCUP con una participación de un 25,6 por ciento.

Un análisis que reviste importancia es el de la estructura de las ventas, por ser una herramienta para la planeación. Seguidamente se ilustra en el siguiente gráfico dicho análisis.

Análisis de la estructura de las ventas netas en la moneda nacional.

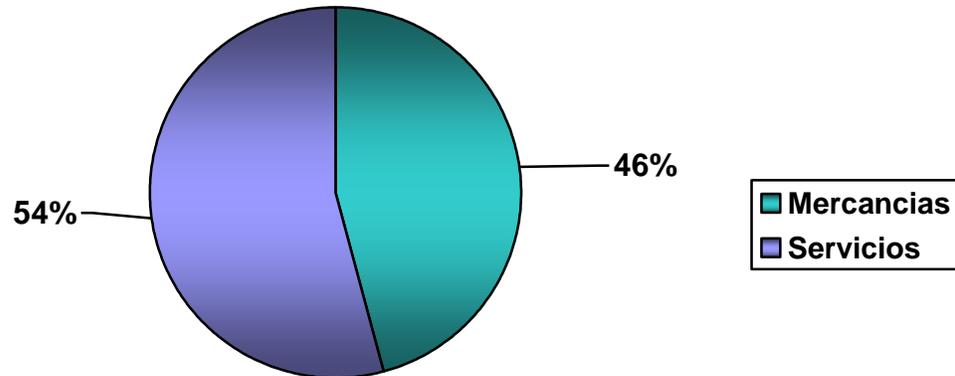


Gráfico 2. 1. Análisis de la estructura de las ventas netas

Fuente: Estado de Rendimiento Financiero, octubre 2014

En el gráfico 2.1 se denota que las ventas de servicios tienen la mayor participación en el total de ventas netas, ocupando un peso específico de un 54.0 por ciento.

Análisis del costo por peso de ventas netas.

El costo por peso es un indicador normativo y evaluador de la gestión de la empresa, expresa el costo por cada peso de ventas netas. Se calcula:

Costo de venta / Ventas netas

En la siguiente tabla se analiza dicho indicador.

Tabla No 2.3 Análisis del costo por peso de ventas. U.MP

Indicadores	Real 2013 (1)	Plan (2)	Real 2014 (3)	Cumplimiento Valores relativos 3/ 2 %	Tendencia Valores relativos 3/1 %
Costo de venta de las mercancías	1873,7	1713,5	2219.5	129.5	118.4
Costo de venta de los Servicios	12,0	16,3	13,3	81.6	110.8
a) Ventas de mercancías	2 516,0	2 486,3	2 970,2	119.4	118.0
b) Venta de servicios	3 084,0	3393,6	3512,4	103.5	113.9
Costo por peso de venta de mercancías	0.7447	0.6892	0.7473	108.4	100.3
Costo por peso de venta de los servicios	0.0038	0.0048	0.0038	79.2	100.0

Fuente. Estado de Rendimiento Financiero octubre 2013-2014. Plan Financiero 2014

La empresa elabora el Plan para el año 2014 y es aprobado por el Organismo Superior de Dirección de la Economía (OSDE) de Correos de Cuba. En dicho documento se proyecta disminuir el costo por peso de las mercancías en un 7.5 por ciento $[(0.6892/0.7447) 100\%]$ cifra directiva por el Organismo Superior, indicador que se incrementa en un 8.4 con relación al nivel planificado, incide el precio de las mercancías por el recargo comercial establecido para la División Nacional de Aseguramiento. El costo de las mercancías vendidas es un indicador normativo para el cálculo del Valor Agregado, y el incremento del mismo incide negativamente en el pago a los trabajadores por el Resultado.

En el análisis del costo de los servicios llama la atención lo poco representativo que es el valor de los mismos, siendo la causa la no existencia de un sistema de costo que muestre realmente el costo de los servicios que presta la empresa, sólo se registra el costo de las especies timbradas (sellos). En tal sentido esta deficiencia representa una debilidad para la empresa. Situación que debe ser resuelta para el año 2015 ya que existe un Proyecto Nacional en la OSDE, sobre los sistemas de costos a implementar, siendo esta entidad la primera empresa de Correos de Cuba aprobada para el Perfeccionamiento Empresarial.

Gastos Operaciones Postal por peso de Ventas netas.

Este indicador expresa el gasto de las operaciones en la comercialización de los servicios postales universales, por cada peso de ventas netas. Se calcula:

Gastos Operaciones Postal / Total Ventas netas

En la siguiente tabla se analiza el gasto que se incurre en la comercialización de las operaciones postales por cada peso de ingreso por ventas que obtiene la entidad.

Tabla No 2.4. Análisis de los Gastos de Operaciones por peso de ventas netas. U.M.MP

Indicadores	Real 2013 (1)	Plan (2)	Real 2014 (3)	Cumplimiento Valores relativos 3/ 2 %	Tendencia Valores relativos 3/1 %
a) Gastos Operación Postal	2007,6	2378,8	2089,0	87,8	104,1
b) Ventas netas	5600,0	5879,9	6482,6	110.2	115.8
Gastos Operación Postal por peso de ventas netas a/ b	0.3585	0.4046	0.3222	79.6	89.9

Fuente. Estado de Rendimiento Financiero octubre 2013- 2014. Plan Financiero 2014

Para el año 2014, se planifica un incremento en los Gastos de operaciones con relación al año anterior en un 18.4 por ciento $[(2378,8 / 2007,6)100\%]$, que representa en términos monetarios 371,2 MP. Sin embargo se torna favorable ya que sólo presenta un crecimiento de un 4.1 por ciento. Con relación al Plan disminuyen en un 12.2 por ciento, mientras que las ventas netas aumentan en un 15.8 por ciento. El resultado positivo en ambos indicadores ha originado que los gastos de operación por peso de venta muestre un resultado favorable con relación al año anterior y al Plan, lo que evidencia que se ha logrado eficiencia y eficacia en el uso de los recursos en la actividad relacionada con la comercialización de las mercancías y los servicios.

Gastos Generales de Administración por peso de Ventas netas.

Este indicador expresa el gasto causado por la dirección de la empresa por cada peso de ventas netas. Se calcula:

Gastos Generales de Administración / Ventas netas

En la siguiente tabla se analiza dicho indicador.

Tabla No 2.5. Análisis del Gasto de Dirección por peso de ventas netas U.M. MP

Indicadores	Real 2013 (1)	Plan (2)	Real 2014 (3)	Cumplimiento Valores relativos 3/ 2 %	Tendencia Valores relativos 3/1 %
a) Gastos Generales de Administración	606,1	525,1	618,2	117,7	102.0
b) Ventas netas	5600,0	5879,9	6482,6	110.2	115.8
Gastos Generales de Administración por peso de Ventas netas a/ b	0.1082	0.0893	0.0954	106.8	88.2

Fuente. Estado de Rendimiento Financiero octubre 2013-2014. Plan Financiero 2014

En la tabla 2.5 se denota que los gastos de dirección tienden a deteriorarse con relación al Plan en un 17.7 por ciento que representa en valores absolutos 93,1 MP. Las causas que han dado lugar al incremento en dichos gastos se encuentran localizadas en:

- Mantenimientos constructivos por el 500 Aniversario de la Villa de Sancti Spíritus,
- Reparaciones a los equipos de transportes

Otros gastos por peso de ventas netas

- Como otros gastos se han considerado las siguientes partidas:
- Gastos Financieros
- Financiamiento entregado a la OSDE
- Gastos por pérdidas
- Gastos por faltantes de bienes
- Impuestos, tasas y contribuciones
- Otros impuestos
- Impuestos territoriales
- Otros

Tabla No 2.6. Análisis de Otros gastos por peso de ventas netas U.M. MP

Indicadores	Real 2013 (1)	Plan (2)	Real 2014 (3)	Cumplimiento Valores relativos 3/ 2 %	Tendencia Valores relativos 3/1 %
Otros gastos	856,3	800,5	775,1	96.8	90.5
b) Ventas netas	5600,0	5879,9	6482,6	110.2	115.8
Otros gastos por peso de ventas netas a/ b	0.1529	0.1361	0.1196	87.8	78.2

Fuente. Estado de Rendimiento Financiero octubre 2013-2014. Plan Financiero 2014

El indicador Otros gastos por peso de ventas netas decrece en valores relativos en un 21.8 por ciento y disminuye con respecto al nivel planificado en un 12.2 por ciento, la causa más significativa es el incremento de las ventas netas en 15.8 por ciento. En el siguiente gráfico se analizan los rubros que la autora considera en este análisis.

Análisis de las partidas consideradas como otros gastos

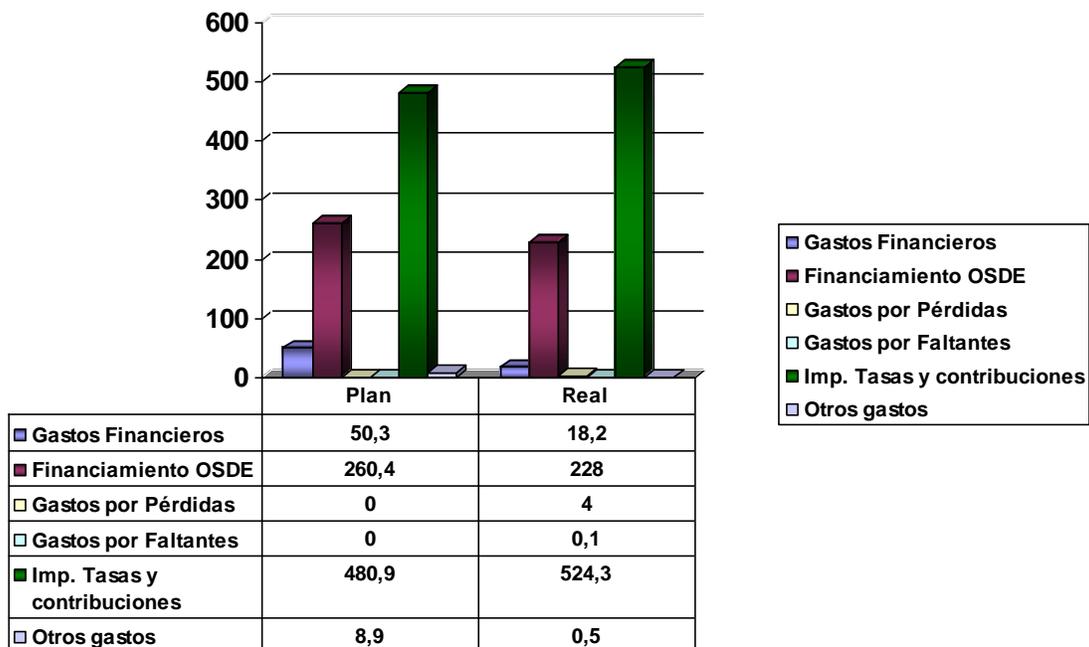


Gráfico 2.2. Análisis de las partidas consideradas en el rubro de Otros gastos

Fuente: Estado de Rendimiento Financiero octubre 2014 y Plan Financiero 2014

En el gráfico 2.2., se aprecia que las partidas más representativas se encuentran localizadas en el gasto que se incurre por impuestos y contribuciones por un valor de 524,3 MP que representa el 67.6 por ciento del total de las partidas objetos de análisis, incidiendo el Impuesto de la fuerza de trabajo y la Contribución a la seguridad social, ambos elementos representan el 15 y el 12.5 por ciento del gasto de salarios. Otra partida que ocupa un peso específico de un 29.4 por ciento lo constituye el financiamiento entregado a la OSDE por un importe de 228,0 MP.

Análisis de los egresos por peso de ingresos totales.

El indicador egresos por pesos expresa la eficiencia y eficacia con que la entidad ha manejado sus recursos, se calcula como sigue:

Total egresos / Total ingresos

Los egresos están representados por los costos y gastos, para su análisis se propone la siguiente tabla.

Tabla No 2.7. Análisis de los egresos por peso de ingresos

U.M. MP

Indicadores	Real 2013 (1)	Plan (2)	Real 2014 (3)	Cumplimiento Valores relativos 3/ 2 %	Tendencia Valores relativos 3/1 %
a) Total de egresos	5355,7	5434,2	5715,1	105.2	106.7
b) Total de ingresos	6 081,3	6160,7	6504,0	105.6	106.9
Egresos por peso de ingresos a/ b	0.8807	0.8821	0.8787	99.6	99.8

Fuente. Estado de Rendimiento Financiero octubre 2013-2014. Plan Financiero 2014

Como se aprecia en la tabla 2.7 el total de egresos (costos y gastos) asciende a 5715,1 MP, crece con relación a igual período del año anterior en un 6.7 por ciento y en relación al nivel planificado incrementa en un 5.2 por ciento que representa en valores absolutos 280,9 MP. Las causas de la desviación que inciden negativamente son las siguientes:

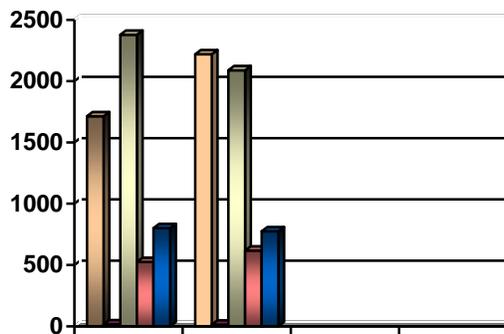
- Incremento del costo de las mercancías vendidas por un valor de 506,0 MP
- Incremento de gastos de dirección por un importe de 93,1 MP

- En tal sentido inciden positivamente las siguientes causas:
- Disminución de los gastos operaciones postal (289,8) MP
- Disminución de otros gastos (25,4) MP
- Disminución del costo de los servicios (3,0) MP
- Incremento del total de egresos 280,9 MP

A pesar del incremento de los egresos, el indicador egreso por peso de ingresos muestra un resultado positivo de 0.8788 pesos, el mismo se evalúa como favorable, ya que disminuye con respecto al Plan.

En el siguiente gráfico se ilustran los indicadores que se han considerado en el análisis del ratio egreso por peso de ingresos.

Análisis de los egresos



Costo de las mercancías	1713,5	2219,6		
costo de los servicios	16,3	13,3		
Gastos de operaciones	2378,8	2089		
Gastos de Dirección	525,1	618,2		
Otros gastos	800,5	775,1		

Gráfico 2.3. Análisis de los elementos que representa egresos

Fuente: Estado de Rendimiento Financiero Octubre 2014 y Plan Financiero 2014

En el gráfico 2.3, se denota que las partidas más representativas en los egresos están localizadas en el costo de las mercancías, gastos de operaciones y otros gastos que ocupan un peso específico de un 38.8, 36.6 y un 13.6 por ciento respectivamente.

Análisis del margen neto

El margen neto expresa la ganancia o el beneficio que obtiene la entidad por cada peso de ventas netas. Se calcula:

Utilidad neta antes de impuesto / Ventas netas

En la siguiente tabla se analiza dicho indicador.

Tabla No 2.8. Análisis del margen neto U.M. MP

Indicadores	Real 2013 (1)	Plan (2)	Real 2014 (3)	Cumplimiento Valores relativos 3/ 2 %	Tendencia Valores relativos 3/1 %
a) Utilidad neta	725,6	726,5	788,9	108.6	108.7
b) Ventas netas	5600,0	5879,9	6482,6	110.2	115.8
Margen neto a/ b	0.1296	0.1236	0.1217	98.4	93.9

Fuente. Estado de Resultado octubre 20013 -2014. Plan Financiero 2014

En el período objeto de análisis, se obtiene un beneficio neto que asciende a 788,9 MP, con una tendencia creciente de un 8.7 por ciento y se sobre cumple en un 8.6 por ciento. El margen neto es de 0.1217 pesos, se incumple y decrece en valores relativos en un 1.6 y 6.1 por ciento respectivamente.

En esto incide negativamente el incremento de los costos y gastos en 280,9 MP, lo que ha originado que la utilidad no haya crecido en la misma proporción que las ventas netas. En el siguiente gráfico se ilustran los elementos que intervienen en el resultado del margen neto.

Ventas netas, Gastos totales, Utilidad neta

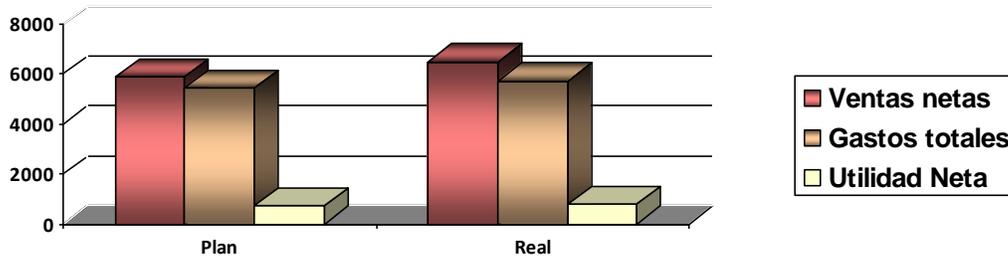


Gráfico 2.4. Elementos que intervienen en el margen neto

Fuente: Estado de Rendimiento Financiero, octubre 2014 y Plan Financiero 2014

En tal sentido la autora es del criterio que en los indicadores directivos tales como: ventas netas, utilidad neta, egresos por peso de ingresos, se obtienen resultados favorables, lográndose eficiencia y eficacia en el uso de los recursos, No obstante la dirección debe tomar decisiones dirigidas a disminuir el gastos de administración, con vista a incrementar el margen neto.

Análisis del desempeño en la dimensión financiera.

Los indicadores financieros seleccionados posibilitan evaluar la situación financiera en el corto plazo, es decir la capacidad de pago, siendo estos los siguientes:

- Capital de Trabajo
- Ciclo de efectivo
- Necesidades de financiamiento
- Liquidez general
- Liquidez inmediata
- Tesorería
- Endeudamiento
- Rendimiento operativo

La entidad un objeto de análisis cuenta con un Capital de Trabajo Bruto que asciende 1 811,7 MP (anexo 2), se incrementa con relación al inicio del año en 542,2 MP. Las

partidas más representativas son: Efectivo en Banco con una disponibilidad de 645,3 MP que representa el 35.6 por ciento, le sigue los inventarios con un saldo de 271,9 MP que significa un 15.0 por ciento y los Adeudos del Presupuesto del Estado 237,9 MP con una participación de un 18,1 por ciento.

El Capital de Trabajo Neto o Fondo de Maniobra O Capital de Trabajo, muestra un resultado de 438,5 MP (Activo Circulante – Pasivo Circulante), con un crecimiento de 327,3 MP.

En el siguiente gráfico se denota el incremento de dicho fondo, incidiendo positivamente el crecimiento del Activo Circulante en un 542,2 MP, mientras que el Pasivo Circulante aumenta en 214,9 MP (anexo 2).

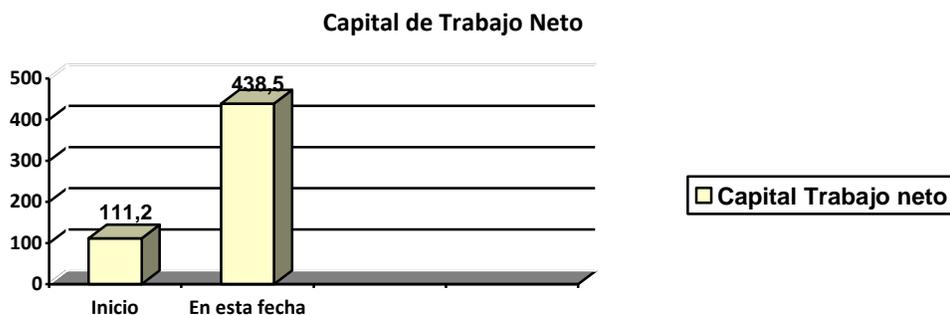


Gráfico 2.5. Análisis del Capital de Trabajo Neto

Fuente: Estado de situación octubre de 2014

Análisis del ciclo de efectivo.

El ciclo financiero a corto plazo muestra las relaciones entre los siguientes elementos: ventas, características técnicas y comerciales del proceso operativo, así como el crédito comercial concedido por los proveedores.

Este representa el tiempo total que transcurre entre el pago de los insumos y el cobro de las mercancías y los servicios, también se le denomina ciclo de efectivo o de caja. La duración de este depende del plazo en que se venden las mercancías y los

servicios, se pagan las compras y se cobran las ventas, siendo esta duración una condición de liquidez.

El ciclo de efectivo se calcula:

Ciclo de Inventario + Ciclo de cobro – Ciclo de pago

Ciclo de Inventario o Rotación de los Inventarios.

Expresa las veces que los inventarios se vende y es repuesto durante el período contable. Se calcula:

Costo de venta / Inventarios = Veces

Tiempo / veces = Días de rotación

Joaquín Moreno en su libro Finanzas de las Empresas plantea que no es necesario promediar los inventarios, cuentas por cobrar y pagar.

Para su análisis se propone la siguiente tabla.

Tabla No 2.9. Análisis del Ciclo de Rotación de los Inventarios. U.M. MP

Indicadores	Real 2013 (1)	Real 2014 (2)	Variación en Valores absolutos (2-1)	Variación en Valores relativos 3/1
a) Costo de venta de las mercancías	1873,7	2219,5	345,8	18.5
b) Inventarios	155,2	271,9	116,7	75.2
Rotación en veces a/b	12.073	8.1629	-3.91	-32.5
Rotación en días 300 días/Veces	25 días	37 días	12	48.0

Fuente. Estado de Situación y de Rendimiento Financiero octubre 2013 y 2014.

La rotación de los inventarios se ejecuta en 37, con un incremento de 12 días, por el incremento de los inventarios en términos monetarios de 116,7 MP, en valores relativos representa el 75.2 por ciento. Situación que expresa recursos inmovilizados pues el estándar establecido por la OSDE, es de 30 días. Existen inventarios ociosos pendientes de vender a COPLET.

Ciclo de cobro o Rotación de las Cuentas por Cobrar.

Expresa las veces que las partidas por cobrar se convierten en dinero. Este indicador ayuda a juzgar la calidad del trabajo de una empresa en el otorgamiento y cobro de sus cuentas con los clientes. Se calcula:

$$\text{Ventas a créditos / Efectos y Cuentas por cobrar} = \text{Veces}$$

$$\text{Tiempo / Veces} = \text{Días de rotación}$$

Para su análisis se propone la siguiente tabla.

Tabla No 2.10. Análisis de la Rotación de las Partidas por Cobrar. U.M. MP

Indicadores	Real 2013 (1)	Real 2014 (2)	Variación en Valores absolutos 2-1	Variación en Valores relativos 2/1 %
a) Ventas netas	5600,0	5879,9	279,9	5.0
b) Efectos y Cuentas por cobrar	248,5	234,9	-13,5	-5.5
Rotación en veces a/b	22.5	25.03	2.5	11.1
Rotación en días 300 días/Veces	13 días	12 días	-1	-7.6

Fuente. Estado de Situación y de Rendimiento financiero octubre 2013 y 2014.

La entidad objeto de estudio logra un resultado favorable en la gestión de cobro, con un período promedio de cobranza de 12 días no existiendo cuentas por cobrar a clientes envejecidas, todas las facturas se encuentran en los expedientes con los respectivos contratos acorde a lo establecido.

Rotación de las partidas por pagar.

Expresa las veces que durante el año se han pagado las partidas por pagar. Se calcula:

Compras a créditos / Efectos y Cuentas por Pagar = Veces

Tiempo / Veces = Días de rotación

ó

Costo de las mercancías vendidas / Efectos y Cuentas por Paga = Veces

Tiempo / Veces = Días de rotación o período promedio de pago

Tabla No 2.11. Análisis del Ciclo de Rotación de las Partidas por Pagar. U.M. MP

Indicadores	Real 2013 (1)	Real 2014 (2)	Variación en Valores absolutos 2-1	Variación en Valores relativos 2/1%
a) Costo de las mercancías vendidas	1873,7	2219,5	345,8	18.4
b) Efectos y Cuentas por pagar	208,4	469,0	260,6	25.0
Rotación en veces a/b	8.99	4.73	- 4.26	-47.4
Rotación en días 300 días/Veces	33	63	30	90.9

Fuente. Estado de Situación y de Rendimiento financiero octubre 2013 y 2014.

La empresa materializa el ciclo de pago en 63 días, según contrato es 30 días, el período promedio de pago se incrementa en un 90.9 por ciento, en esto inciden las Cuentas por pagar a los proveedores internos que presentan en el Estado de Situación (anexo 2) un saldo de 438,5 MP.

Ciclo de efectivo

Indicadores	Real 2013 (1)	Real 2014 (3)
a) Ciclo de Inventario	25 días	37 días
b) Ciclo de Cobro	13 días	12 días
c) Ciclo de Pago	- 33 días	- 63 días
Ciclo de efectivo	5 días	-14 días
(a+ b –c)		

La entidad presenta un ciclo de efectivo negativo de 14 días, lo que manifiesta que se financia con las obligaciones a pagar a los proveedores internos. Por tal razón no tiene necesidades de financiamiento para Capital de Trabajo.

Análisis del Flujo de Efectivo

Como se aprecia en el anexo 3, el efectivo se incrementa en 142,6 MP, incidiendo de forma positiva el flujo de efectivo por operaciones corrientes en 621,8 MP. Las transacciones financieras que han originado dicho resultado son las siguientes:

Cobranza del período	6 526,9 MP
Pago a proveedores y trabajadores	(4 935,7)
Otras erogaciones	(1 012,3)
Aumento del efectivo por actividades corrientes	621,8 MP

Situación que se torna desfavorable en el flujo de efectivo proveniente de las

actividades de financiación al presentar un resultado negativo por un valor de 518,4 MP, las causas más significativas se encuentran localizadas en las siguientes transacciones:

Pagos a cuenta de utilidades	622,0 MP
Amortización del sobregiro bancario	135,8
Disminución de las Utilidades retenidas	334,1

En el siguiente gráfico se ilustran los flujos de efectivo.

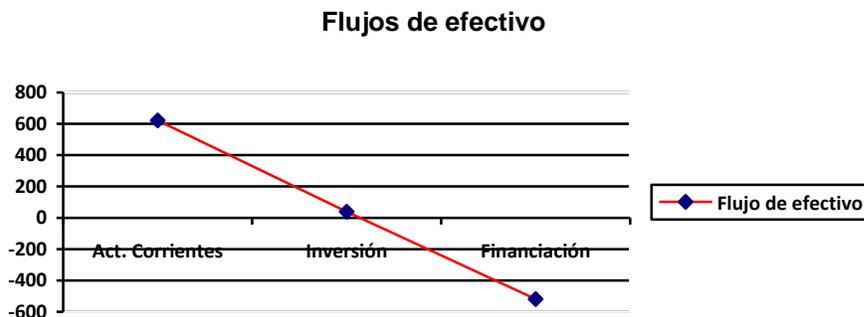


Gráfico 2.6. Flujos de Efectivo

Fuente: Estado de Flujos de Efectivo, octubre 2014

Análisis de las razones de liquidez

Liquidez general.

Expresa las veces que el Activo Circulante contiene al Pasivo Circulante. Se calcula.

Activo Circulante / Pasivo Circulante

En la tabla que se muestra a continuación se analiza la liquidez genera

Tabla No 2.12. Análisis de la Razón de Liquidez General. U.M. MP

Indicadores	Real 2013 (1)	Real 2014 (2)	Variación en Valores absolutos 2 – 1	Variación en Valores relativos 2/1 %
a) Activo Circulante	1269,5	1811,8	542,3	42.7
b) Pasivo Circulante	1158,3	1373,2	214,9	18.5
Liquidez general a/b	1.10	1.32	0.00	20.0

Fuente. Estado de Situación octubre 2013 y 2014.

La empresa cuenta con una liquidez general de 1.32 pesos, resultado que se evalúa como favorable, al presentar un incremento de un 20.0 por ciento.

Liquidez inmediata

Esta razón muestra el nivel de acidez de la entidad, los recursos altamente líquidos por peso de deuda a corto plazo. Se calcula:

Activo Circulante – Inventarios / Pasivo Circulante

Se evalúa favorable cuando por cada peso de Pasivo Circulante se cuenta con 0.77 hasta un peso de recursos altamente líquidos.

Tabla No 2.13. Análisis de la Razón de Liquidez Inmediata. U.M. MP

Indicadores	Real 2013 (1)	Real 2014 (2)	Variación en Valores absolutos 2-1	Variación en Valores relativos 2/1%
a) Activo Circulante – Inventario	1114,3	1539,9	425,6	38.1
b) Pasivo Circulante	1158,3	1373,2	214,9	18.5
Liquidez inmediata a/b	0.96	1.12	0.16	16.7

Fuente. Estado de Situación octubre 2013 y 2014

El resultado obtenido en la liquidez inmediata se evalúa como favorable, ya que por cada peso de deuda a corto plazo se cuenta con 1.12 pesos de recursos líquidos.

Razón de Tesorería

Es la prueba más amarga expresa la disponibilidad de Efectivo por peso de deuda a corto plazo. Se evalúa de favorable cuando es igual o mayor a 0.50 pesos. Se calcula:

Efectivo sin fondos externos / Obligaciones a corto plazo sin fondos externos

En el Estado de Situación figuran como fondos externos los recursos recibidos con destino a los giros.

Tabla No 2.14. Análisis de la Razón de Tesorería. U.M. MP

Indicadores	Real 2013 (1)	Real 2014 (2)	Variación en Valores absoluta 2-1	Variación en Valores relativos 2/1 %
a) Efectivo sin fondos externos	474,7	664,8	190,1	40.0
b) Obligaciones a corto plazo sin fondos externos	952,4	1215,7	263,3	27.6
Tesorería a/b	0.50	0.55	0.05	10.0

Fuente. Estado de Situación octubre 2013 y 2014.

La entidad cuenta por cada peso de deuda a corto plazo 0.55 pesos de efectivo, resultado que se evalúa como favorable.

Endeudamiento

Esta razón se utiliza para diagnosticar sobre la cantidad y calidad de la deuda. Se calcula:

Total Pasivo / Total Activo

Tabla No 2.15. Análisis de la Razón de Endeudamiento. U.M. MP

Indicadores	Real 2009 (1)	Real 2010 (2)	Variación en Valores absolutos 2-1	Variación en Valores relativos 2/1
a) Total Pasivo	1169,2	1374,4	205,2	17.6
b) Total Activo	1986,9	2598,4	611,5	30.7
Endeudamiento a/b	0.59	0.53	-0.06	-10.2

Fuente. Estado de Situación octubre 2013 y 2014.

En el endeudamiento es de un 53.0 por ciento disminuye con relación al año anterior en un 10.2 por ciento, significa que el 47.0 por ciento representa recursos propios de la empresa incide positivamente las Reserva voluntarias que se han creado por un valor de 621,9 MP y el beneficio obtenido por un valor de 788,9 MP. En el siguiente gráfico se ilustra el resultado de las razones analizadas.

Razones financieras del corto plazo

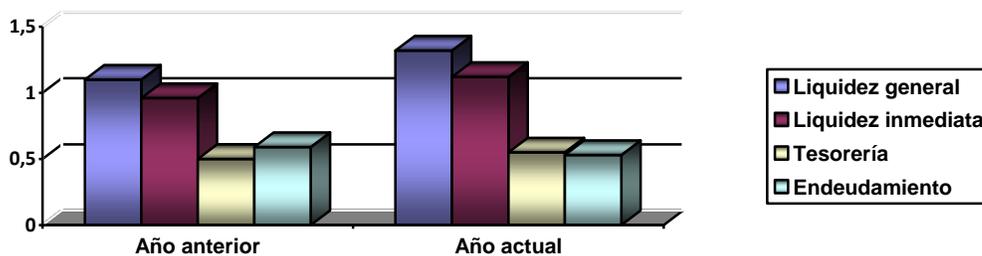


Gráfico 2.6. Razones financieras del corto plazo

Fuentes: Estado de Situación octubre 2013 y 2014

Rendimiento de Operativo

Para financiar los activos se utilizan diferentes fuentes de financiamientos y según estas se evalúa el riesgo considerando las perspectivas de rendimiento. El nivel de actividad,

los recursos que se requieren y su financiamiento determinan el rendimiento, siendo este un indicador fundamental para que la entidad pueda desarrollarse y crecer. Este indicador se calcula como sigue:

$$\text{Rendimiento Operativo} = \text{Ganancia Operativa} / \text{Total Activos}$$

Para su análisis se propone la siguiente tabla.

Tabla No 2.16. Análisis del Rendimiento Operativo. U.M. MP

Indicadores	Real 2013 (1)	Real 2014 (2)	Variación en Valores absolutos 2-1	Variación en Valores relativos 2/1 %
a) Ganancia Operativa	1100,6	1246,2	145,6	13.2
b) Total Activos	1986,9	2598,4	611,5	30.7
Rendimiento Operativo a/b	0.55	0.48	- 0.07	-12.7

Fuente. Estado de Rendimiento Financiero y de Situación octubre 2013 y 2014

La entidad presenta una rendimiento operativo de 0.48 pesos, que se considera favorable. No obstante decrece en un 12.7 por ciento, incidiendo de forma negativa el crecimiento de los Activos en un 30.7, influyendo los inventarios y otros activos por faltantes de bienes que ascienden a 130,0MP por ciento, mientras que la utilidad operativa solo crece en un 13.2 por ciento. En el siguiente gráfico se ilustran los elementos que intervienen en el rendimiento operativo.

Análisis del Rendimiento Operativo

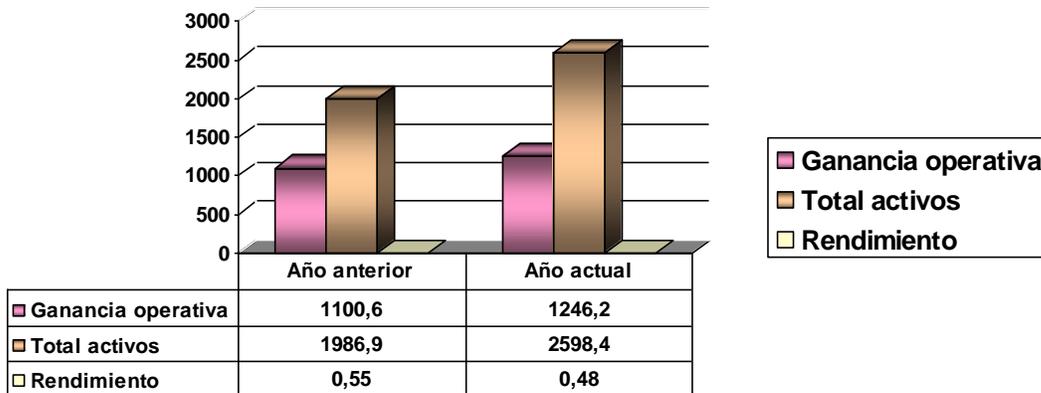


Gráfico 2.7. Rendimiento operativo

Fuente: Estado de Rendimiento Financiero y Estado de Situación octubre 2013 y 2014

Consideraciones finales del capítulo

En este capítulo la autora ha diseñado e implementado el procedimiento propuesto, quedando demostrado que el mismo brinda la información que requieren los directivos para la toma de decisiones oportunas, con vista a lograr una administración más eficiente de los recursos. Así mismo, se pone de manifiesto los resultados favorables obtenidos hasta octubre de 2014. No obstante se deben tomar decisiones que contribuyan a disminuir los gastos de administración y los recursos inmovilizados en las Cuentas por cobrar internas, Adeudos del Presupuesto del Estado e Inventarios, así como lograr un ciclo de conversión de las cuentas por pagar a internos de 30 días, lo que posibilitaría un ciclo de efectivo positivo. Existen Faltantes de bienes por un valor de 130,0 MP, que tienden a disminuir las utilidades al cierre del año fiscal, lo que implica un decrecimiento en el margen neto y el rendimiento de la inversión.

CONCLUSIONES

1.-El estudio realizado sobre el análisis económico – financiero como herramienta de dirección para la toma de decisiones, ha permitido desarrollar un procedimiento que posibilita el análisis del desempeño en su dimensión económica, financiera y patrimonial para la toma de decisiones que contribuyan a lograr la eficiencia y eficacia en el uso de los recursos materiales, financieros y humanos.

2.-En el resultado del diagnóstico se pone de manifiesto la inexistencia de un procedimiento para el análisis de desempeño que posibilite la información que requieren los directivos para la toma de decisiones.

3.-En el procedimiento propuesto se han seleccionado los indicadores que posibilitan diagnosticar la situación de la empresa objeto de investigación en tres dimensiones: económica, financiera y patrimonial

4.-A pesar de las decisiones adoptadas para lograr un ciclo de conversión de las Cuentas por pagar en 30 días, no se ha logrado al existir altos saldos de cuentas por pagar con los proveedores internos lo que origina un ciclo de conversión del efectivo negativo.

5.-Los resultados obtenidos en la implementación del procedimiento ponen de manifiesto deterioro en los gastos de administración, inmovilización de recursos en los inventarios e incremento de faltantes de bienes, elementos que originan decrecimiento en el rendimiento.

RECOMENDACIONES

1.- Instrumentar el procedimiento propuesto para la toma de decisiones en la Empresa de Correos Sancti Spíritus, con vista a obtener resultados más eficientes en el uso de los recursos materiales, financieros y humanos.

2.-Efectuar al finalizar cada período económico, el análisis de los indicadores propuestos para diagnosticar la situación de la empresa en lo económico, financiero y patrimonial, dando a conocer las causas de las desviaciones para la toma de decisiones que contribuyan a lograr un ciclo de efectivo positivo y disminuir los niveles de endeudamiento con los proveedores internos.

3.-Capacitar a los directivos y trabajadores de la empresa en el procedimiento propuesto para implementación en el proceso de toma de decisiones.

BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez López, José: Análisis de Balance, Auditoría e Interpretación, Editorial DONOSTIARRA, España 1998.
- Amát Salas, Oriol: Análisis de los Estados Financieros.
- Benítez Miranda, Miguel Angel y Miranda Dearribas, María Victoria: Contabilidad y Finanzas para la Formación de los Cuadros de Dirección, Cuba 1997.
- Castro Ruz, Fidel: Discurso pronunciado por la inauguración del primer hotel en Cayo Coco, Ciego de Ávila. Periódico Granma La Habana 16 de noviembre de 1993.
- Enciclopedia Práctica de la Pequeña y Mediana Empresa .España. 2010.
- Fomero Ricardo. Análisis Financiero con información contable. Manual de Estudio Programado. Argentina. 2006.
- Gil Morell, Inés M: Tesis de Doctorado “Análisis de la cadena de impagos del sistema empresarial cubano”. 1999.
- Gitma, Laurence: Fundamentos de Administración Financiera.
- Gómez, Geovanny E: Artículo Administración del Capital de Trabajo-www.Google.com, noviembre 2003.
- Gómez, Geovanny E.: Artículo El Estado de Origen y Aplicación de Fondos -[www. Gestiopilis.com](http://www.Gestiopilis.com), 2004.
- González Jordán, Benjamín: Las Bases de las Finanzas Empresariales. Editorial Academia. La Habana, Cuba 2003.
- Guajardo Cantú, Gerardo: Contabilidad Financiera. Segunda Edición. México 1984.
- Kennedy, Ralf Dale y Mc Mullen: Estados Financieros, Forma, Análisis e Interpretación. México. Lemusa. Noruega Editores 1996.
- León Valdés, Cesar A: Artículo Construcción de un Estado de Flujo-www.Google.com, 2003.
- Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución. La Habana. Cuba. 2011.
- Loring, Jaime: La Gestión Financiera, Edición DEUSTDS. A, Bilbao. España 1995.

- Marx, Carlos: El Capital: Critica de la Economía Política.- La Habana: Instituto Cubano del Libro: Editorial de Ciencias Sociales, 11963. - t1
- Moreno, Joaquín: Las Finanzas en la Empresa. Cuarta Edición. México 1989.
- Name, Alberto: Contabilidad Superior. Cuba 1980.
- Oriol Amat. Comprender la Contabilidad y las Finanzas. Barcelona. España. 2007.
- Ruiz Malvares Mayra: Análisis Financiero. Universidad de La Habana. Cuba. 2009.
- Ruíz Malvares Mayra: Análisis Económico Financiero. Técnicas de Razones. Universidad de La Habana Cuba.2011.
- Santandeur, Elíseo: El Chequeo de la Empresa. Ediciones Gestión 2000 S.A. Primera Edición Enero 1993.
- Weston, J. Fred y Capeland, Thomas E.: Fundamentos de Administración Financiera. Novena Edición. México 1996.
- Weston, J y Brigham: Fundamento de Administración Financiera, Décima Edición, Editorial MC Grauw-Hill Interamericana. México S.A, de CV. México 1996.

ANEXO 1			
Empresa de Correos Sancti Spiritus			
Estado de Rendimiento Financiero			
Octubre 31 del 2014			UM: Miles de Pesos
CUENTAS	REAL	PLAN	REAL
	Año Anterior	Hasta la Fecha	Año Actual
Venta de Mercancía	\$ 2516,00	\$ 2486,3	\$ 2970,2
Venta de Servicios	3084,00	3393,60	3512,40
Ventas Totales			
(-) Devoluciones en Venta	0,00	0,00	0,00
Ventas Netas	5600,00	5879,90	6482,60
Costo de las Mercancías Vendidas	1873,70	1713,50	2219,50
Costo de los Servicios Vendidos	12,00	16,30	13,30
Utilidad Bruta en Venta	3714,30	4150,10	4249,80
Gastos Operaciones	2007,60	2378,80	2089,00
Gastos Generales de Administración	606,10	525,10	618,20
Utilidad Neta en Operación	1100,60	1246,20	1542,60
Gastos Financieros	16,30	50,30	18,20
Financiamiento entregado a la OSDE	28,00	260,40	228,00
Impuestos, tasas y contribuciones	554,60	480,90	524,30
Gastos por perdidas	9,00	0,00	4,00
Gastos por Faltante	248,40	0,00	0,10
Otros Gastos	0,00	8,90	0,50
Ingresos Financieros	8,50	1,50	17,90
Otros Ingresos	472,80	279,30	3,50
Utilidad neta antes de Impuesto	725,60	726,50	788,90

ANEXO 2		
Empresa de Correos Sancti Spiritus		
Estado de Situación		
Octubre 31 del 2014		
CUENTAS	Al inicio	En esta fecha
	\$	
101 Efectivo en Caja	20786,73	\$ 18550,78
102 Efectivo en Caja		
Tarjetas Prepagadas de Combustible	677,13	940,49
106 Efectivo en Caja - Giros	149338,01	143660,77
110 Efectivo en Banco	453163,42	645340,23
116 Efectivo en Banco - Giros	230078,29	188094,09
135 Cuentas por Cobrar	59466,56	49172,60
136 Cuentas por Cobrar E.C.C	101333,87	90524,44
137 Cuentas por Cobrar Dentro del Organismo	87695,76	95214,24
146 Pagos Anticipados	569,79	70353,52
147 Pagos Anticipados E.C.C	27,85	-----
148 Pagos Anticipados Dentro del Organismo	-----	-----
166 Adeudos del Presupuesto del Estado	11160,99	237969,55
Inventarios	155244,76	271950,34
Total de Activos Circulantes	1269540,16	1811771,05
240 Activos Fijos Tangibles	\$ 693210,15	\$ 653959,75
Total de Activos Fijos	693210,15	653959,75
Otros Activos		
330 Perdidas en Investigacion	-----	-----
332 Faltantes de Bienes	-----	130015,14
334 Cuentas por Cobrar Diversas a Trabajadores	11120,54	92,78
337 Cuentas por Cobrar Diversas al Grupo Empresarial	13060,81	2596,92
Total Otros Activos	\$ 24181,35	\$ 132704,84
Total Activos	\$	
	1986931,66	\$2598435,64
Pasivo Circulante		
400 Sobre Giro Bancarios	\$ 135818,91	-----
405 Cuentas por Pagar Fuera del Organismo	28175,76	30450,52
406 Cuentas por Pagar Dentro del Organismo	140,80	62535,54
411 Cuentas por Pagar entre Gerencia y Territorio	178781,55	376022,19
413 Cuentas por Pagar a Corto Plazo	1300,00	-----
416 Cobros a Terceros	4076,34	-----
432 Cobros Anticipados Suscripciones de	267261,44	314148,91
435 Depositos Recibidos - Giro	205904,15	157574,49

437 Depositos a reintegrar a terceros	-----	34952,00
439 Otros Depositos	87,64	1251,45
445 Obligaciones con el Presupuesto del Estado	91180,77	56659,33
451 Obligaciones con el Grupo	-----	30362,29
455 Nominas por pagar	144822,1	188641,55
460 Retenciones por pagar	14528,05	18992,24
480 Gastos Acumulados a Pagar	18	14,00
492 Provisión para Vacaciones	83790,92	94700,98
500 Provisión pago Subsidios de Seguridad Social a Corto Plazo	2429,99	6860,95
Total Pasivo Circulante	1158306,45	1373166,44
Otros Pasivos		
555 Sobrantes en Investigacion	-----	1019,53
565 Cuentas por Pagar Diversas	10744,00	-----
566 Cuentas por Pagar a Trabajadores	153,63	240,28
Total Otros Pasivos	10897,63	1259,81
	\$	\$
Total Pasivo	1169204,88	1374426,25
Patrimonio		
600 Inversion Estatal	483584,18	490468,20
645 Reserva para Contingencias		13162,05
646 Otras Reservas Patrimoniales		553403,25
630 Utilidades Retenidas	334143,10	-----
690 Pagos a Cuentas de Utilidades		-621977,02
Utilidad del Periodo		788952,91
Total Patrimonio	817727,58	1224009,39
	\$	\$
Total Pasivo y Patrimonio	1986931,66	2598435,64

ANEXO 3				
Empresa de Correos Sancti Spiritus				
Hoja Preparatoria para el Estado de Flujo de Efectivo				
Octubre 31 del 2014				UM: Miles de Pesos
Cuentas	Al Inicio	En esta Fecha	Debe	Haber
			Efectivo	854,0
Cuentas por Cobrar	248,5	234,8	-----	13,7
Pagos Anticipados	0,6	70,4	698,0	-----
Adeudos Presupuesto	11,2	237,9	226,7	-----
Inventarios	155,2	272,0	116,8	-----
Total de Activo Circulante	1269,5	1811,7	-----	-----
Activos Fijos Netos	693,2	654,0	-----	39,2
Faltantes de Bienes	-----	130,0	130,0	-----
Cuentas por Cobrar Diversas	24,2	2,7	-----	21,5
Total de Otros Activos	24,2	132,7	-----	-----
Total Activos	1986,9	2598,4	-----	-----
Sobre Giros Bancarios	135,8	-----	135,8	-----
Cuentas por Pagar	208,4	468,9	-----	260,5
Cobras Anticipados	271,3	314,1	-----	42,8
Depósitos Recibidos	206,0	193,8	12,2	-----
Obligaciones Presupuesto del Estado	91,2	56,6	34,6	-----
Obligaciones Grupo	-----	30,7	-----	30,7
Nominas por Pagar	144,8	188,6	-----	43,8
Retenciones por Pagar	14,5	19,0	-----	4,5
Gastos a Pagar	-----	-----	-----	-----
Provision para Vacaciones	83,8	94,7	-----	10,9
Provision Seguridad Social	2,5	6,8	-----	4,3
Total Pasivo Circulante	1158,3	1373,2	-----	-----
Sobrante en	-----	1,0	-----	1,0
Cuentas por Pagar Diversas	10,9	0,2	10,7	-----
Total Pasivo	1169,2	1374,4	-----	-----
Inversión Estatal	483,6	490,5	-----	6,9
Reservas para	-----	13,2	-----	13,2
Otra Reservas	-----	553,4	-----	553,4
Utilidades Retenidas	334,1	-----	334,1	-----
Pago a cuenta de Utilidades	-----	622,0	622,0	-----
Utilidades del Período	-----	788,9	-----	788,9
	1986,90	2598,40	143,30	143,30

ANEXO 4		
Empresa de Correos Sancti Spiritus		
Estado de Flujo de Efectivo		
Octubre 31 del 2014		UM: Miles de Pesos
Flujo de Efectivo por Actividades Corrientes		
CUENTAS		
Ventas	6482,6	
Variación de Cuenta por Cobrar	13,7	
Variación de Cobros Anticipados	42,8	
Variación de Depositos Recibidos	-12,2	
Cobros a Clientes		6526,9
Otros Cobros		
Otros Ingresos	21,4	
Variación de Cuentas por Cobrar Diversas	21,5	
Total Otros Cobros		42,9
Total cobranza		6569,8
Pago a Proveedores y Trabajadores		
Costo de Venta	2232,8	
Gastos de Operaciones	2089,0	
Gastos de Administracion	618,2	
Gastos por Perdidas	4,0	
Gastos por Faltante	0,1	
Variación de Cuentas por Pagar	-260,5	
Variación de Pagos Anticipados	69,8	
Variación de Inventarios	116,8	
Variación de Nominas por Pagar	-43,8	
Variación de Retenciones por Pagar	-4,5	
Variación Provisión para Vacaciones	-10,9	
Variación Provisión para Seguridad Social	-4,3	
Variación de Sobrantes en Investigación	-1,0	
Variación de Faltantes en Investigación	130,0	
Pago a Proveedores y Trabajadores		4935,7
Otros Desembolsos		
Otros Gastos	0,5	
Gastos Financieros	18,2	
Gastos Financiamiento entregado a la OSDE	228,0	
Impuestos, tasa y contribuciones	524,3	
Variación de Cuentas por Pagar Diversas	10,7	
Variación de Adeudos del Presupuesto del Estado	226,7	
Variación de Obligaciones con el Presupuesto del Estado	34,6	

Variación de Obligaciones con el Grupo	-30,7	
Total otros desembolsos		1012,3
Aumento del Efectivo por actividades corrientes		621,8
Flujo de Efectivo por actividades de Inversión		
Disminución del Activo Fijo Neto	39,2	
Aumento del Efectivo por actividades de Inversión		39,2
Flujo de Efectivo por Actividades de Financiación		
Aumento de la Inversión Estatal	6,9	
Aumento de la Reserva para Contingencia	13,2	
Aumento de Otras Reservas	553,4	
Disminución de Utilidades Retenidas	-334,1	
Disminución de Pagos a Cuentas de Utilidades	-622,0	
Disminución del Sobre Giro Bancario	-135,8	
Disminución del Efectivo por actividades de financiación		-518,4
Aumento del Efectivo y equivalente a		142,6
Efectivo el 31 de Octubre		
Comprobación		
Saldo al Inicio del Efectivo y equivalente a efectivo	854,0	0,0
Saldo Final del Efectivo y equivalente a efectivo	996,6	0,0
Aumento del Efectivo y equivalente a efectivo	142,6	0,0