

**Universidad de Sancti Spíritus
José Martí Pérez
Facultad de Contabilidad y Finanzas**



TRABAJO DE DIPLOMA

**Título: Influencia del Sistema de Cobros y Pagos en la
Empresa TRANSTUR del municipio de Trinidad.**

Autora: Gretta María Sánchez Hernández

Tutor: Lic. Leodanys Eduardo Gerónimo Miranda

**Junio de 2012
“Año 53 de la Revolución”**

Pensamiento:

Se pierde todo el sentido dialéctico cuando alguien cree que la economía de hoy es igual a la de hace 50 años..."

Fidel Castro Ruz

Dedicatoria:

A mis padres, por ser la luz que me guía, sin la cual no hubiese sido posible la realización de este sueño.

A mi hermano, que sin dudas es de mí una parte importantísima.

Agradecimientos:

A mis padres, por tratar de mostrarme siempre el camino correcto.

A mi hermano, por estar a mi lado y ser una mitad importante de mi vida.

A mis tíos, por el apoyo incondicional.

A mis primos, que son parte imprescindible de mi vida.

A mis abuelos, a los que están en la tierra y los que desde el cielo ven realizado un sueño que también fue suyo.

A Leodanys, tutor y amigo.

A Barbarita y Mariela, sin las cuales no hubiese sido posible esta investigación.

A mis amigos, a todos sin distinción, porque sin dudas son los mejores.

A Pepe por los conocimientos e informaciones brindados.

A los trabajadores de TRANSUR por su ayuda.

Y a todos los que de una forma u otra han contribuido a mi formación y a la realización de esta investigación.

Resumen:

El análisis de las cuentas por cobrar y pagar resulta un proceso de gran importancia para que se lleve a cabo una adecuada gestión económica financiera en las empresas. A pesar de que son disímiles las técnicas existentes para la realización de tales procesos aún en nuestras entidades podemos hallar elevados montos en estas cuentas, lo que trae consigo una cadena de incumplimiento en las normativas de cobros y pagos.

Este es un fenómeno que no solo abarca a entidades con débil rentabilidad económica sino que también afecta a aquellas que en sus estados financieros presentan altas ganancias, situación que tiene como denominador común una incorrecta administración del dinero, hemos decidido llevar a cabo este trabajo en la Sucursal Transtur del municipio de Trinidad.

Para el desarrollo de esta investigación hemos tomado como base los datos reales que ofrecen los libros, registros y estados financieros de la contabilidad correspondientes a los años 2010 y 2011.

El trabajo realizado consta de dos capítulos: el primero ofrece la fundamentación teórica actualizada del tema tratado y en el segundo se realiza un diagnóstico que consta de una descripción de la empresa, se describen los métodos y técnicas usados y se muestran los resultados obtenidos. Una vez efectuado este trabajo se arriba a conclusiones y recomendaciones.

Summary:

The analysis of the bills to get paid and to pay is a process of great importance so that it is carried out a financial economic appropriate administration in the companies. Although they are dissimilar the existent techniques for the realization of such processes still in our entities we can find high money in these bills, what brings gets a nonfulfillment chain in the normative of collections and payments.

This is a phenomenon that no single sandal to entities with weak economic profitability but rather it also affects those that present high earnings in their financial states, situation that has as common denominator an incorrect administration of the money; we have decided to carry out this work in the Branch Transtur of the municipality of Trinidad.

For the development of this investigation we have taken as base the real data that you/they offer the books, registrations and financial states of the accounting corresponding to the years 2010 and 2011.

The carried out work consists of two chapters: the first one offers the up-to-date theoretical foundation of the treated topic and in the second he/she is carried out an I diagnose that it consists of a description of the company, the methods and used techniques are described and the obtained results are shown. Once made this work you arrive to conclusions and recommendations.

Índice:

Resumen-----	5
Introducción-----	8
Capítulo 1: Fundamentación teórica sobre la gestión de cobros y pagos-----	14
1.1 Antecedentes del ciclo del Capital Dinero-----	14
1.2 Causas de la interrupción del ciclo del dinero por insuficiencia de efectivo-----	17
1.3 Cuentas por cobrar y cuentas por pagar. Generalidades-----	23
1.4 Sistema de cobros y pagos. Antecedentes-----	26
1.5 Formas de cobro y pago internacionalmente-----	30
1.6 El Capital de Trabajo-----	33
Capítulo 2: Influencia de la gestión de cobros y pagos en la Empresa Transtur del municipio de Trinidad-----	40
2.1 Caracterización de la Empresa Transtur del municipio de Trinidad-----	40
2.2 Análisis financiero. Herramientas para analizar-----	45
2.3 Análisis financiero de la empresa. Calculo de razones financieras-----	53
Conclusiones-----	61
Recomendaciones-----	62
Bibliografía-----	63

Introducción:

Por vez primera en la historia económica moderna el mundo vive tres crisis de gran amplitud: financiera, energética y alimentaria. Las entidades bancarias ya no se prestan dinero. Todas desconfían de la salud financiera de sus rivales. A pesar de las inyecciones masivas de liquidez efectuadas por los grandes bancos centrales, nunca se había visto una sequía tan severa de dinero en los mercados.

Agravando así, de modo exponencial, el deterioro de la economía real. Por mucho que nos esforcemos en minimizar la gravedad del momento, lo cierto es que nos hallamos ante un seísmo económico de inédita magnitud, cuyos efectos sociales apenas empiezan a hacerse sentir y que detonarán con toda brutalidad en los países subdesarrollados.

Como parte de las medidas que fueron tomadas para atenuar los efectos de la crisis en nuestro país se llevan a cabo una serie de cambios en los ámbitos económicos y financieros.

Para enfrentar estos cambios los directivos de las entidades deben considerar como uno de los factores claves para el éxito, la información contable, ya que le sirve de apoyo en la toma de decisiones.

Para ello es necesario conocer que las dos fuentes principales de financiamiento a corto plazo espontáneas para la empresa son los pasivos acumulados y las cuentas por pagar, que no son mas que las deudas contraídas por la empresa por compras a crédito, la cual esta amparada generalmente por una factura y la cual debemos cancelar, generalmente, en un lapso menor de un año. Así como también los efectos por pagar que están representados por letras de cambio, pagares y cualquier otro documento negociable, que hayan sido aceptados por la empresa y que además sean deudas u obligaciones que deben cancelarse a corto plazo.

Por su parte dentro de la información contable representa un aspecto de suma importancia, el grupo de cuentas que representan bienes o derechos susceptibles de convertirse en dinero y dentro de ella las cuentas por cobrar, representadas estas,

por documentos mercantiles ordinarios no garantizados (facturas) y las cuales representan derechos de la empresa sobre terceras personas; generalmente provienen de las ventas a crédito que realiza la empresa, y se diferencian de los efectos por cobrar, por cuanto las letras representan promesas formales, ordenes escritas de pago respaldadas por la Ley, además son documentos negociables que se pueden convertir en dinero antes de su vencimiento, en cambio las facturas hay que esperar su fecha de cobro para convertirse en efectivo.

Después de conocido los aspectos fundamentales para el inicio de nuestra investigación damos lugar a la problemática existente en la Empresa TRANSTUR del municipio de Trinidad. Dicha empresa viene presentando dificultades significativas con la gestión de cobro, lo que motiva que se incumpla con la cadena de pagos. Dicha problemática motiva una liquidez ficticia dada por los montos en las cuentas por cobrar, efectos por cobrar y cuentas por cobrar diversas.

Con la realización de nuestra investigación, la empresa conocerá a fondo los factores y clientes que inciden en la cadena de impagos así como lo que motivará a perfeccionar su gestión de cobro y por tanto sus resultados económicos y financieros. Así como también conocerá sobre el uso de algunos mecanismos que ayudaran de forma positiva la aceleración de recaudación del efectivo en un menor tiempo posible.

Para ello contara con la ayuda de los nuevos documentos sobre cobros y pagos, resoluciones #56 y #64 así como la información relacionada con el uso de Letra de cambio, el Pagare y el Cheque en el Territorio Nacional. Documentos que han sido emitidos por el Banco Central de Cuba y por el Banco Financiero Internacional debido a la necesidad que tiene nuestro sistema empresarial de ajustarse a los mecanismos utilizados en el mundo contemporáneo vinculada a la administración eficiente del capital de trabajo. Pues desde la década de los 80 prácticamente toda la gestión de cobros y pagos era retomada por el BNC, Por lo que las empresas no tenían un papel protagónico en dicha actividad.

No siendo así a partir del 1 de noviembre del 2000, pues el nuevo sistema de Cobros y Pagos fue establecido por el Banco Central de Cuba a través de la resolución

56/00 y de las Resoluciones Complementarias 64/00 y 74/01. Su campo de aplicación comprende las relaciones de cobros y pagos entre personas jurídicas cubanas, tanto para transacciones de contado como con financiamiento, para las cuales es de obligatorio cumplimiento. Este sistema comprende las transacciones en moneda convertible y en pesos cubanos. Por lo que facilitará la gestión de cobro en las empresas cubanas.

Consideramos novedosa nuestra investigación ya que en los últimos años en nuestra institución no se ha abordado dicha temática, por lo cual hemos considerado la enorme necesidad de su profundización y generalización dado los eslabones rotos en la cadena de impagos.

Según refleja el “Informe sobre el trabajo realizado por el Sistema Bancario para la reducción de las Cuentas por Cobrar y Cuenta por Pagar y sus respectivos ciclos en diez OACE”, el deterioro de las relaciones de cobros y pagos al nivel del país tiene graves consecuencias, ya que:

Disminuye la exigencia en cuanto a la calidad del producto o servicio que se comercializa, ya que el que no paga, está en difícil situación para exigir calidad en lo que recibe, mientras que el que no cobra, no se siente comprendido.

Los recursos financieros no pasan a manos de los más eficientes, sino a manos de los indisciplinados, o de la entidad que sin interrumpir el desempeño de su actividad, puede mantener el no pago.

El crédito bancario no juega el papel de propiciar la elevación de la eficiencia, ya que las entidades pasan a financiarse con el dinero de sus proveedores y no acostumbran a recurrir al Crédito Bancario.

La relación anterior no refleja la principal consecuencia que induce esta cadena de impagos, y es que la misma limita la reproducción simple o ampliada de las entidades económicas que en ella participan, lo que induce una reducción en el ritmo de crecimiento de la economía.

Para enfrentar esta problemática los directivos deben considerar como uno de los factores claves para el éxito, la información contable, ya que le sirve de apoyo en la

toma de decisiones. Información contable que debe ser analizada y detallada con mucha cautela en cada una de sus cuentas, sobre todo en las Cuentas por Pagar y por Cobrar, así como todo lo que represente una fuente de financiamiento para la empresa.

Para ello es necesario conocer que las dos fuentes principales de financiamiento a corto plazo espontáneas para la empresa son los Pasivos Acumulados y las Cuentas por Pagar, que no son más que las deudas contraídas por la empresa por mercancías compradas a crédito, la cual esta amparada generalmente por una factura la que debemos cancelar, generalmente, en un lapso menor de un año. Así como también los Efectos por Pagar que están representados por Letras de Cambio, Pagares y cualquier otro documento negociable, que hayan sido aceptados por la empresa y que además sean deudas u obligaciones que deben cancelarse a corto plazo.

Por su parte dentro de la información contable representa un aspecto de suma importancia el grupo de cuentas que representan bienes o derechos susceptibles de convertirse en dinero y dentro de ella las Cuentas por Cobrar, representadas estas, por documentos mercantiles ordinarios no garantizados (facturas) y las cuales representan derechos de la empresa sobre terceras personas; generalmente provienen de las ventas a crédito que realiza la empresa, y se diferencian de los efectos por cobrar, por cuanto las letras representan promesas formales, ordenes escritas de pago.

Respaldadas por la Ley, además son documentos negociables que se pueden convertir en dinero antes de su vencimiento, en cambio las facturas hay que esperar su fecha de cobro para convertirse en efectivo.

Situación Problemática: La Empresa TRANSTUR del municipio de Trinidad presenta insuficiencias en la gestión de cobros y pagos, por los elevados montos que tienen estas cuentas.

Problema Científico: La no utilización de manera eficiente de los instrumentos y mecanismos de los Sistema de Cobros y Pagos que están generando incumplimiento con los compromisos de pago.

El **Objetivo General** de nuestra investigación es: Determinar y evaluar las causas que generan la Cadena de Impagos en la Empresa TRANSTUR del municipio de Trinidad.

Los **Objetivos Específicos** en esta investigación son los siguientes:

1. Realizar la revisión bibliográfica actualizada de la temática a investigar.
2. Analizar la situación actual que presenta la Empresa TRANSTUR del municipio de Trinidad teniendo en cuenta los principales clientes.
3. Puntualizar las causas que generan la cadena de impagos en la Empresa TRANSTUR del municipio de Trinidad.
4. Proponer soluciones a los problemas hallados en esta investigación.

En el desarrollo del estudio los **métodos** son: análisis, síntesis, inducción, deducción, histórico lógico y trabajo sistemático, las **técnicas** utilizadas fueron: la observación directa, la revisión de documentos y la consulta a expertos.

La significación práctica radica en la factibilidad demostrada de poder realizar el procedimiento con resultados satisfactorios y de perspectivas alentadoras para su continuidad, quedando demostrado el procedimiento, lo que facilita el análisis económico financiero de la empresa.

Para el desarrollo del mismo tomamos como base los datos reales que ofrecen los Libros, Registros y Estados Financieros correspondientes al cierre de los años 2010 y 2011.

Resultados Esperados:

Luego de realizar el análisis de la influencia del sistema de cobros y pagos en la Empresa TRANSTUR del municipio de Trinidad se espera tener como resultado, conocer cuales son los factores que inciden mayormente en la cadena de impagos de la misma, así como los consumidores y proveedores motivo de los cuales existen saldos envejecidos en estas cuentas.

Estructura de la Tesis:

Desde el punto de vista estructural el trabajo de diploma consta de resumen, introducción, desarrollo, conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos.

En el primer capítulo se hace referencia a la fundamentación teórica sobre cobros y pagos así como las características fundamentales de la Empresa TRANSTUR del municipio de Trinidad, y en el segundo capítulo se realiza el análisis de la influencia del sistema de cobros y pagos en la Empresa, donde el objetivo esencial de este es analizar las causas y factores que están generando la cadena de impagos. También conocer cuales son los consumidores y proveedores que más están incidiendo en esta.

Cronograma de ejecución:

1. Propuesta de aprobación de tema y tutor (octubre de 2011)
2. Defensa del Proyecto de Investigación (diciembre de 2011)
3. Pre defensa del Trabajo de Diploma (mayo de 2012)
4. Defensa del trabajo (junio de 2012).

Capítulo 1: Fundamentación Teórica sobre la gestión de Cobros y Pagos.

Según el diccionario Larousse

Cobros es: Acción de recibir dinero como pago de un trabajo, venta, deuda u otro asunto o actividad.

Pago es. Entrega de dinero u otra cosa equivalente que se debe por haber recibido con antelación algún servicio, trabajo, objeto o por cualquier otra causa.

Según la enciclopedia Wikipedia

Las cuentas por cobrar o documentos por cobrar registran los aumentos y las disminuciones derivados de la venta de conceptos distintos a mercancías o prestación de servicios, única y exclusivamente a crédito documentado (títulos de crédito, letras de cambio y pagarés) a favor de la empresa. Por lo tanto se dice que esta cuenta presenta el derecho (exigible) que tiene la entidad de exigir a los suscriptores de los títulos de crédito el pago de su adeudo (documentado) derivado de venta de conceptos diferentes de las mercancías o la prestación de servicios a crédito; es decir, presenta un beneficio futuro fundadamente esperado.

Una cuenta por pagar es cualquier importe adeudado como resultado de una compra de bienes o servicios en términos de crédito. Aunque una persona jurídica haga una compra sin emitir por escrito la intención de pago, registra el monto adeudado como una obligación corriente en sus cuentas. Las compañías a menudo incurren en este tipo de débito a corto plazo con el fin de costear sus inventarios, especialmente en industrias donde el rendimiento de inventario es acelerado.

1.1 – Antecedentes teóricos: El ciclo del Capital Dinero.

El dinero como medio de pago surge de la propia circulación de mercancías, en cuyo desarrollo, y como consecuencia de diversos factores, puede ocurrir un distanciamiento en el tiempo entre el acto de ventas y el acto de realización de su precio o pago. En este caso el vendedor se convierte en acreedor, y el comprador en deudor, asumiendo el dinero la función de medio de pago. Esto condiciona que el dinero se convierta en la razón de ser, o fin último, de la venta.

Los plazos generales de pagos responden en un inicio en gran medida a las condiciones naturales de la producción, y su vinculación a las estaciones del año. Marx identifica la ley que rige el ritmo de rotación de los medios de pago al plantear que: “en lo tocante a todos los pagos periódicos, cualquiera que sea su fuente, la masa de los medios de pago necesaria se halla en razón directa a la duración de los plazos de pago” (Marx, C., 1973., P.105). Y señala que, en la sociedad burguesa, si bien desaparece el atesoramiento como forma independiente de enriquecimiento, el dinero como medio exige cierta acumulación bajo la forma de fondo de reversa de medio de pago.

El ciclo de la circulación de mercancías presupone el cambio de estas por dinero, en una primera fase, para posteriormente efectuar el cambio de este dinero por mercancías (M-D-M), o sea, vender para comprar. Mientras que el ciclo que el dinero desempeña como capital difiere del anterior, ya que el dinero se transforma inicialmente en mercancías, para después volver a transformarse en dinero (D-M-D') con la característica que la magnitud del dinero final es cualitativamente superior a la inicial, o sea, que el capital – dinero se valoriza y se incrementa con una plusvalía y es este proceso el que lo convierte en capital.

Un análisis más profundo del ciclo del capital–dinero muestra que el mismo consta de tres fases:

- primera fase: El capital aparece en el mercado de mercancías y en el mercado de trabajo como comprador; su dinero se invierte en mercancías. Pero esto opera fuera del proceso productivo, o sea, en la esfera de la circulación. Ocurre así: D-M.
- segunda fase: Coincide con el consumo productivo de las mercancías compradas, al actuar el capitalista como productor de mercancías. El capital recorre el proceso de producción, como resultado del cual se obtiene una mercancía o valor superior al de los elementos que la producen, o sea, una plusvalía. Ocurre así: M-P-M'

- tercera fase: El capitalista retorna al mercado como vendedor, convirtiendo sus mercancías en dinero. Y esto ocurre de nuevo en la esfera de la circulación: M'-D'. El capital ha vuelto a su forma original, el dinero, habiendo cambiado sólo la magnitud del valor desembolsado. (Ibídem., p.27)

Si el capital ya valorizado persiste en su forma de Capital – mercancías, y no alcance de nuevo su forma de dinero, el proceso de producción se paraliza y no funciona ni como creador de nuevas mercancías, ni como creador de valor. En tal sentido Marx expresa que “según el diverso grado de rapidez con que abandone su forma de mercancía y revista su forma de dinero, según la celeridad de las ventas, el mismo valor – capital actuará en grado muy desigual como creador de productos y de valor y aumentará o disminuirá la escala de producción”. (Ibídem, p. 41).

El movimiento del capital se sucede tanto a través de la esfera de la producción (segunda fase del ciclo capital – dinero) como a través de la esfera de la circulación (primera y tercera fase de dicho ciclo). Por lo que el tiempo total que consumirá dicho ciclo será la suma de los tiempos de producción y circulación. Ambos tiempos se excluyen mutuamente, si se analizan en forma estática, o sea, en un único ciclo. Visto en un único ciclo, mientras circula, el capital no funciona como capital productivo, ni produce, por tanto, mercancía ni plusvalía.

Lo anteriormente expuesto significa que el tiempo de circulación limita el proceso de valorización del capital, en proporción a su duración: a mayor duración, menor valorización en una misma unidad de tiempo, y viceversa. El desembolso de la primera fase del ciclo de capital – dinero se materializa en diferentes tipos de mercancías; medios de producción en forma de medios de trabajo, cuya vida útil es superior a la duración de un ciclo productivo, y que por tanto transfiere su valor al producto paulatinamente. Esto se denomina Capital Fijo.

La parte del valor de capital productivo invertido en fuerza de trabajo, no se transfiere al producto, ya que la misma es capaz de crear un nuevo valor superior al suyo

propio, lo que induce la plusvalía. Sin embargo, se requiere renovar el valor invertido en esta fuerza de trabajo, íntegramente, para poder iniciar un nuevo ciclo productivo.

Es por ello que la fuerza de trabajo y los objetos de trabajo se enfrentan a este proceso como Capital Circulante, y su comportamiento difiere del que manifiesta el Capital Fijo. El valor del Capital Circulante solo se adelanta por el tiempo de elaboración del producto, y al venderse, retorna en su totalidad a la forma de dinero, pudiendo, por tanto volver a desembolsarse, ya que requiere de su reposición y renovación constante, para poder desempeñar nuevos ciclos. La magnitud del Capital Circulante depende tanto de la duración del ciclo de rotación del dinero, como la magnitud de los gastos a efectuar en dicho ciclo.

Marx señala que los conceptos de Capital Fijo y Capital Circulante son conceptos de forma, y responden sólo a modo diferente de rotar el capital productivo. Y este modo diferente de rotación está determinado por la forma diferente en que los elementos del capital productivo se responden ya que:

- el Capital Circulante incorporado al proceso productivo tiene que reponerse mediante la venta del producto, para poder iniciar un nuevo ciclo,
- el Capital Fijo incorporado al proceso productivo sólo transfiere al producto una parte de su valor a partir del desgaste que sufre, por lo que su reposición ocurre a intervalos más o menos largos, siempre superiores a la duración de un ciclo productivo,

Toda interrupción en la venta o en el cobro constituye un freno a la renovación del Capital Circulante Necesario para iniciar un nuevo ciclo, con el consiguiente efecto de reducción de la masa de plusvalía a obtener por la entidad y también de retardo en el proceso de reproducción.

Según Weston la administración del ciclo de flujo de efectivo es en realidad la parte más importante de la Administración del Capital de Trabajo, al analizar la situación,

es útil distinguir dos factores: el ciclo operativo y el ciclo de pago, los cuales se combinan para determinar el ciclo de conversión de efectivo.

El ciclo operativo toma en cuenta las dos siguientes determinantes de la liquidez.

- el período de conversión de los Inventarios, que es un indicador del tiempo promedio que necesita una empresa para convertir sus inventarios acumulados de materias primas, producción en proceso y artículos terminados en productos, y para vender estos productos a los clientes. Este ciclo se mide por la antigüedad promedio de los inventarios.
- el período de conversión de las Cuentas por Cobrar, que es un indicador del tiempo promedio que necesita una empresa convertir sus Cuentas por Cobrar en efectivo. Este ciclo se mide por el período promedio de cobranzas.

El ciclo operativo en total, es una medida de la cantidad de tiempo que transcurre entre la compra de la materia prima para producir bienes y la cobranza de efectivo como pago por esos bienes después que han sido vendidos. La empresa debe financiar la compra de materiales, la producción de bienes y el mantenimiento de los productos terminados y de las Cuentas por Cobrar durante el ciclo en operación.

1.2 Causas de la interrupción del ciclo del dinero por insuficiencia de efectivo.

Basta con que el ciclo de operaciones se interrumpe en un punto, para que se produzca una demora o interrupción en el resto del proceso, considerando un solo ciclo. No obstante, la simultaneidad o existencia de diversos ciclos en diferentes estadios de desarrollo, como consecuencia del carácter continuo de la mayoría de las actividades, hace que dicho efecto se aprecie de forma retardada en el tiempo. Pero siempre acaba, más temprano o más tarde, para ponerse de manifiesto.

La ruptura del ciclo del Capital – Dinero se manifiesta a través de la interrupción o dilatación de los procesos de compra, producción, venta, cobro o pago, y puede ocurrir tanto en la esfera de la circulación, como el propio proceso de producción.

El análisis que a continuación se desarrolla se va a centrar en la paralización o dilatación este ciclo como consecuencia de la insuficiencia de recursos financieros líquidos, o efectivo, en especial en los procesos correspondientes a la esfera de la circulación.

Debe tenerse en cuenta que el Capital Circulante se adelanta por el tiempo de elaboración del producto, y al venderse el mismo, retorna en su totalidad. Y como usualmente las empresas no esperan a concluir un ciclo para iniciar uno nuevo, requieren de financiamiento para iniciar cada uno de estos ciclos, aunque tienen a su disposición financiamiento ajeno que deben devolver en el corto plazo (Cuentas por Pagar a proveedores, salarios y gastos acumulados por pagar, y otros). Si las empresas dependieran solo de este financiamiento ajeno a corto plazo, pudieran ocurrir interrupciones en su ciclo productivo.

Las entidades demandan de recursos permanentes, que pueden ser tanto propios como ajenos, para poder garantizar el enfrentamiento a sus obligaciones de pago, mientras el período de maduración financiera no se haya cerrado. A estos recursos permanentes que las empresas utilizan para financiar inversiones en Activos Circulantes, a fin de garantizar que el ciclo corto o ciclo de operaciones fluya sin interrupciones, se le denomina como Fondo de Maniobra o Capital de Trabajo, lo que no es más que el Capital Circulante.

El Capital Circulante ha de estar financiado con recursos que la organización tendrá a su disposición por un plazo superior al considerado como corto, o sea, un plazo mediano o largo plazo. Por ello, si no son recursos propios, tendrán que ser recursos ajenos cuya devolución sea a mediano o largo plazo. La anterior necesidad queda especificada en las Reglas desarrolladas en 1979 por J. Moreno y S. Rivas Merino, en las que se establece que:

- el Capital de Trabajo inicial de la empresa debe ser aportado por los propietarios,

- al ocurrir la expansión o desarrollo de la empresa, el Capital de Trabajo Adicional, con carácter permanente o regular, debe también ser aportado por los propietarios generalmente reinvertiendo sus utilidades, o bien ser financiado por medio de préstamos a largo plazo. El Capital de Trabajo permanente o regular es aquel que se requiere para la operación de la empresa dentro del ciclo financiero a corto plazo, sin tomar en cuenta necesidades temporales de trabajo,
- el Capital de Trabajo temporal puede financiarse a través de préstamos a corto plazo, y es aquel que la mayoría de las empresas requieren a intervalos fijos, para cubrir necesidades de trabajo y de fecha de pago.

Teniendo en cuenta los aspectos analizados, las causas que objetivamente pueden inducir una demora o interrupción del ciclo de operaciones, por insuficiente disponibilidad de efectivo son:

- insuficiente monto de Capital Circulante,
- exceso de derecho de cobro (Cuentas por Cobrar a clientes o a terceros),
- exceso de inventarios (de materias primas, productos en proceso o productos terminados),
- monto significativo de los denominados Otros Activos Circulantes.

Si en una empresa la necesidad de Capital Circulante es superior a la disponibilidad del mismo, o sea, si el Capital Circulante de que dispone es insuficiente, la misma podrá carecer de efectivo necesario para enfrentar sus obligaciones de pago. Y aún cuando la empresa disponga del Capital Circulante Necesario, si la estructura de los Activos Circulantes, en los que se materializa este Capital Circulante e inadecuado, también esta empresa enfrentará dificultades para realizar sus pagos.

Pudiera entenderse entonces que las empresas necesitan un alto monto de Capital Circulante, para así evitar posibles interrupciones en su operación. Sin embargo, no debe olvidarse que la eficiencia de las empresas se refleja, entre otros indicadores, a

través de la rentabilidad económica, la cual expresa el beneficio que como promedio obtiene la organización, por cada unidad monetaria invertida en su activo total neto. Por ello un aumento del Activo Circulante, que no genera un aumento del beneficio de la organización, provocará una reducción de su rentabilidad económica. O sea, inducirá un deterioro de la eficiencia de la empresa. Ello aconseja entonces el mantener un nivel mínimo de Capital Circulante, que si bien facilite la fluidez de su operación, no deteriore la rentabilidad económica de la entidad.

J.M. Fernández Pirla señala que “ la financiación de la empresa comprende dos aspectos fundamentales: la dotación de los fondos necesarios para la adquisición de las inmobilizaciones técnicas y la aportación de los fondos que han de quedar concretados en bienes de capital circulante, esto es las llamadas inmobilizaciones de ejercicio; así como la financiación de la llamada estructura sólida de la empresa, es decir, la cantidad de medios financieros que han de permanecer inmobilizados en la financiación del Capital Fijo de la empresa, en función de unos estudios precedentes acerca de la dimensión de la misma, la financiación del circulante está dada fundamentalmente en función del período de maduración e, indirectamente de la propia dimensión de la empresa”. (Vilariño, A., Guido, R., 1985).

¿Y de qué depende entonces el Capital Circulante? A partir de los elementos anteriormente expuestos, se puede deducir que el Capital Circulante dependerá de:

- la duración del ciclo o período de maduración financiera,
- el monto del gasto promedio diario de la empresa durante el ciclo de operaciones, lo que estará en dependencia del nivel de actividad.

Puede ocurrir que la empresa disponga de Capital Circulante Necesario, y sin embargo, carezca de efectivo para enfrentar sus obligaciones de pago, dada a una no adecuado estructura del Activo Circulante, lo que trae por origen una deficiente gestión de la organización, tanto en lo referente al efectivo, como a la gestión de ventas, cobros y pagos, así como la referida compra de insumo y el mantenimiento d inventario.

La no disponibilidad de efectivo en la cuantía suficiente al tener que efectuar el pago de sus obligaciones a corto plazo, puede ser consecuencia, entre otros, de una previsión del momento en que deben ocurrir los cobros y pagos, lo que impide a la entidad prever medidas para solucionar un posible déficit temporal de efectivo.

La carencia de efectivo puede estar condicionada al no pago de clientes, lo que se debe generalmente a una insuficiente gestión de cobros de la empresa como a causas ajenas a la misma, lo que conduce a un crecimiento de las Cuentas por Cobrar.

Si la insuficiente gestión de cobros en muchos casos tiene su origen en una gestión negligente, la no relación de reclamaciones por el retraso de pagos también puede deberse a que el cliente posea “poder de negociación” sobre la actividad vendedora que es resultado de:

- alto peso del cliente en la estructura de ventas de la organización.

Tomando en cuenta, que entre los factores causales que en general inducen la ruptura del ciclo del dinero, se encuentra la dimensión del Capital Circulante y la falta de previsión del flujo de tesorería requerido por la organización, también se caracteriza la situación que presenta la empresa cubana en la actualidad.

Como se señaló con anterioridad, la insuficiente disponibilidad de efectivo puede estar generada por dos causas, como son que la entidad no disponga de un monto suficiente de Capital Circulante, o que posea una estructura inadecuada del Activo Circulante. A su vez en el sistema empresarial cubano, cada una de estas causas generales está inducida por diversos factores como se muestra a continuación.

1- Inadecuada disponibilidad de Capital Circulante.

- alargamiento del período de maduración técnica,
- insuficiencia de la operación,

- ejecución de inversiones a partir del fondo para operaciones corrientes,
- salidas periódicas del efectivo, que no se corresponden con la operación normal de la empresa, sino con su disponibilidad del mismo,
- limitada concesión por el Banco de créditos a mediano y largo plazo.

2- Inadecuada estructura de los Activos Circulantes.

- inadecuada gestión de cobro,
- no previsión de entradas y salidas de efectivo,
- no reclamar al presupuesto los aportes en exceso,
- poco uso del Crédito Bancario,
- no uso del instrumento para agilizar la disponibilidad de efectivo.

Un elemento que actualmente está influyendo en las insuficiencias de efectivo de la empresa cubana, viene dado por las salidas de efectivo que ocurre con una periodicidad, al menos mensual, a cuenta del pago que por la utilidad generada en el mes recién concluido debe realizar la empresa al Presupuesto del Estado.

La empresa estatal está obligada a aportar al presupuesto del estado todo el monto de utilidad generada en el mes, después de pagar el impuesto sobre dicha utilidad, y una vez realizadas las deducciones correspondientes por concepto de creación y reservas y la devolución de la forma financiera. Este pago se sustenta en que al ser el estado el único accionista, tiene derecho al total de los dividendos que podrían pagarse a los accionistas, que en este caso se hacen coincidir con el saldo anterior.

También esta empresa puede verse precisada a realizar un pago a su organismo superior para contribuir a su financiamiento.

1.3 - Cuentas por cobrar y cuentas por pagar. Generalidades

A fin de conservar los clientes actuales y atraer nuevos, la mayoría de las empresas deben conceder créditos y mantener inventarios. Para la mayoría de las empresas las Cuentas por Cobrar representan una inversión considerable que se determina a

través del volumen de ventas a crédito, esta inversión se considera como propiedades del negocio, el dinero, las mercancías y las Cuentas por Cobrar a los clientes están ligados en una secuencia, ya que el dinero se transforma en mercancías y estas en Cuentas por Cobrar, las cuales a su vez se convierten en dinero, iniciándose así un ciclo que se repite indefinidamente dentro de las actividades de una empresa.

En cada una de estas transformaciones se opera tanto una recuperación de capital invertido, como un resultado que puede ser una utilidad o una pérdida. Este continuo giro de los bienes que se liga en sus posibilidades de recuperación y productividad hace que el grupo formado por dinero, mercancías y Cuentas por Cobrar formen una función importante dentro del ciclo de ingresos.

También podemos mencionar que en la conversión de las mercancías en clientes en un período, cuyo importe debe ser proporcional a los demás elementos financieros que concurren en una empresa, deberán recuperarse en un plazo normal de crédito que la misma empresa conceda y que deba estar acorde con el que ordinariamente concede la mayoría de los negocios.

Las Cuentas por Cobrar a su vez representan derechos exigibles originados por ventas, servicios prestados y otorgamiento de préstamos, son créditos a cargo de clientes y otros deudores, que continuamente se convierten o pueden convertirse en bienes o valores más líquidos disponibles tales como, efectivo, aceptaciones, etc., y que por lo tanto pueden ser cobrados.

Las Cuentas por Cobrar constituyen una función dentro del ciclo de ingresos que se encarga de llevar el control de las deudas de clientes y deudores para reportarlas a los departamentos de Crédito y Cobranza, Contabilidad, Tesorería y Finanzas.

Las Cuentas por Cobrar son el total de todo el crédito extendido por una empresa a sus clientes.

Existen dos tipos principales de partidas por cobrar: las Cuentas por Cobrar y los documentos por cobrar. Las cuentas por cobrar de un negocio son los importes que le deben sus clientes, son activos circulantes.

Los documentos por cobrar son más formales que las Cuentas por Cobrar ya que en este el deudor promete por escrito, pagarle al acreedor una cantidad definida en una fecha futura definida. Los documentos por cobrar con vencimiento dentro de un año o menos son Activos Circulantes. Aquellos documentos que vencen después de un año son partidas por cobrar a largo plazo.

Las Cuentas por Cobrar tienen como objetivo primordial registrar todas las operaciones originadas por adeudos de clientes, de terceros o de funcionarios y empleados de la compañía.

Las Cuentas por Cobrar fundamentalmente son un instrumento de mercadotecnia para promover las ventas, el director de finanzas debe cuidar que su empleo ayude a maximizar las utilidades y el rendimiento de la inversión y que no abuse del procedimiento hasta el grado en que el otorgamiento de créditos deje de ser rentable y atractivo en términos de rendimiento sobre inversión.

La empresa puede calcular el gasto por cuentas incobrables como porcentaje del total de las Ventas a Crédito y puede cambiar este porcentaje de un año a otro, dependiendo de su experiencia en cobranza. También puede aplicarlo en dependencia de la antigüedad de los saldos ya que al final de cada período contable se analizan las Cuentas por Cobrar y por Pagar calificándose por edades, en: de 1 a 30 días, de 31 a 60 días, de 61 a 90 días y más de 90 días.

En cuanto a las Cuentas por Pagar podemos afirmar que las dos fuentes principales de financiamiento a corto plazo espontáneas para la empresa son los pasivos acumulados y las Cuentas por Pagar, que no son más que las deudas contraídas por

la empresa por mercancías compradas a crédito, la cual está amparada generalmente por una factura y la cual debemos cancelar, generalmente, en un lapso menor de un año. Así como también los Efectos por Pagar que están representados por Letras de Cambio, Pagares y cualquier otro documento negociable, que hayan sido aceptados por la empresa y que además sean deudas u obligaciones que deben cancelarse a corto plazo.

Los Documentos por Pagar a Corto Plazo, son una forma común de financiamiento, son documentos por pagar que vencen en el transcurso de un año, se pueden emitir documentos por pagar a corto plazo para tomar dinero prestado o comprar mercancías para inventario o activos de planta. Pero además de registrar el documento por pagar y su pago posterior también hay que acumular el gasto por interés, así como los intereses por pagar al final de cada período.

1.4- Sistema de Cobros y Pagos. Antecedentes.

En la etapa pre revolucionaria, las empresas grandes y medianas realizaban sus pagos preferentemente mediante la utilización de Cheques – vouchers emitidos por ellas mismas y cuando alguna resultaba poco solvente para el vendedor, este le exigía el pago con Cheques certificados por su banco, el que asumía entonces la responsabilidad de pagarlo a su presentación. Otras empresas con un menor nivel de organización, utilizaban los cheques emitidos por los bancos en los cuales operaban sus cuentas, lo que también hacían los particulares, pudiendo ambos, además, hacer pagos con dinero en efectivo. Todo este dependía más de la organización, características y medidas de control de la propia empresa que de otras regulaciones.

Cuando las operaciones mercantiles se realizaban al crédito, las empresas podían ampararlas con otros instrumentos como la Letra de Cambio y el Pagaré, que daban mayor seguridad de cobro al vendedor, tanto directamente ante el comprador, como para una reclamación judicial ofreciendo a los acreedores la posibilidad de negociar estos documentos comerciales con otros empresarios o descontarlos en su banco.

Todo esto se encontraba definido y avalado por leyes y procedimientos jurídicos que facilitaban su ejercicio y precisaban con claridad los derechos y deberes de cada parte y las posibles acciones ante sus incumplimientos.

Mediante una cámara de compensaciones, el Banco Central llevaba el registro de los valores presentados entre bancos, efectuando la compensación y liquidación de estas operaciones.

Al adoptarse el sistema de planificación centralizada de la economía, se creó un banco único estatal para ejercer el monopolio de las operaciones crediticias y de pagos, entre otras funciones, eliminándose el uso de los instrumentos de Crédito Comercial como la Letra de Cambio y el Pagaré y se fueron aplicando distintas formas de pagos en diferentes etapas.

Cada cambio en las formas de cobros y pagos estuvo determinado fundamentalmente por las insuficiencias que se atribuían a los instrumentos y procedimientos de cobro o de pago en uso. Así en una etapa se utilizó la Orden de Pago, en otra el Cheque, en otra la Orden de Cobro y en algunos casos, la combinación de ellas, sin que realmente se lograra la eficiencia deseada.

También se ensayó la supresión de los cobros y pagos entre las entidades estatales y su sustitución por un sistema que pretendía su conciliación (entrega – recepción).

Cuando formalmente parecía que mejor funcionaban los cobros y pagos en el país, fue durante el período en que se puso en vigor la Orden de Cobro. En esta etapa, el papel que jugaban los empresarios era la presentación por el vendedor a su banco del instrumento de cobro, corriendo por cuenta de éste y de forma casi automática ejecutar el débito en la cuenta del comprador y después registrar el crédito en la cuenta del vendedor. En esa etapa, el tiempo promedio entre el momento de la venta y su cobro llegó a alcanzar unos trece días y las Cuentas por Cobrar y por Pagar de las empresas mostraban saldos muy pequeños. En ello influyó el sistema crediticio que se aplicaba en la mayoría de las empresas que, a partir de un límite de crédito autorizado a cada una, permitía que la mayor parte de los documentos puestos al cobro se cargaran en la cuenta del deudor contra un crédito automático que concedía el banco.

Sin embargo, lo real era que en tales circunstancias las empresas no cobraban ni pagaban, quien lo hacía era el banco, y en la mayoría de los casos esto se lograba otorgándoles crédito. Este mecanismo permitió a las empresas vendedoras obtener financiamientos ilegítimos, presentando solamente al banco una Orden de Cobro, sin haber entregado la mercancía o prestado el servicio y lo que era aún peor, los compradores tenían una liquidez ilimitada para comprar, que el sistema crediticio facilitaba y el plan de abastecimientos y distribución determinaba, provocando que en la década del 80 las empresas acumularan gran cantidad de mercancías, que después serían inventarios ociosos por exceso y por desuso, del orden de los miles de millones de pesos.

Posteriormente se inició una variante restringida de la Orden de Cobro, pero se eliminó la ejecución automática. El vendedor presentaba sus documentos de cobro al banco como en el caso anterior pero no se les acreditaban de inmediato. Primero, los documentos se enviaban al banco del comprador para que se cargaran en su cuenta; después dicho banco enviaba la remesa de fondos al banco del vendedor y entonces era que se registraba el cobro del vendedor. Al comprador se le mantenía la oportunidad de rechazar la operación hecha en su cuenta.

Después de mucho batallar, se eliminó la gestión de cobro del vendedor y se pasó a la iniciativa de pago del comprador, mediante el empleo de la Orden de Pago. Esta decisión se adoptó, a solicitud de los empresarios, como una de las recomendaciones aceptadas en el Tercer Congreso del Partido.

Aunque tuvo el apoyo y control de todas las instancias de Gobierno y Partido, provocó un aumento desmedido de las Cuentas por Cobrar y Pagar. Sencillamente, los compradores no presentaban los pagos de las mercancías recibidas o lo hacían con mucha demora.

¿Por qué pasó esto si casi todos los empresarios en su papel de compradores se quejaban de que les cobraran cosas que no habían recibido y aducían que esa era la causa fundamental de los faltantes de inventarios?

En el año 1990, no como derrota de la Orden de Pago, sino ante las dificultades materiales del banco para enfrentar su tramitación, se puso en vigor el Cheque Nominativo, no negociable, ni transferible por endoso.

¿Qué agregó el Cheque? La misma incidencia que el cobro automático del año 1979: los vendedores reciben el cheque y lo depositan en su cuenta, aumentan sus fondos en bancos, el banco receptor del depósito envía el cheque a la sucursal bancaria del comprador. Esto en las condiciones del período especial duraba meses. Aumentó así, considerablemente, la circulación del dinero sin justificación económica, en manos de las empresas. Los montos llegaron a cifras inusitadas, que se sumaban al incremento de la liquidez de la población; se emitió dinero en cantidades considerables, el equilibrio monetario interno se esfumó y el peso perdió el poder adquisitivo. Se hizo necesaria, por consiguiente, una reforma económica, aún en marcha.

El surgimiento del Cheque dio origen a iniciativas individuales que servían de caldo de cultivo para el delito. Algunos vendedores empezaron a exigir la entrega anticipada del Cheque por ventas de productos que no siempre podían entregar completos. Como respuesta, los compradores también generaron sus propias iniciativas, los Cheques en Blanco. El comprador sale a buscar los productos con el cheque firmado, en unos casos sin poner siquiera el nombre del beneficiario y esto, como ya sabemos, ha propiciado nuevos y muy variados delitos.

Jorge Barrera, vicepresidente primero del BCC, expuso que otra cuestión preocupante lo era sin dudas las dificultades en las Cuentas por Cobrar, tanto en moneda nacional como en divisas, constituyendo éstas un tema recurrente en nuestra economía:

“Entre las principales líneas de trabajo en esa dirección estuvo la modernización del Sistema Bancario Cubano, que comenzó en 1995. Esa fue una de las medidas más importantes, pues todas las transacciones de cobros y pagos tienen que fluir a través del Sistema Bancario, y si éste no es suficiente, moderno y automatizado, no ayuda a que esas transacciones fluyan adecuadamente.”

Otro de los problemas que enfrentamos en 1996 -dijo- fue el de lograr una estadística confiable sobre el tema. Existía información sobre este asunto por la vía de los balances de las empresas, pero era muy general y no permitía analizar las características y la edad de esas Cuentas por Cobrar, y se estableció como una de las principales líneas de un grupo de informaciones específicas que se reciben mensualmente de todos los organismos, las cuales nos permiten ir midiendo de una forma objetiva como se va comportando la situación.

“No obstante todo lo que se ha hecho, consideramos que existe todavía un grupo importante de problemas que tiene que ser atacado en los próximos años, y que todavía están pesando en este tema. Pensamos que existen problemas subjetivos en la forma de dirección de muchas empresas, en las cuales se da mayor relevancia al cumplimiento de las metas en términos materiales que en términos financieros”.

Jorge Barrera insistió en que debe tenerse en cuenta, asimismo, la existencia de grandes cadenas de impagos dentro de los propios organismos. Por las informaciones que analizamos se aprecia que el 60% de las Cuentas por Cobrar en el marco de los distintos organismos está ubicado entre empresas que pertenecen a su propia estructura.

El Código de Comercio vigente –ejemplificó- es un texto del año 1885; hay que actualizarlo y trabajamos en ello, no solo en los medios de pago o crédito que allí se nombran, sino también en todo lo relacionado con la contratación, la suspensión de pagos, la fusión, la reorganización y la disolución de empresas.

1.5 - Formas de cobros y pagos internacionalmente

Dada la gran importancia que las formas de cobro y pago tienen en las operaciones de comercio internacional, comentaremos las más comúnmente utilizadas, como son:

- billetes de Banco,
- cheque Bancario,
- transferencia Bancaria u Orden de Pago,
- cobro Documentario,
- créditos Documentarios.

El Billete de Banco es la más generalizada, dado a que en nuestra vida diaria se realiza toda una gama de operaciones en la que interviene el Billete de Banco como valor de cambio de los distintos productos que se adquieren en los mercados locales ya sea por personas naturales o jurídicas.

Pero en el comercio internacional esta forma de cobro y pago no debe utilizarse por los riesgos que conlleva como: la inseguridad y peligros que existen para los que transportan grandes cantidades de efectivo, su volumen, la proliferación de falsificaciones perfectas, etc.

Las instituciones bancarias han creado diversas formas de transferir el dinero para dar satisfacción al intercambio que en la actualidad tiene el comercio internacional siendo estas las vías más seguras de garantizar el cobro o pago de las operaciones comerciales que se realizan entre los distintos países del mundo.

La orden de pago o transferencia es la denominación otorgada a la forma de pago por la cual un comerciante (exportador-vendedor) el importe en divisas correspondiente a una operación de importación.

Esta forma de pago es conocida normalmente como transferencia bancaria, ya que esta es realmente la función que realiza el banco: simplemente transferir o enviar los fondos de la cuenta bancaria del exportador.

La orden de pago o transferencia bancaria puede ser simple o documentaria. En la orden de pago simple el banco no interviene para nada en el envío de los documentos entre exportador e importador, que se realiza de forma directa e independiente del pago. La orden de pago documentaria es la orden que pasa el importador a su banco, para que pague al exportador mediante una transferencia contra la entrega por este al banco de los documentos de la operación.

Otra forma de cobro y pago empleada es el Cheque Bancario, tanto el personal, como el bancario. El Cheque Personal no es recomendable su aceptación en operaciones comerciales internacional es por los riesgos que estos conllevan. El

importador da a su banco las instrucciones correspondientes, en cuanto a importe, moneda de pago, etc., como cuando se trata de una orden de pago, simple o transferencia. El banco envía el cheque al importador y este se lo envía al exportador, el cual le ingresa en su banco para abono a su cuenta.

Esta modalidad de pago puede sufrir variaciones en el documento financiero de pago, es decir que en lugar de entregar un Cheque Bancario se entregue, una Letra o Pagaré Bancario, etc., ello no cambia, sin embargo, la fórmula de pago ni el procedimiento seguido para el mismo: únicamente cambian las garantías de cumplimiento de pago, su vencimiento, etc.

En cuanto al cobro documentario podemos informar que el importador y el exportador utilizan un banco o bancos como intermediarios del cobro y pago de la operación, enviándose los documentos a través de ellos pero sin solicitar compromiso firme de su parte.

Mediante esta forma de pago, el vendedor-exportador envía los documentos a su banco para que este se encargue, directamente o a través de otro banco corresponsal, de requerir el pago al comprador-importador contra entrega de los documentos correspondientes.

Esta fórmula es utilizada cuando el exportador e importador realizan operaciones similares frecuentemente y han llegado a un grado de confianza y conocimiento satisfactorio.

Por consiguiente el Crédito Documentario es un acuerdo por el cual un banco, obrando a petición y de acuerdo con las instrucciones de un cliente se compromete a pagar a un tercero, o a su orden, una determinada cantidad contra entrega de los documentos exigidos, siempre que se cumplan los términos y condiciones que se hayan fijado. En un crédito documentario intervienen las siguientes partes: Ordenante, Banco emisor, Beneficiario y Banco avisador.

1.6- El Capital de trabajo.

El estudio del Capital de Trabajo, es una etapa indispensable del análisis financiero ya que permite conocer la estructura patrimonial que más conviene a una determinada empresa.

Geovanny E. Gómez en su artículo Administración del Capital de Trabajo www.uchedu.ay/yyhh, noviembre del 2003, expresa: “El Capital de Trabajo puede definirse como la diferencia que se presenta entre los Activos y Pasivos Corrientes de la empresa. Se puede decir que una empresa tiene un Capital Neto de Trabajo cuando sus Activos Corrientes sean mayores que sus Pasivos a Corto Plazo”.

Kennedy y MC Mullen (1996), en su libro Estados Financieros, forma, análisis e interpretación señalan: “El Capital de Trabajo es el excedente del activo circulante sobre el pasivo circulante, el importe del activo circulante que ha sido suministrado por los acreedores a largo plazo y por los accionistas. El Capital de Trabajo es el importe del activo circulante”.

Weston Fred J y Copeland Thomas E (1996), plantean:

“El Capital de Trabajo es la inversión de una empresa en activos a corto plazo (efectivos, valores negociables, cuentas por cobrar e inventarios). El Capital de Trabajo se define como los activos circulantes, estos últimos incluyen préstamos bancarios, papel comercial y salarios e impuestos acumulados.”

De lo expuesto anteriormente se infiere la importancia que reviste administrar eficientemente las partidas que conforman al circulante en una empresa pues estas son fundamentales para su progreso, siendo un punto clave para medir la solvencia y para asegurar un margen de seguridad razonable para las expectativas de los directores.

La administración del capital de trabajo se refiere al manejo de las cuentas corrientes de la empresa que incluyen activos y pasivos circulantes. La administración del capital de trabajo es uno de los aspectos más importantes en todos los campos de la administración financiera. Si la empresa no puede mantener un nivel satisfactorio de

capital de trabajo, es probable que llegue a un estado de insolvencia y aún que se vea a declararse en quiebra, Los activos circulantes de la empresa deber ser lo suficientemente grandes para cubrir sus pasivos circulantes y poder así asegurar un margen de seguridad razonable.

El objetivo de la administración del capital de trabajo es manejar cada uno de los activos y pasivos circulantes de la empresa de tal manera que se mantenga un nivel aceptable de Capital de trabajo. Los principales activos circulantes son caja, valores negociables, cuentas por cobrara e inventarios. Cada uno de estos activos debe administrarse en forma eficiente para mantener la liquidez de la empresa sin conservar, al mismo tiempo un nivel demasiado alto en cualquiera de ellos. Los pasivos circulantes básicos de interés que deben cuidarse son: cuentas por pagar, documentos por pagar y otros pasivos acumulados. Cada una de estas fuentes de financiamiento a corto plazo deben administrarse cautelosamente para asegurarse que se obtengan y utilicen de la mejor manera posible.

La definición más común de capital de trabajo es la diferencia entre los activos y pasivos circulantes de una empresa. Una empresa cuenta con capital de trabajo neto mientras sus activos circulantes sean mayores que sus pasivos circulantes. La mayoría de las empresas debe operar con algún capital de trabajo, el monto depende en gran parte del campo industrial en que operen. La mayoría de las empresas deben mantener niveles positivos de capital de trabajo.

Debemos ver, por lo tanto dos definiciones de Capital de Trabajo:

Capital de Trabajo Bruto.

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.

La base teórica que sustenta la utilización del capital de trabajo para medir la liquidez de una empresa es la creencia de que mientras más amplio sea el margen de activos circulantes con que cuente la empresa para cubrir sus obligaciones a corto plazo (pasivos circulantes), en mejores condiciones está para pagar sus cuentas a medida que vencen. Sin embargo, se presenta un problema porque hay un grado diferente de liquidez relacionado con cada activo y pasivo circulante.

Aunque los activos de la empresa no puedan convertirse en efectivo en el preciso momento en que se necesiten, mientras más grande sea la cantidad de activos circulantes existentes, mayor es la probabilidad de que algunos de ellos puedan convertirse en efectivo para pagar una deuda vencida.

Lo que da origen a la necesidad del capital de trabajo es la naturaleza no sincronizada de los flujos de caja de la empresa. Los flujos de caja de la empresa que resultan del pago de pasivos circulantes son relativamente predecibles. Generalmente se sabe la fecha en que se vencen las facturas, cuando se incurre en una obligación. Por ejemplo, cuando se compra mercancía a crédito, las condiciones de crédito se extienden a la empresa que exige el pago de una deuda determinada. Así mismo, pueden predecirse lo relacionado con documentos por pagar y pasivos acumulados, que tienen fecha de pago determinadas. Lo que es difícil de predecir son las entradas futuras a caja de la empresa. Es bastante difícil predecir la fecha en que activos circulantes que no sean caja y otros valores negociables puedan convertirse en efectivo. Mientras más predecibles sean estas entradas a caja, menor será el capital de trabajo que necesitará la empresa. Las empresas que tengan entradas a caja incierta deben mantener niveles adecuados de activos circulantes para cubrir sus pasivos circulantes.

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

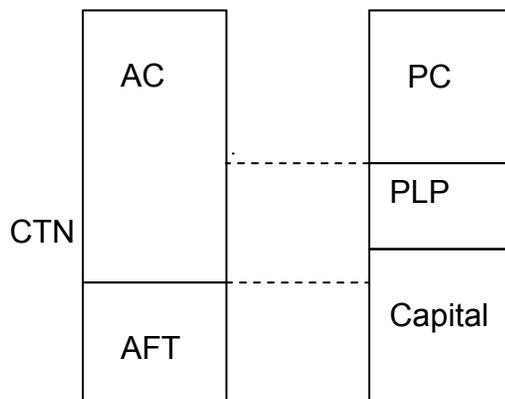
recursos. También es importante para los accionistas y acreedores a largo plazo, que necesita saber las perspectivas de pago de sus dividendos e intereses.

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 la 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.



AC = Activo Circulante.

AFT = Activo Fijo Tangible.

PC = Pasivo Circulante.

PLP = Pasivo a Largo Plazo.

CTN = Capital de Trabajo Neto.

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.

Es el financiamiento mínimo que necesita una empresa para garantizar de forma ininterrumpida el proceso de producción, circulación y la prestación de los servicios. Sucede que en ocasiones en nuestras entidades el Capital de Trabajo real no coincide con el Capital de Trabajo Necesario, de ahí la importancia que tiene para cualquier entidad conocer el Capital de Trabajo que realmente necesita para el desarrollo eficiente de su gestión.

Jaime Loring (1995), 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 calculo 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, para lo cual se puede aplicar un coeficiente o porcentaje de ventas.

En la administración del ciclo de flujo de efectivo es útil distinguir dos elementos:

- El ciclo operativo y el ciclo de pagos, los cuales se combinan para determinar, el ciclo de conversión del efectivo.

El ciclo operativo toma en cuenta las dos siguientes determinantes de la liquidez:

a) El período de conversión de los inventarios, que es un indicador del tiempo promedio que necesita una empresa para convertir sus inventarios acumulados de materia prima, productos en proceso y producción terminadas en productos y para vender éstos productos a los clientes. Se mide por la antigüedad promedio de los inventarios.

b) El período de conversión de las cuentas por cobrar, que es un indicador del tiempo promedio que necesita una empresa en convertir sus cuentas por cobrar en efectivo. Se mide por el período de cobranza

El ciclo operativo mide la cantidad de tiempo que transcurre entre las compras de las materias primas y la cobranza de efectivo como pago por esos bienes después que han sido vendidos. Este se centra en la oportunidad de los flujos de entrada de efectivo pero elude la oportunidad de los flujos de salida (momento en el que debemos pagar las compras y la mano de obra). Sin embargo, los requerimientos de financiamiento de la empresa se verán influenciados por su capacidad de demorar los pagos al comprar materiales a plazos prolongados de créditos al hacer pagos de mano de obra después de que el trabajo ha sido realizado.

A partir de aquí se hace evidente la necesidad que las empresas adopten medidas para reducir el ciclo de conversión del efectivo. Esto es posible de la siguiente forma:

- Cobrando sus cuentas por cobrar con mayor rapidez, tal vez ofreciendo descuentos en efectivo.
- Acortando el período de conversión del inventario, hasta tanto no se pierda calidad en el proceso.
- Aumentando la cantidad de días para definir los pagos.

Teniendo en cuenta lo anterior podemos plantear que un Capital de Trabajo excesivo o insuficiente refleja una situación desfavorable para un negocio pues:

- Si el Capital de Trabajo es excesivo, especialmente en forma de efectivo y valores negociables quiere decir que existe un gran volumen de fondos que no son usados productivamente, representando una pérdida de interés o de utilidad, estimulando los pagos excesivos de dividendos y a menudo conducen a inversiones en proyectos indeseables o en medios y equipos innecesarios. Este exceso de Capital de Trabajo puede llevar al descuido en los costos y por lo tanto a insuficiencias en las operaciones.

Las insuficiencias del Capital de Trabajo pueden estar originadas por un volumen de venta por debajo de su costo; precios de ventas rebajados debido a la competencia; pérdidas ocasionadas por tormentas, inundaciones, robos que no están cubiertos por el seguro; política poco conservadora de dividendos, pues a veces para conservar la apariencia de una situación financiera favorable se continua pagando dividendos aunque ni las ganancias actuales, ni la situación de la caja garantice dichos dividendos.

Según la revisión bibliográfica se pudo constatar diferentes criterios que enriquecen el valor teórico de la investigación.

Capítulo 2: Influencia de la gestión de Cobros y Pagos en la Empresa Transtur del municipio de Trinidad.

2.1 - Caracterización de la Empresa Transtur Trinidad

La Empresa Transtur S.A.Trinidad se encuentra ubicada en Calle Real No 83 de Casilda en el municipio de Trinidad, perteneciente al Ministerio del Turismo.

La importancia de la entidad radica en satisfacer con eficiencia y eficacia de manera integral la demanda de servicios especializados para el transporte y la renta de autos que contribuyan al crecimiento y consolidación del sector del turismo como la verdadera locomotora de la economía nacional, cuenta con un total de 85 trabajadores como promedio y con una flota de 19 Ómnibus y 167 autos para la renta de ellos 95 disponibles que se les ofrece a los clientes en 7 puntos de renta.

Para complementar la actividad fundamental, Transtur S.A. desarrolla las actividades siguientes

- Prestar servicios de transporte al turismo, y complementariamente, a otras entidades vinculadas a este, a sedes diplomáticas, empresas y empresarios extranjeros, organismos y entidades nacionales, en equipos de transportes propios o arrendados.
- Prestar servicios de transportación o traslado de pasajeros en las modalidades de transfers in/out, excursiones, recorridos y cualesquiera otras, con ómnibus de diferentes categorías, en divisas. Estos servicios se prestaran en determinados casos en moneda nacional, previa autorización de la autoridad facultada.
- Prestar servicios de renta de autos, jeep, minibases, con o sin chofer, y otros medios de transporte ligero, en divisas.
- Prestar servicios de taxis, incluyendo la recogida a domicilio de los pasajeros, en divisas.

- Prestar servicios de comisaría a bordo y de alquiler sillas de seguridad para niños, así como efectuar la venta minorista de productos promocionales del turismo, para complementar el servicio de transporte y la promoción comercial de este, en divisas, según nomenclatura aprobada por el Ministerio del Comercio Interior
- Servir de canal de distribución de servicios de terceros, tales como el arrendamiento de equipos de comunicación móvil (teléfonos celulares) para complementar el servicio de transporte, en divisas.
- Actuar como asegurador de los medios de transporte, sus pasajeros y cargas, previa autorización de la Superintendencia de Seguros en divisas
- Prestar servicios de servicentros, diagnóstico, reconstrucción, mecánica automotriz, chapistería, pintura, limpieza y rotulación a medios de transporte, operando talleres para estos servicios, en divisas.
- Prestar servicios de auxilio en carretera y de reparación móvil a medios de transporte turístico, en divisas.
- Prestar servicios de transportación de pasajeros en los retornos vacíos en moneda nacional.
- Vender de forma mayorista, con la autorización de los organismos correspondientes, piezas, partes y agregados de los medios de transporte de su parque que causen baja, en moneda nacional y divisas
- Operar almacenes propios o arrendados y comercializar de forma mayorista piezas de repuesto, partes, neumáticos, lubricantes, herramientas, equipos tecnológicos y otros insumos relacionados con la actividad automotriz, en divisas. De lo anterior se exceptúa la venta de combustible y lubricantes a entidades fuera del Ministerio del Turismo.

- Arrendar vehículos para transportación de cargas sin chofer, a entidades del turismo, en moneda nacional y divisas.
- Prestar servicios de transportación de cargas acompañantes, en la entrada y salida del país, a turistas y visitantes extranjeros, en divisas.
- Prestar servicios de asistencia y post-venta y representar marcas automotores del parque de vehículos que opera la entidad, en moneda nacional y divisas.
- Prestar servicios de montaje, reparación y mantenimiento de equipos electrónicos afines con la actividad de transportación en divisas.
- Prestar servicios de instalación, reparación y de mantenimiento a torres, mástiles, antenas fijas y móviles, sistemas de radiocomunicaciones fijos y móviles y en general del equipamiento necesario para garantizar los servicios de este tipo, en divisas.
- Prestar servicios como servidores de radio móvil en todo el país, a través del sistema de repetidores instalados, arrendando, subarrendando y entregando en arrendamiento equipos de comunicaciones móviles, propias y arrendadas exclusivamente para entidades del Ministerio del Turismo.
- Importar, según nomenclatura aprobada por el Ministerio del Comercio Exterior.
- Prestar servicios de comedor obrero para los trabajadores de la empresa y actividades astronómicas a los mismos, en moneda nacional.
- Prestar servicios de hospedaje y alimentación a los trabajadores del Grupo TRANSTUR y otras entidades del Ministerio del Turismo, en moneda nacional y divisas.

Su **misión** es: La satisfacción integral, con eficiencia y eficacia, de la demanda de servicios especializados para el transporte y la renta de autos que contribuyan al crecimiento y consolidación del sector del turismo en el territorio, y su **visión**: Ser la sucursal líder en el servicio del transporte y renta de autos en el territorio, siendo la primera opción con la oferta más integral y eficiente.

El **objeto social** de la entidad va encaminado a:

1. Prestar servicios de transportación o traslado de pasajeros en las modalidades de transfers in/out, excursiones, recorridos y cualesquiera otras, con ómnibus de diferentes categorías, en pesos convertibles. Estos servicios se prestan en casos determinados en pesos cubanos, previa autorización por el Ministro del Turismo.
2. Prestar servicios de Renta de autos, jeep, minibases, con o sin chofer, y otros medios de transporte ligero, en pesos convertibles.
3. Prestar servicios solamente en Cayo Largo del Sur, en pesos convertibles.
4. Prestar servicios de Comisarías y de alquiler de sillas de niños, así como efectuar la venta minorista de productos promocionales del turismo, para complementar el servicio de transporte y la promoción comercial de este, en pesos convertibles según nomenclatura aprobada por el Ministerio del Comercio Interior.
5. Servir de canal de distribución de servicios a terceros, tales como el arrendamiento de equipos de comunicación móvil (Teléfonos celulares) para complementar el servicio de transporte, en pesos convertibles.
6. Actuar como asegurador de los medios de transporte, de los pasajeros, y cargas, previa autorización de la Superintendencia de Seguros, en pesos convertibles.
7. Prestar servicios de servicentros, diagnóstico, reconstrucción, mecánica automotriz, chapistería pintura, limpieza y rotulación a los medios de transporte, operando talleres para estos servicios, en pesos convertibles.

8. Prestar servicios de remolque, trasiego colectivo de vehículos en transportadores especializados, auxilio en la vía, mantenimiento y reparación de los equipos de transporte y otros medios asociados, y de asistencia técnica dentro del territorio nacional, en pesos cubanos y en pesos convertibles.

9. Prestar servicios de transportación de pasajeros en los retornos vacíos en pesos cubanos.

10. Comercializar de forma mayorista, con la autorización de los organismos correspondientes, los medios de transporte que causen baja de su parque, así como de sus partes, piezas y agregados a las entidades autorizadas en el país, en pesos cubanos y pesos convertibles, según nomenclatura aprobada por el Ministerio del Comercio Interior.

11. Operar almacenes propios o arrendados y comercializar de forma mayorista piezas de repuesto, partes, neumáticos, lubricantes, herramientas, equipos tecnológicos y otros insumos relacionados con la actividad automotriz, en pesos convertibles. De lo anterior se exceptúa la venta de combustibles y lubricantes a entidades fuera del Ministerio del Turismo.

12. Arrendar vehículos para la transportación de cargas, sin chofer, a entidades del turismo, en pesos cubanos y en pesos convertibles.

13. Prestar servicios de transportación de cargas, acompañantes, en la entrada y salida del país, a turistas y visitantes extranjeros, en pesos convertibles.

14. Prestar servicios de asistencia y post-venta y representar marcas automotores del parque de vehículos que opera la entidad, en pesos cubanos y pesos convertibles.

15. Prestar servicios de montaje reparación y mantenimiento de equipos electrónicos a fines con la actividad de transportación en pesos convertibles.

16. Prestar servicios de instalación reparación y mantenimiento a torres, mástiles, antenas fijas y móviles, sistemas de radiocomunicaciones fijos y móviles, y en general del equipamiento necesario para garantizar los servicios de este tipo, en pesos convertibles.

17. Prestar servicios como servidores de radio móvil en todo el país, a través del sistema de repetidores instalados, arrendado, subarrendado, y entregando en arrendamiento equipos de comunicaciones móviles propios y arrendados a Entidades del Ministerio del Turismo y al Grupo Empresarial CUBATAXI, subordinado al Ministerio del Transporte, en pesos cubanos y pesos convertibles.

18. Importar según nomenclatura aprobada por el Ministerio del Comercio Exterior y la Inversión extranjera.

19. Prestar servicios de comedor obrero y cafetería para los trabajadores de la empresa en pesos cubanos.

20. Prestar servicios de alojamiento no turístico y alimentación asociados a este a los trabajadores del Grupo Empresarial TRANSTUR S.A y otras entidades del Ministerio del Turismo en pesos cubanos y en pesos convertibles

2.2-Análisis financiero. Herramientas para analizar.

Según el diccionario Larousse análisis es la distinción y separación de las partes de un todo hasta llegar a conocer los principios o elementos que lo configuran.

Por su parte el libro Técnicas para analizar estados financieros de A Demestre, C Castells y A González lo refleja de la siguiente forma:

Significado general:

Análisis: Es el estudio realizado para separar las distintas partes de un todo.

Sistema: Técnica cuyo objetivo es la comprensión y el tratamiento de cada problema en relación con el conjunto de la coyuntura y de la estructura económica general.

Económico: Métodos correctos de interpretación de la información por oposición a la que trata de su elaboración y de su presentación.

Filosófico: Método que procede de lo compuesto a lo simple.

¿Para qué analizar?

Evaluar resultados e influencias



Factores internos (Endógenos)

Problemas de sistemas informativos
Falta de diagnóstico
Márgenes de utilidades reducidos
por excesos de costos
Exceso de deudas
Bajos rendimientos
Otros

Factores externos (Exógenos)

Crisis de la economía
Escasa demanda
Competencia
Desarrollo tecnológico
Impuestos altos
Tasas de interés altas
Insolvencia de los clientes
Otros

¿Por qué analizar?

Para tomar decisiones inteligentes:

Planes

Programas de acción

Políticas

Objetivos

Las empresas pueden estar en una situación de suspensión de pago o quebrar por desconocimiento de sus ejecutivos, que es lo mismo que ausencia de un diagnóstico empresarial, consecuencia lógica del análisis.

Herramientas de análisis:

Existen cuatro técnicas de análisis ampliamente utilizadas:

- Cambios en peso y en porcentajes
- Porcentajes de tendencias
- Porcentajes componentes(Tamaño común)
- Cálculo de las razones

Cambios en pesos y en porcentajes:

El valor de un cambio en pesos de un periodo a otro es significativo (valor absoluto), pero expresar el cambio en términos de porcentaje añade una cierta perspectiva. El valor de cualquier cambio en pesos es la diferencia entre el valor de un periodo estudiado y un periodo base que sirve de comparación. El valor porcentual se calcula dividiendo el valor del cambio entre el periodo analizado por el valor del periodo base.

Porcentajes de tendencias:

Consiste en determinar las variaciones de un año base, en relación con los años siguientes considerados en el análisis. Esto ayuda a demostrar la extensión y dirección del cambio.

El procedimiento requiere dos pasos:

- 1) Seleccionar un año base y a cada partida de ese año base se le da un valor del 100%, a los efectos de la comparación.
- 2) Cada partida de los años siguientes se expresa como un porcentaje del valor del año base.

Porcentajes componentes:

Estos porcentajes indican el tamaño relativo de cada partida incluida en un total, con relación al total. Calculando los porcentajes componentes de varios años sucesivos se pueden observar las partidas que aumentan en importancia y las menos significativas. A los estados preparados de esta forma se les denomina estados de tamaño común.

Cálculo de razones:

Esta técnica de análisis está implícita en las anteriores técnicas empleadas, o sea, una razón es un índice, un coeficiente. Una razón es una simple expresión matemática de la relación de un número con otro, que se toma como unidad o ciento por ciento. Se pueden expresar de diferentes unidades de medidas (en veces, en tanto por ciento, en días, en valor).

Técnicamente es muy fácil obtener una razón, por tanto a partir de los estados financieros como fuente de información pueden calcularse infinitas relaciones, sin embargo, solo un grupo de ellas (razones) son útiles para el analista, pues se debe establecer una relación significativa entre las dos cifras.

Según el criterio del Colectivo de autores del Material de Consulta del II programa de preparación de los cuadros, las razones están divididas en grupos básicos:

1. Razones de Liquidez.
2. Razón de solvencia.
3. Razones de Apalancamiento.
4. Razones de Actividad.
5. Razones de Cobro y Pago.
6. Razones de Rentabilidad.
7. Razones de Crecimiento.
8. Razones de Autofinanciación.

Fred Weston hace la siguiente clasificación:

1. Razones de liquidez: miden la habilidad de la empresa para satisfacer sus obligaciones a corto plazo.
2. Razones de apalancamiento: miden el grado mediante el cual la empresa ha sido financiada mediante deudas.
3. Razones de actividad: miden el grado de efectividad con que la empresa está usando sus recursos.
4. Razones de rentabilidad: miden la efectividad de la administración a través de los rendimientos generados sobre las ventas y sobre la inversión.

Gitman divide las razones en cuatro grupos básicos: razones de liquidez y actividad, razones de endeudamiento, razones de rentabilidad y razones de cobertura.

Razones de liquidez:

La liquidez de una empresa se juzga por la capacidad de la empresa para satisfacer las obligaciones a corto plazo, incluyendo la habilidad para convertir en efectivo determinados activos circulantes.

▪ **Liquidez General o Razón Circulante.**

Esta razón es una medida de liquidez de la empresa, además es una forma de medir el margen de seguridad que la administración mantiene para protegerse de la inevitable irregularidad en el flujo de fondos a través de las cuentas del activo circulante y el pasivo circulante. Indica el grado en el cual los derechos del acreedor a corto plazo se encuentran

cubiertos por activos que se esperan se conviertan en efectivo en un período más o menos igual al crecimiento de las obligaciones.

Su expresión para el cálculo es la siguiente:

$$LG = \frac{\textit{Activo Circulante}}{\textit{Pasivo Circulante}} \{Veces\}$$

Menor que 1 Peligro de suspensión de pagos.

De 1 a 2 Correcto.

Mayor que 2 Peligro de tener ociosos.

▪ **Liquidez Inmediata o Prueba Ácida.**

Representa la suficiencia o insuficiencia de la empresa para cubrir los pasivos a corto plazo, señala el grado en que los recursos disponibles pueden hacer frente a las obligaciones contraídas a corto plazo. Esta razón expresa la capacidad real que tiene la entidad para cubrir sus obligaciones, contando con los activos más líquidos.

$$LI = \frac{\textit{Activo Circulante} - \textit{Inventarios}}{\textit{Pasivo Circulante}} \{Veces\}$$

Menor que 1 Peligro de suspensión de pagos.

De 1 a 2 Correcto.

Mayor que 2 Peligro de tener exceso de tesorería.

▪ **Solvencia.**

Mide la capacidad de solventar las deudas a corto y largo plazo con terceros.

$$\textit{Solvencia} = \frac{\textit{Activo Total}}{\textit{Pasivo Total}} \{Veces\}$$

Menor 1 Peligro de no poder solventar las deudas.

Entre 1 y 2 Correcto.

Mayor 2 Peligro de tener ociosos.

Razones de Administración de deudas o Apalancamiento:

Se utilizan para diagnosticar la deuda que tiene la empresa, así como para comprobar hasta que punto se obtiene el beneficio suficiente para soportar la carga financiera.

Mide el grado en el cual la empresa ha sido financiada mediante deudas.

- **Endeudamiento.**

Expresa en que medidas las deudas están financiando la inversión en activos de la entidad.

$$E = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$$

Menor de	0.40	Bajo Riesgo
Entre	0.40 y 0.60	Riesgo medio
Mayor de	0.60	Alto Riesgo

Razones de administración de activos:

Estos ratios determinan la rapidez con que ciertos activos se pueden convertir en efectivo. Además proporcionan información respecto a la eficiencia con que la empresa utiliza sus activos.

Expresan eficiencia operativa, miden la efectividad con que la entidad emplea los recursos que dispone. En estos intervienen comparaciones entre el nivel de ventas y la inversión de las distintas cuentas del activo. Clasifican como razones de actividad las siguientes:

- **Ciclo de Cobro.**

Indica el plazo promedio de tiempo que una empresa debe esperar para recibir el pago de efectivo después de hacer una venta.

$$CC = \frac{\text{Cuentas y Efectos por Cobrar}}{\text{Ventas}} \bullet \text{días del período} \quad \{Días\}$$

Si el ciclo es menor o igual a 30 días es correcto.

Si el ciclo es mayor a 30 días es deficiente.

- **Ciclo de Pago.**

Indica el plazo promedio de tiempo que una empresa debe esperar para hacer el pago de efectivo después de realizar una compra.

$$CP = \frac{\text{Cuentas y Efectos por Pagar}}{\text{Costo de Ventas}} \bullet \text{días del período} \quad \{\text{Días}\}$$

Si el ciclo es menor o igual a 30 días es correcto.

Si el ciclo es mayor a 30 días es deficiente.

- **Ciclo de Inventarios.**

Muestra el número de veces que las existencias de inventario rotan en un período, es decir el tiempo total que la entidad necesita para que los inventarios sean transferidos en cuentas por cobrar y efectivo.

Es de significar que un exceso de inventario conlleva a altos costos de almacenamiento y el riesgo de que estos se conviertan en obsoletos, un bajo nivel de inventario, por otra parte puede ocasionar pérdida de clientes por la carencia de mercancías, por lo que se recomienda que el inventario se mantenga en constante movimiento, y que sea solo el necesario para cubrir la demanda.

$$CI = \frac{\text{Inventario promedio}}{\text{Ventas netas}} \bullet \text{días del período} \quad \{\text{Días}\}$$

≤ 90 días e inferior al período precedente.

- **Rotación de Inventarios.**

Expresa las veces que los inventarios se han convertido en dinero.

$$RI = \frac{\text{Ventas netas}}{\text{Inventario promedio}} \quad \{\text{Veces}\}$$

> 9 veces Rotación aceptable.

< 9 veces Deficiente rotación de inventarios.

- **Rotación de Activo Circulante.**

Expresa las veces que las ventas netas cubren el activo circulante, o sea, cuántos pesos se generaron de ventas por cada peso de activo circulante.

$$RAC = \frac{\textit{Ventas netas}}{\textit{Activos Circulantes}} \quad \{\textit{Veces}\}$$

Mientras más alto sea mejor, ya que refleja que la dirección ha utilizado con eficacia al circulante.

Razones de Rentabilidad:

Miden la eficiencia con que está siendo manejada la empresa, la relación entre los beneficios y los capitales invertidos. Mientras mayores sean sus resultados, mayor será la prosperidad para la empresa.

- **Margen de utilidad sobre ventas.**

Indica cuanto beneficio se ha obtenido por cada peso de ventas, en otras palabras cuanto gana la empresa por cada peso que vende.

$$MUV = \frac{\textit{Utilidades netas}}{\textit{Ventas}} \bullet 100$$

Mientras mayor sea el resultado de este indicador mejor será para la empresa, más eficiente ha sido la gestión de ventas.

- **Generación básica de utilidades.**

Indica la capacidad de los activos de la empresa para generar un ingreso en operaciones.

$$GBU = \frac{\textit{Utilidades antes Intereses e impuestos}}{\textit{Ventas}} \bullet 100$$

Mientras mayor sea el resultado de este indicador mejor será para la empresa, más eficiente ha sido la gestión de ventas.

- **Rentabilidad económica**

Mide el rendimiento obtenido con respecto al total de la inversión y el beneficio por cada peso activo.

$$RE = \frac{Utilidad\ neta}{Activo\ total} \bullet 100$$

Cuanto mayor sea su valor, mejor será para la empresa, pues sus resultados reflejarán en cuanto el activo de la entidad ha sido productivo

- **Rentabilidad financiera**

Mide la utilidad neta que se obtiene por cada peso de patrimonio.

$$RF = \frac{Utilidad\ neta}{Patrimonio} \bullet 100$$

Cuanto mayor sea su valor, mejor será para la empresa, pues sus resultados reflejarán en cuanto el patrimonio de la entidad ha sido productivo.

2.3 Análisis financiero de la empresa. Cálculo de razones financieras.

Tabla 2.1 Comportamiento de las Cuentas por Cobrar:

Indicadores	2010	2011
Efectos y Cuentas por Cobrar a Corto Plazo	10 096.19	14 784.46
Menos: Cobros Anticipados	18 643.95	23 388.94
Recursos Inmovilizados a Corto Plazo	(8 547,76)	(8 604,48)

La Empresa Transtur atendiendo a sus Recursos Inmovilizados a Corto Plazo presenta resultados desfavorables en ambos períodos, siendo este más significativo para el año 2011.

Tabla 2.2 Comportamiento por edades de las Cuentas por Cobrar

Edades	2010 (Pesos)				2011 (Pesos)			
	Monto en Divisa	Monto en Moneda Nacional	Porciento en Divisa	Porciento en Moneda Nacional	Monto en Divisa	Monto en Moneda Nacional	Porciento en Divisa	Porciento en Moneda Nacional
Hasta 30 días	26095.31	6953.66	55.20%	48.8%	21493.52	13797.97	37.80%	81.69%
De 31 a 60 días	9735.65	4268.42	20.60%	29.96%	7156.56	3057.92	12.59%	18.11%
De 61 a 90 días	9719.41	2997.35	20.57%	21.04%	12567.58	34.00	22.11%	0.20%
Más de 90 días	1715.44	27.00	3.63%	0.20%	15632.61	0.00	27.50%	0.00%
Total	47265.81	14246.43	100%	100%	56850.27	16889.89	100%	100%

En la tabla anterior podemos observar que los mayores porcentos de cobro se encuentran en las cuentas con menos de treinta días, siendo de un 55.20% en divisa y un 48.80% en moneda nacional para el 2010, mientras que para el 2011 estos son de 37.80% y 81.69% en divisa y moneda nacional respectivamente.

Tabla 2.3 Comportamiento por edades de las Cuentas por Pagar:

Edades	2010 (Pesos)				2011 (Pesos)			
	Monto en divisa	Monto en Moneda Nacional	Porciento en divisa	Porciento en Moneda Nacional	Monto en divisa	Monto en Moneda Nacional	Porciento en Divisa	Porciento en Moneda Nacional
Hasta 30 días	2936.73	1164.27	38.07%	66.43%	3382.09	1623.74	97.06%	99.77%
De 31 a 60 días	4627.14	588.37	59.97%	33.57%	78.42	3.80	2.25%	0.23%
De 61 a 90 días	151.60	0.00	1.96%	0.00%	0.00	0.00	0.00%	0.00%
Más de 90 días	0.00	0.00	0.00%	0.00%	24.00	0.00	0.69%	0.00%
Total	7715.47	1752.64	100%	100%	3484.31	1627.54	100%	100%

La tabla anterior nos muestra el comportamiento de las cuentas por edades en divisa y moneda nacional para los años 2010 y 2011, donde podemos observar que para el 2010 el 59.97% de las cuentas por pagar en divisa son de 31 a 60 días siendo este a su vez el mayor porcentaje de dichas cuentas para ese año, mientras que para la moneda nacional del mismo año el mayor porcentaje lo tienen las cuentas de menos de treinta días con un 66.43%. En el 2011 los mejores resultados los podemos ver en un 97.06% y 99.77% para divisa y moneda nacional respectivamente en las cuentas con menos de treinta días.

Tabla 2.4 Evaluación de los Inventarios y sus Fuentes de Financiamientos:

Indicadores	2010 (Pesos)	2011 (Pesos)
Inventarios	220 768.93	293 942.91
Producción en Proceso		
Total Inventario	220 768.93	293 942.91
Menos: Efectos y Cuentas por Pagar a Corto Plazo	10 096.19	14 784.46
Más: Pagos Anticipados	36 471.70	11 166.16
Cuentas por Cobrar Diversas (Operaciones Corrientes)	46 4136.87	82 329.13
Recursos Inmovilizados a Corto y Mediano Plazo	247 144.44	290 324.61

En esta tabla podemos observar un incremento de los inventarios de \$73173.98 en el 2011 con respecto al año anterior, lo que trae consigo un incremento de los recursos inmovilizados a corto plazo de \$43180.17. Las cuentas y efectos por pagar a corto plazo aumentan en el 2011 en \$4688.27 con respecto al año anterior y los pagos anticipados disminuyen en el 2011 con respecto al 2010 en \$25305.54.

Cálculo de las Razones Financieras:

Tabla 2.5 Razón de Liquidez general o Razón circulante:

Indicadores	Período (cierre) (Pesos)		Variación (2-1)
	2010 (1)	2011 (2)	
Activo circulante	643882.74	676468.98	325862.24
Pasivo circulante	101812.10	104428.99	2616.89
Liquidez general (veces)	6.33	6.48	0.15

En la tabla anterior podemos observar el cálculo de la razón de liquidez general, la cual nos da como resultado que por cada peso de deuda a corto plazo la empresa cuenta con \$6.33 de activo circulante para cubrir esta deuda en el 2010 y \$6.48 para el 2011, lo que nos lleva a pensar que la empresa este inmovilizando sus activos circulantes y por tanto obtenga de ellos poca rentabilidad, ya que para que esta razón este correcta el resultado debe ser mayor que uno y menor o igual que dos, es decir que el activo circulante no debe ser mayor que el doble del pasivo circulante.

Tabla 2.6 Razón de Liquidez Inmediata o Razón Ácida:

Indicadores	Período (cierre) (Pesos)		Variación (2-1) (Pesos)
	2010 (1)	2011 (2)	
Activo circulante	643 882.74	676 468.98	32 586.24
Menos : Inventarios	220 768.93	293 942.91	73 173.98
Activo líquido	423 113.81	382 526.07	(405 877.74)
Pasivo circulante	101 812.10	104 428.99	2 616.89
Liquidez inmediata (veces)	4.15	3.67	(0.48)

En la tabla anterior realizamos el cálculo de la liquidez inmediata o prueba ácida como también es conocida. Donde podemos ver que la empresa cuenta con \$4.15 en el 2010 y \$3.67 en el 2011 de activos disponibles y realizables para cubrir sus deudas a corto plazo, lo que nos lleva a pensar que se pueden estar infrautilizando sus inversiones en disponibles y realizables.

Tabla 2.7 Razón de solvencia:

Indicadores	Período (cierre) (Pesos)		Variación (2-1)
	2010 (1)	2011 (2)	
Activo total	5 136 764.49	3 114 178.59	(2 022 585.90)
Pasivo total	382 345.63	177 498.56	(204 847.07)
Solvencia (veces)	13.43	17.54	4.11

En esta tabla vemos reflejada la razón de solvencia, la que nos muestra que al cierre del 2010 Transtur Trinidad cuenta con \$13.43 de activos reales para solventar sus obligaciones y que para fines del 2011 por cada peso de financiamiento ajeno la empresa posee \$17.54 de activos reales para solventar todas sus obligaciones, lo que resulta favorable para la Empresa. Aquí podemos ver que el activo total es mayor que el doble del pasivo total, lo que puede estar dado por activos inmovilizados o poco financiamiento ajeno, lo que disminuirá el rendimiento de los capitales propios.

Tabla 2.8 Endeudamiento:

Indicadores	Período (cierre) (Pesos)		Variación (2-1)
	2010 (1)	2011 (2)	
Pasivo total.	382 345.63	177 498.56	(204 847.07)
Activo total.	5 136 764.49	3 114 178.59	(2 022 585.90)
Endeudamiento	0.074	0.056	(0.02)

Aquí apreciamos que en el 2010 el 7.4% del financiamiento de la empresa es a través de deudas y el 5.6% en el 2011, por lo que podemos ver una disminución de 1.8% de un año a otro, demostrando así que se cuenta con los adecuados niveles de endeudamiento y con altos niveles de autonomía.

Tabla 2.9 Ciclo de cobro:

Indicadores	Periodo (cierre) (Pesos)		Variación (2-1)
	2010 (1)	2011 (2)	
Cuentas y efectos por Cobrar	67 407.84	79 482.33	12 074.49
Ventas a Crédito	707 137.87	629 405.23	(77 732.64)
Días del período	365	365	-
Ciclo de cobro (días)	35.0	46.0	11

En esta tabla podemos observar que el ciclo de cobros aumentó en 11 días en el 2011 con respecto al 2010, dado esto por un aumento de las cuentas y efectos por cobrar de \$12 074.49 y una disminución de las ventas a crédito de \$ 77 732.64.

Tabla 2.10 Ciclo de pago:

Indicadores	Período (cierre) (Pesos)		Variación (2-1)
	2010 (1)	2011 (2)	
Cuenta y Efectos por Pagar	12 010.26	5 112.05	(6 898.21)
Costo + Gastos – Dep.	722 326.54	750 517.30	28 190.76
Días del período	365	365	-
Ciclo de pago (días)	6	2	(4)

En esta tabla vemos que el ciclo de pago disminuye en cuatro días en el 2011, lo que trae consigo una disminución de las cuentas y efectos por pagar de \$6 898.21.

Tabla 2.11 Ciclo de inventarios:

Indicadores	Período (cierre)		Variación (2-1)
	2010 (1)	2011 (2)	
Inventarios	220 768.93	293 942.91	73 173.98
Ventas netas	2 112 399.44	1 911 932.81	(200 466.63)
Días del período	360	360	
Ciclo de inventarios	39.6	57.6	18

En esta tabla podemos observar que los inventarios del 2010 al 2011 aumentan 18 veces, lo que resulta favorable, pues mientras mayor sea la rotación de los mismos mejor será el control de la empresa sobre estos. Podemos apreciar además que las ventas netas en el 2011 disminuyen en \$200466.63 con respecto al 2010.

Tabla 2.12 Cálculo del Capital Neto de Trabajo:

Indicadores	Período (cierre) (Pesos)		Variación (2-1)
	2010 (1)	2011 (2)	
Activo circulante	643 882.74	676 468.98	32 586.24
Pasivo circulante	101 812.10	104 428.99	2 616.89
Capital de trabajo neto	542 070.64	572 039.99	29 969.35

En esta tabla podemos apreciar que el capital neto de trabajo aumentó favorablemente en \$29969.35 en el 2011, lo que está dado por el incremento de las cuentas por cobrar y de los inventarios, así como por una pequeña disminución de las obligaciones a corto plazo.

Resultados:

Luego del diagnóstico realizado, consistente en la revisión de los documentos contables de la Empresa Transtur del municipio de Trinidad y de la aplicación del cálculo de razones financieras hemos obtenido los siguientes resultados:

- La empresa presenta irregularidades en la gestión de cobros y pagos, provocado por el incumplimiento de lo pactado en los contratos y en ocasiones por la falta de conciliación entre las empresas.
- Se elaboran de forma correcta todos los estados correspondientes a la gestión de cobros y pagos en el periodo económico.
- Identificamos los clientes y proveedores motivo de los cuales existen saldos envejecidos en estas cuentas.

Conclusiones:

1. La revisión de la bibliografía vigente respecto al tema investigado permitió dar cumplimiento a los objetivos trazados, poniéndose de manifiesto que si se aplicaran los mecanismos contables con eficiencia se podrá mejorar la gestión de cobros y pagos en la sucursal Transtur del municipio de Trinidad.
2. En la revisión realizada a los registros contables se constató que la Empresa cuenta con saldos de clientes y proveedores que no están dentro de los términos pactados en los contratos.
3. Luego de realizar el cálculo de las razones financieras en la Empresa Transtur del municipio de Trinidad, queda demostrado que la misma presenta resultados que favorecen la gestión de cobros y pagos.

Recomendaciones:

- Que la Sucursal Transtur del municipio de Trinidad aplique los mecanismos establecidos de forma correcta para mejorar la gestión de cobros y pagos.
- Que la entidad realice un análisis contable profundo, que le permita reducir costos y gastos sin afectar sus actividades fundamentales o incrementando las mismas.
- Que la dirección de la empresa exija al departamento de economía al final de cada periodo contable un informe en el que se expresen las principales dificultades para la gestión de cobros y pagos y se de solución a las mismas a través de lo reflejado en los lineamientos del congreso del PCC.

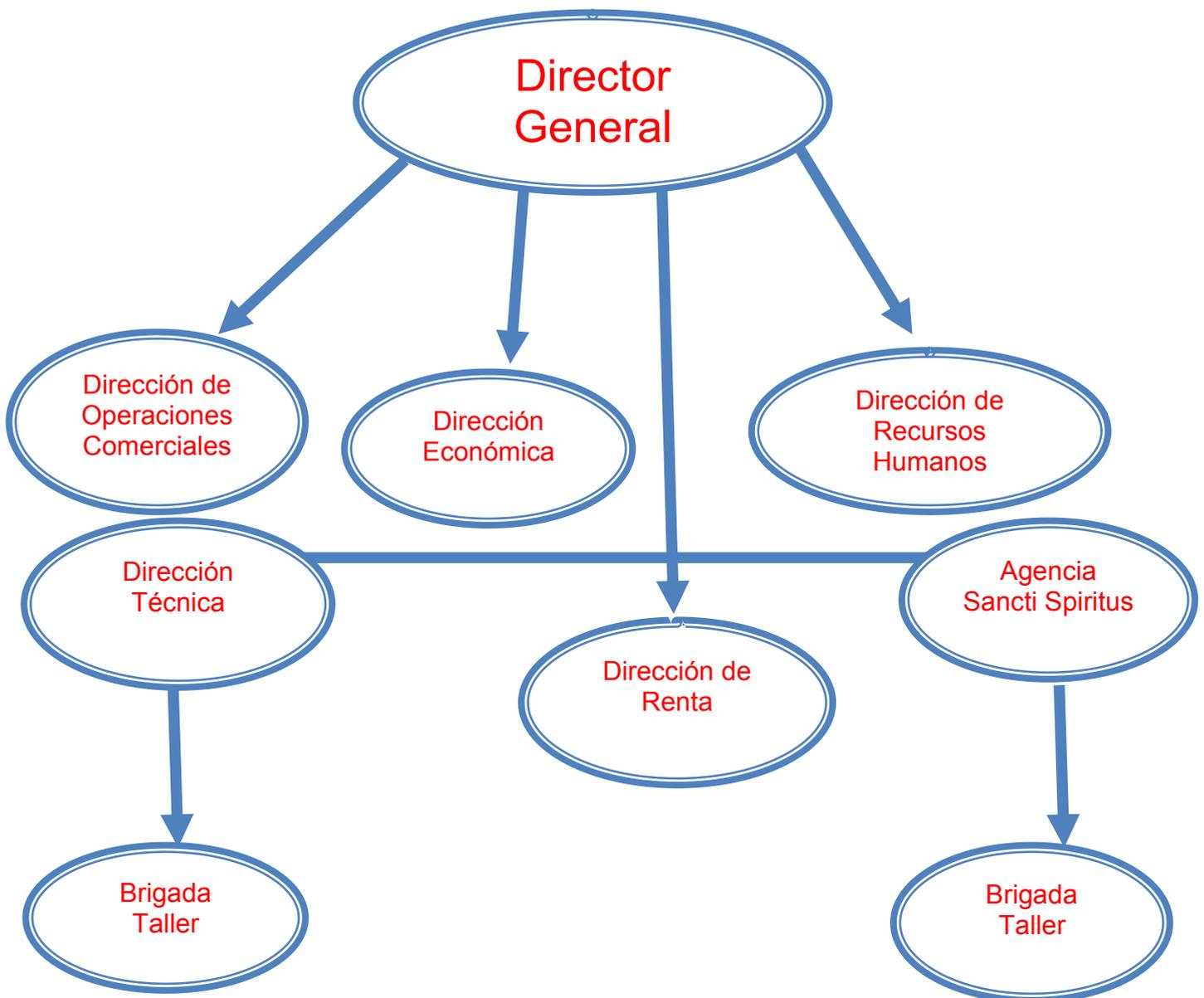
Bibliografía:

- Administración y Gerencia. 2002 - 2003
- Álvarez López, José: Análisis de Balance, Auditoria e Interpretación, Editorial DONOSTIARRA, España 1998.
- Amat, Oriol. Análisis de Estados Financieros, Fundamentos y Aplicaciones. – España: Tercera Edición, Ediciones Gestión 2002, SA, 1997.
- Banco Central de Cuba. Documentos relacionados con el uso de la Letra de Cambio, el Pagaré y el Cheque en el Territorio Nacional. La Habana. Mayo del 2002.
- Banco Central de Cuba. Resolución # 245 y otros documentos sobre Cobros y Pagos. 2008.
- Banco Financiero Internacional S.A. Acerca del Nuevo Sistema de Cobros y Pagos. Mayo del 2002.
- Benítez Miranda, Miguel Ángel y Miranda Dearribas, María Victoria: Contabilidad y Finanzas para la Formación de los Cuadros de Dirección. Cuba 1997.
- Bernstein, Leopold A. Análisis de Estados Financieros. – España: Ediciones Deusto, 1994.
- Castro Ruz, Fidel. Informe Central. Tercer Congreso del PCC. – La Habana: Editorial Política, 1986.
- Colectivo de Autores. El Perfeccionamiento Empresarial en Cuba. – La Habana: Editorial Félix Varela, 1999.
- Colectivo de Autores. Análisis e Interpretación de los Estados Financieros. Material de Consulta.
- Demestre Ángela, Castells César, González Antonio. Técnicas para analizar estados financieros – Grupo Editorial Publicentro.
- Diccionario Larousse
- Enciclopedia Wikipedia

Anexos:

Anexo 1: Estructura Organizacional

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL TRANSTUR S.A TRINIDAD 2009



Anexo 2: Balances Generales:

Pd 12 2010 (Diciembre)

Transtur Trinidad 2010

20/01/2012

Título: Balance General Comparativo

Pag. 1

	Periodo 12 10	Saldo Inic.10	Variación
***** A C T I V O S *****			
ACTIVOS CIRCULANTE Y LP			
FONDO PARA PAGOS MENORE POR DEPOSITAR EN BANCO	1,774.50 3,043.60	1,966.00 273.60	(191.50) 2,770.00
CUP EFECTIVO EN CAJA POR DEPOSITAR EN BANCO	4,818.10 10,179.10	2,239.60 3,470.10	2,578.50 6,709.00
DOCUMENTOS DE VALOR OTROS	34.32 15,000.00	1,546.29 15,000.00	(1,511.97) 0.00
CUC EFECTIVO EN CAJA	25,213.42	20,016.39	5,197.03
EFECTIVO EN CAJA	30,031.52	22,255.99	7,775.53
OPERACIONES CORRIENTES	150,296.47	89,256.29	61,040.18
CUP EFECTIVO EN BANCOS FINTUR, S.A.	150,296.47 8,539.28	89,256.29 19,926.04	61,040.18 (11,386.76)
CUC EFECTIVO EN BANCOS	8,539.28	19,926.04	(11,386.76)
EFECTIVO EN BANCOS	158,835.75	109,182.33	49,653.42
CUP EFECTOS POR COBRAR A CUC EFECTOS POR COBRAR A	1,500.00 8,596.19	0.00 6,550.34	1,500.00 2,045.85
EFECTOS POR COBRAR A CORTO PL	10,096.19	6,550.34	3,545.85
CTAS.x COBRAR COMERCIAL	14,246.43	26,013.40	(11,766.97)
CUP CUENTAS POR COBRAR A CTAS.x COBRAR COMERCIAL CUENTAS / COBRAR TARJET	14,246.43 47,265.81 5,895.60	26,013.40 64,853.27 7,670.52	(11,766.97) (17,587.46) (1,774.92)
CUC CUENTAS POR COBRAR A	53,161.41	72,523.79	(19,362.38)
CUENTAS POR COBRAR A CLIENTES	67,407.84	98,537.19	(31,129.35)
CUP PAGOS ANTICIP.A SUMIN CUC PAGOS ANTICIP.A SUMIN	8,315.12 27,252.60	420.00 4,061.05	7,895.12 23,191.55
PAGOS ANTICIPADOS A SUMINISTR	35,567.72	4,481.05	31,086.67
E/EMP.PAGOS ANTICIPADOS	903.98	3,124.97	(2,220.99)
DV PAGOS ANTICIPADOS INTE	903.98	3,124.97	(2,220.99)

PAGOS ANTICIPADOS INTERNOS	903.98	3,124.97	(2,220.99)
CUC ANTICIPOS A JUSTIFICA	5,669.59	5,616.38	53.21
	-----	-----	-----
ANTICIPOS A JUSTIFICAR	5,669.59	5,616.38	53.21
Pd 12 2010 (Diciembre)	Transtur Trinidad 2010		20/01/2012
Título: Balance General Comparativo			Pag. 2
	Período 12 10	Saldo Inic.10	Variación
*****	A C T I V O S	*****	*****
ACTIVOS CIRCULANTE Y LP			
CUP ADEUDOS D/PRESUPUESTO	716.15	2,237.81	(1,521.66)
ADEUDOS DEL PRESUPUESTO DEL E	716.15	2,237.81	(1,521.66)
CUP ADEUDOS DEL MINTUR	0.00	6,737.00	(6,737.00)
ADEUDOS DEL MINTUR	0.00	6,737.00	(6,737.00)
CUP REPARACIONES GENERALE	26,195.28	11,568.32	14,626.96
CUC REPARACIONES GENERALE	27,476.04	14,343.26	13,132.78
REPARACIONES GENERALES EN PRO	53,671.32	25,911.58	27,759.74
CUP INGRESOS ACUMULADOS P	1,770.56	4,092.05	(2,321.49)
CUC INGRESOS ACUMULADOS P	5,248.00	3,600.00	1,648.00
INGRESOS ACUMULADOS POR COBRA	7,018.56	7,692.05	(673.49)
CUC INV.MATERIAS PRIMAS Y	75,210.94	66,856.83	8,354.11
INVENTARIO MATERIAS PRIMAS Y	75,210.94	66,856.83	8,354.11
CUC INVENT.COMBUSTIBLES Y	7,660.34	6,328.87	1,331.47
INVENTAR.COMBUSTIBLES Y LUBRI	7,660.34	6,328.87	1,331.47
PPA P/EQS. AUTOMOTRICES	135,930.91	110,715.74	25,215.17
OTROS	1,966.74	347.26	1,619.48
CUC INVENT.PARTES, PZAS.Y	137,897.65	111,063.00	26,834.65
INVENT.PARTES, PZAS.Y ACC.DE R	137,897.65	111,063.00	26,834.65
EN ALMACEN	12,337.81	10,320.90	2,016.91
EN USO	40,857.38	36,778.24	4,079.14
CUC UTILES Y HERRAMIENTAS	53,195.19	47,099.14	6,096.05
UTILES Y HERRAMIENTAS P/OTRAS	53,195.19	47,099.14	6,096.05
Total ACTIVOS CIRCULANTE Y LP	643,882.74	523,674.53	120,208.21

	Período 12 10	Saldo Inic.10	Variación
***** A C T I V O S *****			
ACT.FIJOS,DIF.Y OTR.ACT			
EDIFICIOS EN EXPLOTACIO	41,585.60	41,585.60	0.00
OTRAS CONSTRUCCIONES EN	2,664.69	2,664.69	0.00
APARATOS Y EQS.TECN.ESP	7,971.23	7,896.05	75.18
MEDIOS Y EQS.TRANSPORTE	356,187.72	308,540.01	47,647.71
MUEBLES Y OTROS OBJET.E	2,405.61	2,219.15	186.46
CUP ACTIVOS FIJOS TANGIBL	410,814.85	362,905.50	47,909.35
EDIFICIOS EN EXPLOTACIO	596,939.60	596,939.60	0.00
OTRAS CONSTRUCCIONES EN	246,721.11	264,920.78	(18,199.67)
MAQUINAS Y EQS.ENERGETI	9,746.39	9,746.39	0.00
MAQUINAS Y EQS.PRODUCTI	105.00	105.00	0.00
APARATOS Y EQS.TECN.ESP	185,677.51	185,576.14	101.37
MEDIOS Y EQS.TRANSPORTE	2,743,664.50	2,644,736.64	98,927.86
MUEBLES Y OTROS OBJET.E	49,959.80	50,354.95	(395.15)
CUC ACTIVOS FIJOS TANGIBL	3,832,813.91	3,752,379.50	80,434.41
ACTIVOS FIJOS TANGIBLES	4,243,628.76	4,115,285.00	128,343.76
SOFTWARE	3,934.89	2,180.61	1,754.28
CUP ACTIVOS FIJOS INTANGI	3,934.89	2,180.61	1,754.28
SOFTWARE	4,643.39	4,625.67	17.72
CUC ACTIVOS FIJOS INTANGI	4,643.39	4,625.67	17.72
ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES	8,578.28	6,806.28	1,772.00
DE CUENTAS POR COBRAR	612.68	80.00	532.68
CUP PERDIDAS EN INVESTIGA	612.68	80.00	532.68
DE CUENTAS POR COBRAR	1,726.27	6,802.40	(5,076.13)
CUC PERDIDAS EN INVESTIGA	1,726.27	6,802.40	(5,076.13)
PERDIDAS EN INVESTIGACION-OPE	2,338.95	6,882.40	(4,543.45)
ADEUDOS DE TRABAJADORES	0.00	30.66	(30.66)
CTAS.x COBR.A TERCEROS (457,062.96	221,082.91	235,980.05
CUP CTAS.x COBRAR DIVERSA	457,062.96	221,113.57	235,949.39
CTAS.x COBR.A TERCEROS (13.75	0.00	13.75
OTROS	6.00	0.50	5.50
CUC CTAS.x COBRAR DIVERSA	19.75	0.50	19.25

CUENTAS x COBRAR DIVERSAS OPE	----- 457,082.71	----- 221,114.07	----- 235,968.64
-------------------------------	---------------------	---------------------	---------------------

	Período 12 10	Saldo Inic.10	Variación
***** A C T I V O S *****			
ACT.FIJOS, DIF.Y OTR.ACT			
OP.E/DEPEND.CUBACAR INT	7,054.16	4,566.04	2,488.12
CUC CUENTAS x COBRAR DIVE	7,054.16	4,566.04	2,488.12
CUENTAS x COBRAR DIVERSAS INT	7,054.16	4,566.04	2,488.12
APORTES ANTICIP.A/C DE	458,724.44	0.00	458,724.44
PAGOS CENTRALIZADOS	970,549.14	0.00	970,549.14
CUC OPER.INT.E/DEPEND.Y S	1,429,273.58	0.00	1,429,273.58
OPER.INT.E/DEPEND.Y SU C.MATR	1,429,273.58	0.00	1,429,273.58
OTROS UTILES Y HERRAMIE	(20,428.69)	(18,389.12)	(2,039.57)
CUC DESGASTE UTILES Y HER	(20,428.69)	(18,389.12)	(2,039.57)
DESGASTE DE UTILES Y HERRAM	(20,428.69)	(18,389.12)	(2,039.57)
EDIFICIOS	(2,687.23)	(2,271.31)	(415.92)
OTRAS CONSTRUCCIONES	(313.02)	(233.10)	(79.92)
APARATOS Y EQS.TECNICOS	(3,186.17)	(1,762.93)	(1,423.24)
MEDIOS Y EQUIPOS DE TRA	(136,518.79)	(93,424.73)	(43,094.06)
MUEBLES Y OTROS OBJETOS	(726.67)	(470.25)	(256.42)
CUP DEPREC.DE ACTIVOS FIJ	(143,431.88)	(98,162.32)	(45,269.56)
EDIFICIOS	(86,218.51)	(80,249.11)	(5,969.40)
OTRAS CONSTRUCCIONES	(98,873.37)	(95,952.07)	(2,921.30)
MAQUINAS Y EQUIPOS ENER	(7,206.64)	(6,837.52)	(369.12)
MAQUINAS Y EQUIPOS PROD	(95.65)	(93.85)	(1.80)
APARATOS Y EQS.TECNICOS	(117,418.21)	(94,629.63)	(22,788.58)
MEDIOS Y EQUIPOS DE TRA	(1,130,909.40)	(940,894.77)	(190,014.63)
MUEBLES Y OTROS OBJETOS	(44,479.82)	(42,142.36)	(2,337.46)
CUC DEPREC.DE ACTIVOS FIJ	(1,485,201.60)	(1,260,799.31)	(224,402.29)
DEPREC.DE ACTIVOS FIJOS TANGI	(1,628,633.48)	(1,358,961.63)	(269,671.85)
SOFTWARE	(1,544.77)	0.00	(1,544.77)
CUP AMORTIZ.ACTIVOS FIJOS	(1,544.77)	0.00	(1,544.77)
SOFTWARE	(4,467.75)	(3,549.10)	(918.65)
CUC AMORTIZ.ACTIVOS FIJOS	(4,467.75)	(3,549.10)	(918.65)
AMORTIZ.D/ACTIVOS FIJOS INTAN	(6,012.52)	(3,549.10)	(2,463.42)
Total ACT.FIJOS, DIF.Y OTR.ACT	4,492,881.75	2,973,753.94	1,519,127.81

	Período 12 10	Saldo Inic.10	Variación
***** A C T I V O S *****			
Total PRODUCCION EN PROCESO	0.00	0.00	0.00
TOTAL ACTIVOS.....	5,136,764.49	3,497,428.47	1,639,336.02

***** P A S I V O S Y C A P I T A L *****

PASIVOS CIRCULANTES			
CUC EFECTOS POR PAGAR A C	2,542.17	6,868.21	(4,326.04)
EFFECTOS POR PAGAR A CORTO PLA	2,542.17	6,868.21	(4,326.04)
DENTRO DEL SISTEMA MINT	1,651.39	2,904.46	(1,253.07)
FUERA DEL SISTEMA MINTU	101.25	4,156.71	(4,055.46)
CUP CUENTAS POR PAGAR A C	1,752.64	7,061.17	(5,308.53)
DENTRO DEL SISTEMA MINT	2,587.46	5,699.63	(3,112.17)
FUERA DEL SISTEMA MINTU	5,128.01	13,348.73	(8,220.72)
CUC CUENTAS POR PAGAR A C	7,715.47	19,048.36	(11,332.89)
CUENTAS POR PAGAR A CORTO PLA	9,468.11	26,109.53	(16,641.42)
CUP COBROS ANTICIPADOS	0.00	5.40	(5.40)
CUC COBROS ANTICIPADOS	18,643.95	18,242.83	401.12
COBROS ANTICIPADOS	18,643.95	18,248.23	395.72
DEPOSITOS RECIBIDOS EN	5,850.00	5,750.00	100.00
CUC DEPOSITOS RECIBIDOS	5,850.00	5,750.00	100.00
DEPOSITOS RECIBIDOS	5,850.00	5,750.00	100.00
CONTRIBUCION A LA SEGUR	4,324.17	4,191.60	132.57
IMPUESTO SOBRE LA FUERZ	7,721.74	7,485.00	236.74
CUP OBLIGAC.C/PRESUPUESTO	12,045.91	11,676.60	369.31
OBLIGAC.C/EL PRESUPUESTO DEL	12,045.91	11,676.60	369.31
CUP NOMINAS POR PAGAR	29,192.32	28,778.30	414.02
CUC NOMINAS POR PAGAR	830.00	770.00	60.00
NOMINAS POR PAGAR-OPERACIONES	30,022.32	29,548.30	474.02

	Período 12 10	Saldo Inic.10	Variación
***** P A S I V O S Y C A P I T A L *****			
PASIVOS CIRCULANTES			
REFORMA URBANA	62.60	86.56	(23.96)
CREDITO BANCARIO A TRAB	2,435.20	1,997.57	437.63
CUENTA DE AHORRO	910.00	1,010.00	(100.00)
	-----	-----	-----
CUP RETENCIONES POR PAGAR	3,407.80	3,094.13	313.67
	-----	-----	-----
RETENCIONES POR PAGAR	3,407.80	3,094.13	313.67
	-----	-----	-----
CUC GASTOS ACUMULADOS POR	3,430.00	5,134.00	(1,704.00)
	-----	-----	-----
GASTOS ACUMULADOS POR PAGAR	3,430.00	5,134.00	(1,704.00)
	-----	-----	-----
CUP PROVISION PARA VACACI	16,136.57	15,738.98	397.59
	-----	-----	-----
PROVISION PARA VACACIONES	16,136.57	15,738.98	397.59
	-----	-----	-----
AUMENTO POR CREACION DE	265.27	265.27	0.00
	-----	-----	-----
CUC PROVIS.P/INNOVAD./RAC	265.27	265.27	0.00
	-----	-----	-----
PROVISION P/INNOVAD./RACIONAL	265.27	265.27	0.00
	-----	-----	-----
Total PASIVOS CIRCULANTES	101,812.10	122,433.25	(20,621.15)
PASIVO LARG.PLAZO Y OTR			
OTRAS CUENTAS POR PAGAR	71.76	245.12	(173.36)
	-----	-----	-----
CUC CUENTAS POR PAGAR DIV	71.76	245.12	(173.36)
	-----	-----	-----
CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS	71.76	245.12	(173.36)
	-----	-----	-----
SALARIOS NO RECLAMADOS	0.00	59.17	(59.17)
	-----	-----	-----
CUP CUENTAS POR PAGAR DIV	0.00	59.17	(59.17)
	-----	-----	-----
CTAS POR PAGAR PROC.INVERSION	0.00	59.17	(59.17)
	-----	-----	-----
OTR.CUENTAS x PAGAR DIV	4,332.37	2,638.11	1,694.26
	-----	-----	-----
CUP CUENTAS x PAGAR DIVER	4,332.37	2,638.11	1,694.26
	-----	-----	-----
OTR.CUENTAS x PAGAR DIV	119.50	0.00	119.50
	-----	-----	-----
CUC CUENTAS x PAGAR DIVER	119.50	0.00	119.50
	-----	-----	-----
CUENTAS x PAGAR DIVERSAS INTE	4,451.87	2,638.11	1,813.76
	-----	-----	-----
SUBSIDIO RECIBIDO DE CM	276,009.90	0.00	276,009.90

	Período 12 10	Saldo Inic.10	Variación
***** P A S I V O S Y C A P I T A L *****			
PASIVO LARG.PLAZO Y OTR			
CUP OPER.INT.E/DEPEND.Y S	276,009.90	0.00	276,009.90
OPER.INT.E/DEPEND.Y SU C.MATR	276,009.90	0.00	276,009.90
Total PASIVO LARG.PLAZO Y OTR	280,533.53	2,942.40	277,591.13
TOTAL DEUDAS	382,345.63	125,375.65	256,969.98
PATRIMONIO			
SALDO AL INICIO DEL AÑO	1,403,270.75	1,848,809.45	(445,538.70)
CIERRE DE OPER.E/DEPEND	202,183.83	(445,538.70)	647,722.53
CUP CAPITAL DE LAS DEPEND	1,605,454.58	1,403,270.75	202,183.83
SALDO AL INICIO DEL AÑO	1,968,782.07	1,060,561.97	908,220.10
CIERRE DE OPER.E/DEPEND	1,171,389.23	908,220.10	263,169.13
CUC CAPITAL DE LAS DEPEND	3,140,171.30	1,968,782.07	1,171,389.23
CAPITAL DE LAS DEPENDENCIAS	4,745,625.88	3,372,052.82	1,373,573.06
Ganancia Año Actual	8,792.98	0.00	8,792.98
Total PATRIMONIO	4,754,418.86	3,372,052.82	1,382,366.04
RESULTADO			
Total RESULTADO	0.00	0.00	0.00
TOTAL PASIVOS Y CAPITAL.....	5,136,764.49	3,497,428.47	1,639,336.02

CERTIFICAMOS QUE LOS DATOS CONTENIDOS EN ESTE ESTADO FINANCIERO SE CORRESPONDEN CON LAS ANOTACIONES CONTABLES DE ACUERDO CON LAS REGULACIONES VIGENTES

SUBGERENTE DE ECONOMIA
 GERENTE GENERAL

	Periodo 12 11		Saldo Inic.11	Variación				
*****	A	C	T	I	V	O	S	*****
ACTIVOS CIRCULANTE Y LP								
FONDO PARA PAGOS MENORE		1,923.00		1,774.50				148.50
POR DEPOSITAR EN BANCO		72.00		3,043.60	(2,971.60)
		-----		-----				-----
CUP EFECTIVO EN CAJA		1,995.00		4,818.10	(2,823.10)
POR DEPOSITAR EN BANCO		8,450.80		10,179.10	(1,728.30)
DOCUMENTOS DE VALOR		196.32		34.32				162.00
OTROS		15,000.00		15,000.00				0.00
		-----		-----				-----
CUC EFECTIVO EN CAJA		23,647.12		25,213.42	(1,566.30)
		-----		-----				-----
EFFECTIVO EN CAJA		25,642.12		30,031.52	(4,389.40)
		-----		-----				-----
OPERACIONES CORRIENTES		145,949.10		150,296.47	(4,347.37)
		-----		-----				-----
CUP EFECTIVO EN BANCOS		145,949.10		150,296.47	(4,347.37)
FINTUR, S.A.		31,297.18		8,539.28				22,757.90
		-----		-----				-----
CUC EFECTIVO EN BANCOS		31,297.18		8,539.28				22,757.90
		-----		-----				-----
EFFECTIVO EN BANCOS		177,246.28		158,835.75				18,410.53
		-----		-----				-----
CUP EFECTOS POR COBRAR A		0.00		1,500.00	(1,500.00)
CUC EFECTOS POR COBRAR A		14,784.46		8,596.19				6,188.27
		-----		-----				-----
EFFECTOS POR COBRAR A CORTO PL		14,784.46		10,096.19				4,688.27
		-----		-----				-----
CTAS.x COBRAR COMERCIAL		16,852.09		14,246.43				2,605.66
		-----		-----				-----
CUP CUENTAS POR COBRAR A		16,852.09		14,246.43				2,605.66
CTAS.x COBRAR COMERCIAL		56,564.26		47,265.81				9,298.45
CUENTAS / COBRAR TARJET		6,065.98		5,895.60				170.38
		-----		-----				-----
CUC CUENTAS POR COBRAR A		62,630.24		53,161.41				9,468.83
		-----		-----				-----
CUENTAS POR COBRAR A CLIENTES		79,482.33		67,407.84				12,074.49
		-----		-----				-----
CUP PAGOS ANTICIP.A SUMIN		0.00		8,315.12	(8,315.12)
CUC PAGOS ANTICIP.A SUMIN		11,166.16		27,252.60	(16,086.44)
		-----		-----				-----
PAGOS ANTICIPADOS A SUMINISTR		11,166.16		35,567.72	(24,401.56)
		-----		-----				-----
E/EMP.PAGOS ANTICIPADOS		0.00		903.98	(903.98)
		-----		-----				-----
DV PAGOS ANTICIPADOS INTE		0.00		903.98	(903.98)
		-----		-----				-----
PAGOS ANTICIPADOS INTERNOS		0.00		903.98	(903.98)
		-----		-----				-----
CUC ANTICIPOS A JUSTIFICA		7,850.84		5,669.59				2,181.25
		-----		-----				-----
ANTICIPOS A JUSTIFICAR		7,850.84		5,669.59				2,181.25

	Período 12 11	Saldo Inic.11	Variación
***** A C T I V O S *****			
ACTIVOS CIRCULANTE Y LP			
CUP ADEUDOS D/PRESUPUESTO	729.92	716.15	13.77
ADEUDOS DEL PRESUPUESTO DEL E	729.92	716.15	13.77
CUP REPARACIONES GENERALE	0.00	26,195.28	(26,195.28)
CUC REPARACIONES GENERALE	9,287.59	27,476.04	(18,188.45)
REPARACIONES GENERALES EN PRO	9,287.59	53,671.32	(44,383.73)
CUP INGRESOS ACUMULADOS P	1,185.77	1,770.56	(584.79)
CUC INGRESOS ACUMULADOS P	0.00	5,248.00	(5,248.00)
INGRESOS ACUMULADOS POR COBRA	1,185.77	7,018.56	(5,832.79)
CUC INV.MATERIAS PRIMAS Y	79,803.64	75,210.94	4,592.70
INVENTARIO MATERIAS PRIMAS Y	79,803.64	75,210.94	4,592.70
CUC INVENT.COMBUSTIBLES Y	7,916.26	7,660.34	255.92
INVENTAR.COMBUSTIBLES Y LUBRI	7,916.26	7,660.34	255.92
PPA P/EQS. AUTOMOTRICES	205,339.30	135,930.91	69,408.39
OTROS	883.71	1,966.74	(1,083.03)
CUC INVENT.PARTES,PZAS.Y	206,223.01	137,897.65	68,325.36
INVENT.PARTES,PZAS.Y ACC.DE R	206,223.01	137,897.65	68,325.36
EN ALMACEN	12,248.97	12,337.81	(88.84)
EN USO	42,901.63	40,857.38	2,044.25
CUC UTILES Y HERRAMIENTAS	55,150.60	53,195.19	1,955.41
UTILES Y HERRAMIENTAS P/OTRAS	55,150.60	53,195.19	1,955.41
Total ACTIVOS CIRCULANTE Y LP	676,468.98	643,882.74	32,586.24
ACT.FIJOS,DIF.Y OTR.ACT			
EDIFICIOS EN EXPLOTACIO	41,585.60	41,585.60	0.00
OTRAS CONSTRUCCIONES EN	2,664.69	2,664.69	0.00
APARATOS Y EQS.TECN.ESP	10,755.80	7,971.23	2,784.57
MEDIOS Y EQS.TRANSPORTE	378,415.68	356,187.72	22,227.96
MUEBLES Y OTROS OBJET.E	3,807.21	2,405.61	1,401.60
CUP ACTIVOS FIJOS TANGIBL	437,228.98	410,814.85	26,414.13
EDIFICIOS EN EXPLOTACIO	596,939.60	596,939.60	0.00

	Perjodo 12 11	Saldo Inic.11	Variaci#n
***** A C T I V O S *****			
ACT.FIJOS,DIF.Y OTR.ACT			
OTRAS CONSTRUCCIONES EN	246,721.11	246,721.11	0.00
MAQUINAS Y EQS.ENERGETI	39,354.46	9,746.39	29,608.07
MAQUINAS Y EQS.PRODUCTI	105.00	105.00	0.00
APARATOS Y EQS.TECN.ESP	168,976.18	185,677.51	(16,701.33)
MEDIOS Y EQS.TRANSPORTE	2,950,107.47	2,743,664.50	206,442.97
MUEBLES Y OTROS OBJET.E	47,108.86	49,959.80	(2,850.94)
CUC ACTIVOS FIJOS TANGIBL	4,049,312.68	3,832,813.91	216,498.77
ACTIVOS FIJOS TANGIBLES	4,486,541.66	4,243,628.76	242,912.90
SOFTWARE	3,934.89	3,934.89	0.00
CUP ACTIVOS FIJOS INTANGI	3,934.89	3,934.89	0.00
SOFTWARE	4,643.39	4,643.39	0.00
CUC ACTIVOS FIJOS INTANGI	4,643.39	4,643.39	0.00
ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES	8,578.28	8,578.28	0.00
CUC GASTOS DIFERIDOS A CO	5,746.52	0.00	5,746.52
GASTOS DIFERIDOS A CORTO PLAZ	5,746.52	0.00	5,746.52
REPARACIONES CAPITALES	22,518.90	0.00	22,518.90
CUP GASTOS DIFERIDOS A LA	22,518.90	0.00	22,518.90
REPARACIONES CAPITALES	26,336.28	0.00	26,336.28
CUC GASTOS DIFERIDOS A LA	26,336.28	0.00	26,336.28
GASTOS DIFERIDOS A LARGO PLAZ	48,855.18	0.00	48,855.18
DE CUENTAS POR COBRAR	0.00	612.68	(612.68)
CUP PERDIDAS EN INVESTIGA	0.00	612.68	(612.68)
DE CUENTAS POR COBRAR	10.00	1,726.27	(1,716.27)
CUC PERDIDAS EN INVESTIGA	10.00	1,726.27	(1,716.27)
PERDIDAS EN INVESTIGACION-OPE	10.00	2,338.95	(2,328.95)
ADEUDOS DE TRABAJADORES	989.77	0.00	989.77
CTAS.x COBR.A TERCEROS(37.80	457,062.96	(457,025.16)
CUP CTAS.x COBRAR DIVERSA	1,027.57	457,062.96	(456,035.39)
CTAS.x COBR.A TERCEROS(68,961.37	13.75	68,947.62
OTROS	6.00	6.00	0.00
CUC CTAS.x COBRAR DIVERSA	68,967.37	19.75	68,947.62
CUENTAS x COBRAR DIVERSAS OPE	69,994.94	457,082.71	(387,087.77)

	Perjodo 12 11	Saldo Inic.11	Variaci#n
***** A C T I V O S *****			
ACT.FIJOS, DIF.Y OTR.ACT			
OP.E/DEPEND.CUBACAR INT	12,334.19	7,054.16	5,280.03
CUC CUENTAS x COBRAR DIVE	12,334.19	7,054.16	5,280.03
CUENTAS x COBRAR DIVERSAS INT	12,334.19	7,054.16	5,280.03
OTROS UTILES Y HERRAMIE	(21,450.82)	(20,428.69)	(1,022.13)
CUC DESGASTE UTILES Y HER	(21,450.82)	(20,428.69)	(1,022.13)
DESGASTE DE UTILES Y HERRAM	(21,450.82)	(20,428.69)	(1,022.13)
EDIFICIOS	(3,103.15)	(2,687.23)	(415.92)
OTRAS CONSTRUCCIONES	(392.94)	(313.02)	(79.92)
APARATOS Y EQS.TECNICOS	(4,991.11)	(3,186.17)	(1,804.94)
MEDIOS Y EQUIPOS DE TRA	(217,516.06)	(136,518.79)	(80,997.27)
MUEBLES Y OTROS OBJETOS	(983.66)	(726.67)	(256.99)
CUP DEPREC.DE ACTIVOS FIJ	(226,986.92)	(143,431.88)	(83,555.04)
EDIFICIOS	(92,187.91)	(86,218.51)	(5,969.40)
OTRAS CONSTRUCCIONES	(106,274.97)	(98,873.37)	(7,401.60)
MAQUINAS Y EQUIPOS ENER	(28,030.41)	(7,206.64)	(20,823.77)
MAQUINAS Y EQUIPOS PROD	(97.45)	(95.65)	(1.80)
APARATOS Y EQS.TECNICOS	(120,935.30)	(117,418.21)	(3,517.09)
MEDIOS Y EQUIPOS DE TRA	(1,548,898.04)	(1,130,909.40)	(417,988.64)
MUEBLES Y OTROS OBJETOS	(41,340.69)	(44,479.82)	3,139.13
CUC DEPREC.DE ACTIVOS FIJ	(1,937,764.77)	(1,485,201.60)	(452,563.17)
DEPREC.DE ACTIVOS FIJOS TANGI	(2,164,751.69)	(1,628,633.48)	(536,118.21)
SOFTWARE	(3,512.29)	(1,544.77)	(1,967.52)
CUP AMORTIZ.ACTIVOS FIJOS	(3,512.29)	(1,544.77)	(1,967.52)
SOFTWARE	(4,636.36)	(4,467.75)	(168.61)
CUC AMORTIZ.ACTIVOS FIJOS	(4,636.36)	(4,467.75)	(168.61)
AMORTIZ.D/ACTIVOS FIJOS INTAN	(8,148.65)	(6,012.52)	(2,136.13)
Total ACT.FIJOS, DIF.Y OTR.ACT	2,437,709.61	3,063,608.17	(625,898.56)
Total PRODUCCION EN PROCESO	0.00	0.00	0.00
TOTAL ACTIVOS.....	3,114,178.59	3,707,490.91	(593,312.32)

	Período 12 11	Saldo Inic.11	Variación
***** P A S I V O S Y C A P I T A L *****			
PASIVOS CIRCULANTES			
CUC EFECTOS POR PAGAR A C	0.00	2,542.17	(2,542.17)
-----	-----	-----	-----
EFECTOS POR PAGAR A CORTO PLA	0.00	2,542.17	(2,542.17)
DENTRO DEL SISTEMA MINT	998.90	1,651.39	(652.49)
FUERA DEL SISTEMA MINTU	628.64	101.25	527.39
-----	-----	-----	-----
CUP CUENTAS POR PAGAR A C	1,627.54	1,752.64	(125.10)
DENTRO DEL SISTEMA MINT	1,202.31	2,587.46	(1,385.15)
FUERA DEL SISTEMA MINTU	2,282.20	5,128.01	(2,845.81)
-----	-----	-----	-----
CUC CUENTAS POR PAGAR A C	3,484.51	7,715.47	(4,230.96)
-----	-----	-----	-----
CUENTAS POR PAGAR A CORTO PLA	5,112.05	9,468.11	(4,356.06)
CUC COBROS ANTICIPADOS	23,388.94	18,643.95	4,744.99
-----	-----	-----	-----
COBROS ANTICIPADOS	23,388.94	18,643.95	4,744.99
DEPOSITOS RECIBIDOS EN	8,300.00	5,850.00	2,450.00
-----	-----	-----	-----
CUC DEPOSITOS RECIBIDOS	8,300.00	5,850.00	2,450.00
-----	-----	-----	-----
DEPOSITOS RECIBIDOS	8,300.00	5,850.00	2,450.00
CONTRIBUCION A LA SEGUR	4,762.65	4,324.17	438.48
IMPUESTO SOBRE LA FUERZ	8,504.79	7,721.74	783.05
-----	-----	-----	-----
CUP OBLIGAC.C/PRESUPUESTO	13,267.44	12,045.91	1,221.53
OTRAS OBLIGACIONES	60.00	0.00	60.00
-----	-----	-----	-----
CUC OBLIGAC.C/PRESUPUESTO	60.00	0.00	60.00
-----	-----	-----	-----
OBLIGAC.C/EL PRESUPUESTO DEL	13,327.44	12,045.91	1,281.53
CUP NOMINAS POR PAGAR	29,396.73	29,192.32	204.41
CUC NOMINAS POR PAGAR	820.00	830.00	(10.00)
-----	-----	-----	-----
NOMINAS POR PAGAR-OPERACIONES	30,216.73	30,022.32	194.41
REFORMA URBANA	62.60	62.60	0.00
CREDITO BANCARIO A TRAB	2,465.45	2,435.20	30.25
CUENTA DE AHORRO	1,110.00	910.00	200.00
-----	-----	-----	-----
CUP RETENCIONES POR PAGAR	3,638.05	3,407.80	230.25
-----	-----	-----	-----
RETENCIONES POR PAGAR	3,638.05	3,407.80	230.25

	Período 12 11	Saldo Inic.11	Variación
***** P A S I V O S Y C A P I T A L *****			
PASIVOS CIRCULANTES			
CUC GASTOS ACUMULADOS POR	2,732.00	3,430.00	(698.00)
GASTOS ACUMULADOS POR PAGAR	2,732.00	3,430.00	(698.00)
CUP PROVISION PARA VACACI	17,448.51	16,136.57	1,311.94
PROVISION PARA VACACIONES	17,448.51	16,136.57	1,311.94
AUMENTO POR CREACION DE	265.27	265.27	0.00
CUC PROVIS.P/INNOVAD./RAC	265.27	265.27	0.00
PROVISION P/INNOVAD./RACIONAL	265.27	265.27	0.00
Total PASIVOS CIRCULANTES	104,428.99	101,812.10	2,616.89
PASIVO LARG.PLAZO Y OTR			
OTRAS CUENTAS POR PAGAR	7.79	71.76	(63.97)
CUC CUENTAS POR PAGAR DIV	7.79	71.76	(63.97)
CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS	7.79	71.76	(63.97)
OTR.CUENTAS x PAGAR DIV	7,829.70	4,332.37	3,497.33
CUP CUENTAS x PAGAR DIVER	7,829.70	4,332.37	3,497.33
OTR.CUENTAS x PAGAR DIV	65,232.08	119.50	65,112.58
CUC CUENTAS x PAGAR DIVER	65,232.08	119.50	65,112.58
CUENTAS x PAGAR DIVERSAS INTE	73,061.78	4,451.87	68,609.91
Total PASIVO LARG.PLAZO Y OTR	73,069.57	4,523.63	68,545.94
TOTAL DEUDAS	177,498.56	106,335.73	71,162.83
PATRIMONIO			
SALDO AL INICIO DEL AÑO	619,210.53	1,403,270.75	(784,060.22)
CIERRE DE OPER.E/DEPEND	(103,667.28)	(784,060.22)	680,392.94
CUP CAPITAL DE LAS DEPEND	515,543.25	619,210.53	(103,667.28)
SALDO AL INICIO DEL AÑO	2,981,944.65	1,968,782.07	1,013,162.58
CIERRE DE OPER.E/DEPEND	(476,970.67)	1,013,162.58	(1,490,133.25)
CUC CAPITAL DE LAS DEPEND	2,504,973.98	2,981,944.65	(476,970.67)
CAPITAL DE LAS DEPENDENCIAS	3,020,517.23	3,601,155.18	(580,637.95)

	Período 12 11	Saldo Inic.11	Variación
***** P A S I V O S Y C A P I T A L *****			
PATRIMONIO			
P,rdidas Año Actual	(83,837.20)	0.00	(83,837.20)
	-----	-----	-----
Total PATRIMONIO	2,936,680.03	3,601,155.18	(664,475.15)
RESULTADO			
Total RESULTADO	0.00	0.00	0.00
	-----	-----	-----
TOTAL PASIVOS Y CAPITAL.....	3,114,178.59	3,707,490.91	(593,312.32)
	=====	=====	
=====□			

CERTIFICAMOS QUE LOS DATOS CONTENIDOS EN ESTE ESTADO FINANCIERO SE CORRESPONDEN
 CON LAS ANOTACIONES CONTABLES DE ACUERDO CON LAS REGULACIONES VIGENTES

SUBGERENTE DE ECONOMIA
 GERENTE GENERAL

Anexo 3: Estados de Resultado

**Pd 12 2010 (Diciembre)
20/01/2012**

Transtur Trinidad 2010

Título: Estado de Resultados

Pag. 1

Period 12 AAF-	-2010	Period 12 PAF-	-2010
Balance %Venta	Balance	%Venta	
INGRESOS			
EFFECTIVO OMNIBUS	984.00	0.61	
42,129.00 1.99			
CREDITO OMNIBUS	6,092.78	3.76	
221,763.43 10.50			
CREDITO RENTA	1,500.00	0.93	
20,500.00 0.97			
CREDITO SERVICIO TALLER	224.10	0.14	
3,758.40 0.18			

CUP VENTAS - EMPRESAS DE APOYO	8,800.88	5.43	
288,150.83 13.64			
EFFECTIVO OMNIBUS	1,686.00	1.04	
20,930.00 0.99			
EFFECTIVO RENTA	97,261.44	60.02	
1,212,481.08 57.40			
EFFECTIVO VENTA COMBUSTIBLE	8,025.90	4.95	
129,721.49 6.14			
CREDITO OMNIBUS	45,926.72	28.34	
455,313.01 21.55			
CREDITO SERVICIO TALLER	336.36	0.21	
5,803.03 0.27			

CUC VENTAS - EMPRESAS DE APOYO	153,236.42	94.57
1,824,248.61 86.36		

VENTAS - EMPRESAS DE APOYO	162,037.30	100.00
2,112,399.44 100.00		

Total INGRESOS	162,037.30	100.00
2,112,399.44 100.00		

COSTOS

VENTA COMBUSTIBLE	5,228.26	3.23
93,428.04 4.42		

CUC COSTO DE VENTAS	5,228.26	3.23
93,428.04 4.42		

COSTO DE VENTA - ENTIDADES DE APO	5,228.26	3.23
93,428.04 4.42		

Total COSTOS	5,228.26	3.23
93,428.04 4.42		

* Ganancia Bruta *	156,809.04	96.77
2,018,971.40 95.58		

Pd 12 2010 (Diciembre) Transtur Trinidad 2010
 20/01/2012
 Título: Estado de Resultados
 Pag. 2

Períod 12 AAF-		-2010 Períod 12 PAF-		-2010
Balance	%Venta	Balance	%Venta	
GASTOS DE OPERACIONES				
FUERZA DE TRABAJO		13,015.62	8.03	
162,535.89	7.69			
GASTOS ASOCIADOS A LA FZA.TRA		5,100.21	3.15	
63,022.66	2.98			
MATERIALES (EXCEPTO P/MANTTO.		421.98	0.26	
8,306.02	0.39			
MATERIALES PARA MANTENIMIENTO		929.07	0.57	
11,222.23	0.53			
COMBUSTIBLE		106.40	0.07	
1,212.40	0.06			
AGUA Y ALCANTARILLADO		165.60	0.10	
3,814.20	0.18			
SERV.CONTRATADOS P/MANTENIMIE		0.00	0.00	
1,193.31	0.06			
OTROS SERVICIOS CONTRATADOS		0.00	0.00	
580.51	0.03			
CUP PROMOC, PUBLIC. /COMUNICACI		0.00	0.00	
492.89	0.02			
DEPRECIACION Y AMORTIZACION		53,396.47	32.95	
707,214.50	33.48			
OTROS GASTOS		2,062.86	1.27	
20,430.54	0.97			

CUP GASTOS OPERACIONALES	75,198.21	46.41	
980,025.15 46.39			
MATERIALES (EXCEPTO P/MANTTO.	2,797.38	1.73	
32,420.80 1.53			
MATERIALES PARA MANTENIMIENTO	10,824.91	6.68	
95,126.63 4.50			
COMBUSTIBLE	16,454.11	10.15	
212,765.50 10.07			
ELECTRICIDAD	1,144.20	0.71	
10,280.04 0.49			
AGUA Y ALCANTARILLADO	465.60	0.29	
5,462.07 0.26			
SERV.CONTRATADOS P/MANTENIMIE	0.00	0.00	
855.77 0.04			
OTROS SERVICIOS CONTRATADOS	202.75	0.13	
3,827.60 0.18			
PROMOC, PUBLIC. /COMUNICACION T	0.00	0.00	
509.48 0.02			
OTROS GASTOS	2,065.50	1.27	
21,001.90 0.99			
-----			-----
CUC GASTOS OPERACIONALES	33,954.45	20.95	
382,249.79 18.10			
-----			-----
GASTOS OPERACIONALES	109,152.66	67.36	
1,362,274.94 64.49			

Pd 12 2010 (Diciembre) Transtur Trinidad 2010
 20/01/2012
 Título: Estado de Resultados
 Pag. 3

Period 12 AAF-		-2010 Period 12 PAF-		-2010
Balance	%Venta	Balance	%Venta	
Total GASTOS DE OPERACIONES		109,152.66	67.36	
1,362,274.94	64.49			
GASTOS GRALES.Y ADMON.				
FUERZA DE TRABAJO		17,660.86	10.90	
194,161.54	9.19			
GASTOS ASOCIADOS A LA FZA.TRA		6,945.70	4.29	
76,004.38	3.60			
MATERIALES (EXCEPTO P/MANTTO.		336.09	0.21	
3,186.86	0.15			
MATERIALES PARA MANTENIMIENTO		162.13	0.10	
3,919.36	0.19			
COMBUSTIBLE		4.13	0.00	
40.06	0.00			
SERV.CONTRATADOS P/MANTENIMIE		56.95	0.04	
5,909.54	0.28			
OTROS SERVICIOS CONTRATADOS		6,609.13	4.08	
91,009.75	4.31			
CUP PROMOC, PUBLIC. /COMUNICACI		0.00	0.00	
50.00	0.00			
DEPRECIACION Y AMORTIZACION		2,058.48	1.27	
28,007.95	1.33			
OTROS GASTOS		171.94	0.11	
10,116.97	0.48			

CUP GASTOS GENERALES/ADMINISTRA	34,005.41	20.99	
412,406.41 19.52			
MATERIALES (EXCEPTO P/MANTTO.	1,587.38	0.98	
13,993.05 0.66			
MATERIALES PARA MANTENIMIENTO	1,112.13	0.69	
12,782.88 0.61			
COMBUSTIBLE	1,388.69	0.86	
14,723.63 0.70			
ELECTRICIDAD	415.72	0.26	
2,827.06 0.13			
SERV.CONTRATADOS P/MANTENIMIE	61.26	0.04	
6,335.15 0.30			
OTROS SERVICIOS CONTRATADOS	3,104.78	1.92	
58,481.42 2.77			
PROMOC,PUBLIC./COMUNICACION T	0.00	0.00	
2,511.00 0.12			
OTROS GASTOS	1,004.00	0.62	
11,793.41 0.56			
-----			-----
CUC GASTOS GENERALES/ADMINISTRA	8,673.96	5.35	
123,447.60 5.84			
-----			-----
GASTOS GENERALES/ADMINISTRACION	42,679.37	26.34	
535,854.01 25.37			

Pd 12 2010 (Diciembre) Transtur Trinidad 2010
 20/01/2012
 T;itulo: Estado de Resultados
 Pag. 4

Per;od 12 AAF-	-2010	Per;od 12 PAF-	-2010
Balance %Venta	Balance	%Venta	
GASTOS GRALES.Y ADMON.			
CUP CONTRIB.A LOS GASTOS DE LA 8,115.00 0.38	1,096.00	0.68	
CUC CONTRIB.A LOS GASTOS DE LA 9,012.00 0.43	1,393.00	0.86	

CONTRIBUCION A LOS GASTOS D/LA OS 17,127.00 0.81	2,489.00	1.54	

Total GASTOS GRALES.Y ADMON. 552,981.01 26.18	45,168.37	27.88	
OTROS GASTOS			
GASTOS Y COMISIONES BANCARIAS 743.00 0.04	32.00	0.02	
CANCELACION DE CUENTAS POR CO 333.10 0.02	0.00	0.00	
OTROS GASTOS FINANCIEROS 369.69 0.02	0.00	0.00	

CUP GASTOS FINANCIEROS 1,445.79 0.07	32.00	0.02	
GASTOS Y COMISIONES BANCARIAS 1,453.75 0.07	106.01	0.07	

COMISIONES POR TARJETAS DE CR	468.62	0.29	
5,289.02 0.25			
CANCELACION DE CUENTAS POR CO	0.00	0.00	
6,645.19 0.31			
SEGUROS	4,124.34	2.55	
50,314.58 2.38			
OTROS GASTOS FINANCIEROS	3,248.84	2.00	
31,459.59 1.49			
-----	-----	-----	-----
CUC GASTOS FINANCIEROS	7,947.81	4.90	
95,162.13 4.50			
-----	-----	-----	-----
GASTOS FINANCIEROS	7,979.81	4.92	
96,607.92 4.57			
PERDIDA EN BAJA DEFINITIVA DE	0.00	0.00	
220,878.02 10.46			
-----	-----	-----	-----
CUP GASTOS POR PERDIDAS	0.00	0.00	
220,878.02 10.46			
-----	-----	-----	-----
GASTOS POR PERDIDAS	0.00	0.00	
220,878.02 10.46			

Pd 12 2010 (Diciembre)

Transtur Trinidad 2010

20/01/2012

Título: Estado de Resultados

Pag. 5

Period 12 AAF-		-2010 Period 12 PAF-	-2010
Balance	%Venta	Balance	%Venta
OTROS GASTOS			
MATERIALES (EXCEPTO P/MANTTO.		26.20	0.02
1,856.12	0.09		
MERMAS		0.00	0.00
1,493.46	0.07		

CUP GAST.D/COMEDOR Y CAFETERIA		26.20	0.02
3,349.58	0.16		
MATERIALES (EXCEPTO PARA MANT		78.60	0.05
9,725.04	0.46		
MERMAS		0.00	0.00
1,697.87	0.08		

CUC GAST.D/COMEDOR Y CAFETERIA		78.60	0.05
11,422.91	0.54		

GAST.D/COMEDOR Y CAFETERIA P/TRAB		104.80	0.06
14,772.49	0.70		
OTROS SERVICIOS CONTRATADOS		0.00	0.00
19.24	0.00		

CUP GASTOS DE TRANSPORTE OBRERO		0.00	0.00
19.24	0.00		

OTROS SERVICIOS CONTRATADOS	0.00	0.00	
36.89 0.00			
-----	-----	-----	-----
CUC GASTOS DE TRANSPORTE OBRERO	0.00	0.00	
36.89 0.00			
-----	-----	-----	-----
GASTOS DE TRANSPORTE OBRERO	0.00	0.00	
56.13 0.00			
OTROS GASTOS	0.00	0.00	
0.01 0.00			
INTERNOS	348.45	0.22	
4,181.90 0.20			
-----	-----	-----	-----
CUP OTROS GASTOS	348.45	0.22	
4,181.91 0.20			
OTROS GASTOS	0.00	0.00	
0.15 0.00			
INTERNOS	462.04	0.29	
7,536.28 0.36			
-----	-----	-----	-----
CUC OTROS GASTOS	462.04	0.29	
7,536.43 0.36			
-----	-----	-----	-----
OTROS GASTOS	810.49	0.50	
11,718.34 0.55			

Pd 12 2010 (Diciembre) Transtur Trinidad 2010
 20/01/2012
 Título: Estado de Resultados
 Pag. 6

Períod 12 AAF-	-2010	Períod 12 PAF-	-2010
Balance %Venta	Balance	%Venta	
Total OTROS GASTOS	8,895.10	5.49	
344,032.90 16.29			
* Total Gastos 1, 2 & 3 *	163,216.13	100.73	
2,259,288.85 106.95			
* Ganancia de Operaciones *	(6,407.09)	-3.95	(
240,317.45) -11.38			
OTROS INGRESOS			
CANCELACIONES DE CUENTAS POR	0.00	0.00	
19.86 0.00			
UTILIDAD EN VENTA DE AFT	0.00	0.00	
63,591.12 3.01			
OTROS INGRESOS FINANCIEROS	1,778.90	1.10	
1,847.69 0.09			
-----	-----	-----	-----
CUP INGRESOS FINANCIEROS	1,778.90	1.10	
65,458.67 3.10			
OTROS INGRESOS FINANCIEROS	11,287.51	6.97	
166,223.55 7.87			
-----	-----	-----	-----
CUC INGRESOS FINANCIEROS	11,287.51	6.97	
166,223.55 7.87			
-----	-----	-----	-----
INGRESOS FINANCIEROS	13,066.41	8.06	
231,682.22 10.97			

COMEDOR	0.00	0.00	
10,109.24 0.48			
CAFETERIA	430.39	0.27	
4,448.34 0.21			
-----	-----	-----	-----
CUP INGR.DE COMEDOR Y CAFETERIA	430.39	0.27	
14,557.58 0.69			
-----	-----	-----	-----
INGR.DE COMEDOR Y CAFETERIA P/OBR	430.39	0.27	
14,557.58 0.69			
OTROS	0.00	0.00	
0.07 0.00			
-----	-----	-----	-----
CUP OTROS INGRESOS	0.00	0.00	
0.07 0.00			
INGRESOS INTERNOS	321.50	0.20	
2,870.55 0.14			
OTROS	0.00	0.00	
0.01 0.00			
-----	-----	-----	-----
CUC OTROS INGRESOS	321.50	0.20	
2,870.56 0.14			
-----	-----	-----	-----
OTROS INGRESOS	321.50	0.20	
2,870.63 0.14			

Pd 12 2010 (Diciembre) Transtur Trinidad 2010
 20/01/2012
 Título: Estado de Resultados
 Pag. 7

Periodo 12 AAF-	-2010	Periodo 12 PAF-	-2010
Balance %Venta		Balance	%Venta
Total OTROS INGRESOS		13,818.30	8.53
249,110.43 11.79			
* Ganancia Antes de Impuestos *		7,411.21	4.57
8,792.98 0.42			
=====		=====	=====
=====	□		

CERTIFICAMOS QUE LOS DATOS CONTENIDOS EN ESTE ESTADO FINANCIERO SE
 CORRESPONDEN CON LAS ANOTACIONES CONTABLES DE ACUERDO CON LAS
 REGULACIONES VIGENTES

SUBGERENTE DE ECONOMIA
 GERENTE GENERAL

Pd 12 2011 (Diciembre)
20/01/2012

Transtur Trinidad 2011

Título: Estado de Resultados

Pág. 1

Periodo 12 AAF-		-2011 Periodo 12 PAF-	-2011
Balance	%Venta	Balance	%Venta
INGRESOS			
EFFECTIVO OMNIBUS		5,979.00	3.69
75,999.00	3.97		
CREDITO OMNIBUS		16,049.69	9.91
127,917.63	6.69		
CREDITO RENTA		0.00	0.00
12,750.00	0.67		
CREDITO SERVICIO TALLER		43.20	0.03
1,544.40	0.08		

CUP VENTAS - EMPRESAS DE APOYO		22,071.89	13.63
218,211.03	11.41		
EFFECTIVO OMNIBUS		2,564.00	1.58
21,311.00	1.11		
EFFECTIVO RENTA		93,547.10	57.76
1,039,485.61	54.37		
EFFECTIVO VENTA COMBUSTIBLE		10,848.60	6.70
145,731.97	7.62		
CREDITO OMNIBUS		32,906.98	20.32
485,243.74	25.38		
CREDITO SERVICIO TALLER		25.02	0.02
1,949.46	0.10		

CUC VENTAS - EMPRESAS DE APOYO		139,891.70	86.37
1,693,721.78	88.59		

-----	-----	-----	-----
VENTAS - EMPRESAS DE APOYO	161,963.59	100.00	
1,911,932.81 100.00			
-----	-----	-----	-----
Total INGRESOS	161,963.59	100.00	
1,911,932.81 100.00			
COSTOS			
VENTA COMBUSTIBLE	9,258.10	5.72	
109,369.07 5.72			
-----	-----	-----	-----
CUC COSTO DE VENTAS	9,258.10	5.72	
109,369.07 5.72			
-----	-----	-----	-----
COSTO DE VENTA - ENTIDADES DE APO	9,258.10	5.72	
109,369.07 5.72			
-----	-----	-----	-----
Total COSTOS	9,258.10	5.72	
109,369.07 5.72			
* Ganancia Bruta *	152,705.49	94.28	
1,802,563.74 94.28			

Pd 12 2011 (Diciembre)

Transtur Trinidad 2011

20/01/2012

Título: Estado de Resultados

Pág. 2

Periodo 12 AAF-		-2011	Periodo 12 PAF-	-2011
Balance	%Venta		Balance	%Venta
GASTOS DE OPERACIONES				
FUERZA DE TRABAJO		12,802.61	7.90	
153,420.21	8.02			
GASTOS ASOCIADOS A LA FZA.TRA				
60,202.73	3.15	5,006.50	3.09	
MATERIALES (EXCEPTO P/MANTTO.				
3,147.96	0.16	256.43	0.16	
MATERIALES PARA MANTENIMIENTO				
11,565.96	0.60	980.99	0.61	
COMBUSTIBLE				
1,240.42	0.06	94.27	0.06	
AGUA Y ALCANTARILLADO				
941.20	0.05	68.00	0.04	
SERV.CONTRATADOS P/MANTENIMIE				
961.13	0.05	118.09	0.07	
DEPRECIACION Y AMORTIZACION				
676,983.64	35.41	56,336.62	34.78	
OTROS GASTOS				
24,619.46	1.29	2,104.80	1.30	

CUP GASTOS OPERACIONALES				
933,082.71	48.80	77,768.31	48.02	
MATERIALES (EXCEPTO P/MANTTO.				
25,261.64	1.32	2,648.80	1.64	

MATERIALES PARA MANTENIMIENTO	14,397.28	8.89	
107,397.42 5.62			
COMBUSTIBLE	23,562.43	14.55	
256,359.08 13.41			
ELECTRICIDAD	1,876.31	1.16	
14,849.89 0.78			
AGUA Y ALCANTARILLADO	287.90	0.18	
3,606.30 0.19			
SERV.CONTRATADOS P/MANTENIMIE	41.34	0.03	
1,444.24 0.08			
OTROS SERVICIOS CONTRATADOS	328.75	0.20	
3,163.30 0.17			
OTROS GASTOS	1,947.50	1.20	
24,086.00 1.26			
-----	-----	-----	-----
CUC GASTOS OPERACIONALES	45,090.31	27.84	
436,167.87 22.81			
-----	-----	-----	-----
GASTOS OPERACIONALES	122,858.62	75.86	
1,369,250.58 71.62			
-----	-----	-----	-----
Total GASTOS DE OPERACIONES	122,858.62	75.86	
1,369,250.58 71.62			

Pd 12 2011 (Diciembre)

Transtur Trinidad 2011

20/01/2012

Título: Estado de Resultados

Pág. 3

Periodo 12 AAF-	-2011	Periodo 12 PAF-	-2011
Balance %Venta	Balance	%Venta	
GASTOS GRALES.Y ADMON.			
FUERZA DE TRABAJO	21,181.81	13.08	
235,125.43 12.30			
GASTOS ASOCIADOS A LA FZA.TRA	8,260.94	5.10	
91,932.52 4.81			
MATERIALES (EXCEPTO P/MANTTO.	395.41	0.24	
3,194.60 0.17			
MATERIALES PARA MANTENIMIENTO	108.39	0.07	
733.06 0.04			
COMBUSTIBLE	0.62	0.00	
25.47 0.00			
SERV.CONTRATADOS P/MANTENIMIE	635.50	0.39	
4,906.00 0.26			
OTROS SERVICIOS CONTRATADOS	2,237.37	1.38	
18,731.98 0.98			
DEPRECIACION Y AMORTIZACION	3,921.30	2.42	
48,825.88 2.55			
OTROS GASTOS	145.88	0.09	
5,710.54 0.30			
-----	-----	-----	-----
CUP GASTOS GENERALES/ADMINISTRA	36,887.22	22.78	
409,185.48 21.40			
MATERIALES (EXCEPTO P/MANTTO.	908.54	0.56	
11,380.59 0.60			

MATERIALES PARA MANTENIMIENTO	377.34	0.23	
8,181.88 0.43			
COMBUSTIBLE	1,357.85	0.84	
12,918.81 0.68			
ELECTRICIDAD	490.16	0.30	
4,510.03 0.24			
SERV.CONTRATADOS P/MANTENIMIE	1,218.23	0.75	
3,555.67 0.19			
OTROS SERVICIOS CONTRATADOS	4,481.78	2.77	
42,483.20 2.22			
PROMOC,PUBLIC./COMUNICACION T	431.98	0.27	
1,958.64 0.10			
OTROS GASTOS	1,110.50	0.69	
10,783.50 0.56			
-----	-----	-----	-----
CUC GASTOS GENERALES/ADMINISTRA	10,376.38	6.41	
95,772.32 5.01			
-----	-----	-----	-----
GASTOS GENERALES/ADMINISTRACION	47,263.60	29.18	
504,957.80 26.41			
-----	-----	-----	-----
Total GASTOS GRALES.Y ADMON.	47,263.60	29.18	
504,957.80 26.41			

Pd 12 2011 (Diciembre)

Transtur Trinidad 2011

20/01/2012

Título: Estado de Resultados

Pág. 4

Periodo 12 AAF-		-2011	Periodo 12 PAF-	-2011
Balance	%Venta	Balance	%Venta	
OTROS GASTOS				
GASTOS Y COMISIONES BANCARIAS		77.00	0.05	
480.00	0.03			
CANCELACION DE CUENTAS POR CO		0.00	0.00	
612.68	0.03			
OTROS GASTOS FINANCIEROS		0.00	0.00	
11.59	0.00			
-----	-----	-----	-----	-----
CUP GASTOS FINANCIEROS		77.00	0.05	
1,104.27	0.06			
GASTOS Y COMISIONES BANCARIAS		102.85	0.06	
1,301.87	0.07			
COMISIONES POR TARJETAS DE CR		505.43	0.31	
5,688.65	0.30			
CANCELACION DE CUENTAS POR CO		0.00	0.00	
1,831.27	0.10			
SEGUROS		7,082.47	4.37	
55,482.76	2.90			
OTROS GASTOS FINANCIEROS		4,315.05	2.66	
36,369.33	1.90			
-----	-----	-----	-----	-----
CUC GASTOS FINANCIEROS		12,005.80	7.41	
100,673.88	5.27			
-----	-----	-----	-----	-----

GASTOS FINANCIEROS		12,082.80	7.46
101,778.15	5.32		
PERDIDA EN BAJA DEFINITIVA DE		16,702.90	10.31
110,617.81	5.79		
-----		-----	-----
CUP GASTOS POR PERDIDAS		16,702.90	10.31
110,617.81	5.79		
-----		-----	-----
GASTOS POR PERDIDAS		16,702.90	10.31
110,617.81	5.79		
MERMAS		22.47	0.01
2,445.76	0.13		
OTROS GASTOS		65.90	0.04
496.20	0.03		
-----		-----	-----
CUP GAST.D/COMEDOR Y CAFETERIA		88.37	0.05
2,941.96	0.15		
OTROS GASTOS		228.50	0.14
1,639.00	0.09		
-----		-----	-----
CUC GAST.D/COMEDOR Y CAFETERIA		228.50	0.14
1,639.00	0.09		
-----		-----	-----
GAST.D/COMEDOR Y CAFETERIA P/TRAB		316.87	0.20
4,580.96	0.24		

Pd 12 2011 (Diciembre) Transtur Trinidad 2011
 20/01/2012
 Título: Estado de Resultados
 Pág. 5

Periodo 12 AAF-		-2011	Periodo 12 PAF-	-2011
Balance	%Venta	Balance	%Venta	
OTROS GASTOS				
0.01	0.00	0.00	0.00	
5,723.77	0.30	614.70	0.38	

5,723.78	0.30	614.70	0.38	

6,843.36	0.36	346.20	0.21	

6,843.36	0.36	346.20	0.21	

12,567.14	0.66	960.90	0.59	

229,544.06	12.01	30,063.47	18.56	

2,103,752.44	110.03	200,185.69	123.60	

301,188.70	-15.75	(47,480.20)	-29.32	(

0.11	OTROS	0.00	0.00	
	0.00			

0.11	CUP OTROS INGRESOS	0.00	0.00	
	0.00			

9,575.50	INGRESOS INTERNOS	633.25	0.39	
	0.50			

9,575.50	CUC OTROS INGRESOS	633.25	0.39	
	0.50			

9,575.61	OTROS INGRESOS	633.25	0.39	
	0.50			

217,351.50	Total OTROS INGRESOS	28,387.17	17.53	
	11.37			

83,837.20	* Ganancia Antes de Impuestos *	(19,093.03)	-11.79	(
	-4.38			
=====				
=====□				

CERTIFICAMOS QUE LOS DATOS CONTENIDOS EN ESTE ESTADO FINANCIERO SE CORRESPONDEN CON LAS ANOTACIONES CONTABLES DE ACUERDO CON LAS REGULACIONES VIGENTES

SUBGERENTE DE ECONOMIA
GERENTE GENERAL



INFORME DE GESTION ECONOMICA

MES: Diciembre

AÑO: 2010

SUCURSAL: Sucursal TRANSTUR Trinidad

1. Ingresos.

*En Diciembre los ingresos en CUC se cumplen con relación al presupuesto al **105.4 %** ingresando por encima **8.4 MCUC** debido a que las actividad de ómnibus sobre cumple con lo planificado pues lo hace al **170.6 %** representando **19.7 MCUC** por encima en valores absolutos, también en esta moneda se obtienen **11.6 MCUC** de **1.4MCUC** presupuestado correspondiente a ingresos de Taller, Indemnizaciones de autos de renta e ingresos internos permitiendo el sobrecumplimiento total. La actividad de renta ejecuta el presupuesto al **83.0 %** dejando de ingresar **21.5 MCUC.***

*La Empresa en la Moneda Nacional cumple con el presupuesto al **51.7 %**, representando **11.8 MCUP** en valores absolutos de incumplimiento, la actividad de Ómnibus incumple en esta moneda pues de **8.6 MCUP** que debía ejecutar realiza **7.1 MCUP** para **1.5 MCUP** por debajo en valores absolutos.*

*De forma consolidada el presupuesto de ingresos se cumple al **98.1 %** representando **3.4 MUM** por debajo.*

*En el año que concluye los ingresos en CUC se cumplen con relación al presupuesto al **116.8 %** ingresando por encima **287.8 MCUC** debido a que las carteras de negocios sobre cumplen con lo planificado pues la actividad de ómnibus lo hace al **121.2 %** representando **83.5 MCUC** por encima en valores absolutos, la actividad de renta al **104.2 %** representando **53.7 MCUC** por encima y también en esta moneda se obtienen **174.9 MCUC** de **24.3 MCUC** presupuestados en otros ingresos correspondientes a ingresos de Taller, Indemnizaciones de autos de renta e ingresos internos ejecutando por encima en valores absolutos **150.6 MCUC.***

La Empresa en la Moneda Nacional de forma anual cumple con el presupuesto al **114.6 %**, representando **47.0 MCUP** en valores absolutos de sobrecumplimiento, la actividad de Ómnibus sobre cumple en esta moneda pues de **121.2 MCUP** que debía ejecutar realiza **263.9 MCUP** para **142.7 MCUP** por encima en valores absolutos.

De forma consolidada el presupuesto de ingresos se cumple al **116.5 %** representando **334.8 MUM** de sobrecumplimiento.

2. DESGLOSE POR ACTIVIDAD.

en Miles	M E S					A C U M U L A D O				
				%	%				%	%
INDICADORES	RAA	PLAN	REAL	CUMP. PLAN	CREC. RAA	RAA	PLAN	REAL	CUMP. PLAN	CREC. RAA
INGRESOS TOTALES	215.1	179.3	175.9	98.1	81.8	1881.5	2026.7	2361.5	116.5	125.5
INGRESOS DIVISA	146.5	156.5	164.9	105.3	112.5	1576.0	1705.5	1993.3	116.8	126.4
OMNIBUS	28.4	27.9	47.6	170.5	167.5	373.0	392.7	476.2	121.2	127.6
RENTA	102.0	126.8	105.3	83.0	103.2	1134.1	1288.5	1342.2	104.1	118.3
OTROS	16.1	1.7	11.9	700.0	73.9	68.9	24.3	174.9	719.8	253.8

2. Cumplimiento del Plan de Entregas a la OSDE.

En MCUC	Plan 10	Real 10	R10/P10	R10-P10
Mes	95.6	125.9	131.7	30.3
Acumulado	990.2	1285.6	129.8	295.2

Los aportes en el mes de Diciembre se cumplen con relación al presupuesto al **131.7 %** aportando por encima **30.3 MCUC** haciendo posible que la entidad sobre cumpla las entregas en el acumulado al **129.8 %** representando **295.2 MCUC** en valores absolutos aportados por encima de lo planificado y que también sobre cumpla con la utilidad real obtenida al **101.1 %** con **14.4 MCUC** por encima.

Al cierre de Diciembre el saldo en Banco asciende a **3.8 MCUC**, estando dentro del monto permitido por la OSDE.

3. Cumplimiento de las Utilidades en Divisa y Moneda Total.

en Miles	M E S					A C U M U L A D O				
				%	%				%	%
INDICADORES	RAA	PLAN	REAL	CUMP. PLAN	CREC. RAA	RAA	PLAN	REAL	CUMP. PLAN	CREC. RAA
UTILIDAD TOTAL	39.2	5.5	7.4	133.5	18.9	1.9	5.0	8.8	175.1	375.1
UTILIDAD DIVISA	84.1	92.6	107.1	115.6	127.3	886.7	959.9	1271.0	132.4	143.3

La entidad en **CUC** cumple con las utilidades planificadas en un **115.6 %** pues de **92.6 MCUC** se obtienen **107.1 MCUC** para un incremento de **14.5 MCUC**, en el año la empresa logra sobre cumplir las utilidades en esta moneda al **132.4 %** ejecutando en valores absolutos **311.1 MCUC**. En la Moneda total la entidad obtiene ganancias ascendentes a **7.4 MUM** de **5.5 MUM** planificadas permitiendo que el cierre del año la entidad obtenga **8.8 MUM** de utilidad creciendo **3.8 MCUP** con relación a lo presupuestado.

4. Cumplimiento del Presupuesto de Costos y Gastos y Análisis de las Partidas Sobre ejecutadas.

El índice de costos y gastos en **CUC** obtenido en Diciembre es de **0.35 ctvos** de un presupuesto de **0.41 ctvos** representando un ahorro de **0.06 ctvos** por peso de ingreso y en el año que concluye la empresa logra cerrar con **0.36 ctvos** de **0.44 ctvs** presupuestados ahorrando **0.08 ctvos**, en la Moneda Total se obtienen en diciembre **0.96** de **0.97** presupuestado influyendo positivamente para que el cierre se ejecute a **0.99 ctvos** por peso de ingreso.

en Miles	M E S					A C U M U L A D O				
				%	%				%	%
INDICADORES	RAA	PLAN	REAL	CUMP. PLAN	CREC. RAA	RAA	PLAN	REAL	CUMP. PLAN	CREC. RAA
COSTOS + GASTOS TOTALES	176.0	173.7	168.5	96.9	95.7	1879.7	2021.6	2352.7	116.3	125.1
COSTOS + GASTOS DIVISA	62.4	63.8	57.7	90.4	92.5	689.3	745.6	722.3	96.8	104.7
COSTO X PESO TOTAL	0.818	0.969	0.958	98.9	117.1	0.999	0.998	0.996	99.8	99.9
COSTO X PESO DIVISA	0.426	0.408	0.350	85.8	82.2	0.437	0.437	0.362	82.8	82.8

Las partidas más significativas que se sobregiran con relación a los ingresos en el año son:

Partidas	Moneda	R/09	P/10	R/10	R10/P10	R10/R09
Seguro	CUC	42.7	45.0	50.3	111.8	117.9
Otros medios de Seguridad	CUC	0	2.0	2.3	113.0	7533.3
Baterías	CUC	6.2	7.0	7.6	108.5	123.5
Cámaras y Neumáticos	CUC	30.0	36.5	45.6	124.9	152.0
Otros Materiales	CUC	36.1	44.0	47.5	107.9	131.6
Mtto Constructivo	CUC	0.9	2.0	2.8	138.5	294.6
Mtto. Computación y oficina	CUC	0.9	2.0	2.2	111.0	255.1
Agua	CUC	3.4	4.8	5.5	113.7	159.1
Diesel	CUC	162.9	157.2	184.3	117.2	113.1
Gastos Internos	CUC	6.8	6.8	7.5	110.8	111.5

5. Comportamiento de los Portadores Energéticos en Unidades Físicas.

Portadores	UM	M E S			A C U M U L A D O		
		PLAN	REAL	% CUMP.	PLAN	REAL	% CUMP.
Diesel	Litros	17129.0	22121.3	129.1	224519.0	264756.7	117.9
Gasolina Especial	Litros	4438.0	3704.9	83.5	53251.0	36338.4	68.2
Gasolina Especial para la Venta	Litros	8012.0	6568.3	82.0	80421.0	116541.7	144.9
Electricidad	KWH	16854.0	8364.1	49.6	100000.0	82422.1	82.4
Gas	M3						
Agua	M3	345.0	320.1	92.8	4000.0	3620.0	90.5
Lubricantes	Litros	949.0	401.1	42.3	13456.0	3528.0	26.2
Grasa	Kg		18.0			162.7	

6. Cumplimiento de la Res 11. Comportamiento de los Ciclos de Cobros y Pagos.

Al cierre de Diciembre las cuentas y efectos por cobrar ascienden a **47.2 MCUC** y **14.2 MCUP**, las mismas decrecen con relación al mes anterior en **0.1 MCUC** y están distribuidas por los siguientes clientes:

Clientes	Monto	
	CUC	MN
Agencias de Viaje Cubatur	8592.0	
Agencias de Viaje Cubanacan	2672.00	
Agencias de Viaje Havanatur	3331.00	
Servicios con Terceros	29654.53	
Servicios de Taller	2382.08	318.60
ASTROS		12427.83

Arrendamiento Paneles		1500.00
Otros MINTUR	634.00	
TOTAL	47265.81	14246.43

Se puede apreciar que los clientes que más deudas presentan con la entidad se localizan fuera del sector del MINTUR con **29.6 MCUC** concentrado principalmente con el Cliente **Colaboración Medica** con deuda ascendente a **21.4 MCUC** representando el **45.3 %** del Total

Estas cuentas se desglosan por edades como sigue:

Cuentas por Cobrar por Edades	Total		30 días		31 – 60 Días		61 – 90 Días		+ 90 Días	
	CUC	MN	CUC	MN	CUC	MN	CUC	MN	CUC	MN
	47.2	14.2	26.1	6.9	9.7	4.2	9.7	2.9	1.7	0.02

Los principales deudores con más de 60 días son **Cubadeportes** con **0.6 MCUC**, **Colaboración Medica** con **8.6 MCUC**, representando el **75.4 %** de las deudas con mas de 60 días.

El ciclo de cobro es de **42 días** decreciendo en **2 días** con relación al mes anterior.

Al cierre de Diciembre las cuentas y efectos por pagar ascienden a **7.7MCUC** y **5.7 MN**. Estas con relación al mes anterior crecen en **1.4 MCUC** y se desglosan por edades como sigue:

Cuentas por Pagar por Edades	Total		30 días		31 – 60 Días		61 – 90 Días		+ 90 Días	
	CUC	MN	CUC	MN	CUC	MN	CUC	MN	CUC	MN
	7.7	1.7	2.9	1.2	4.6	0.58	0.15	0	0	0

El ciclo de Pago según Resolución 19/2001 del MINTUR es de **6 días**

7. Inventarios

Los inventarios al cierre del mes de Diciembre presentan un saldo de **233.1 MCUC**. y los mismos crecen con relación al mes anterior en **3.7 MCUC**.

El movimiento de las principales partidas con relación al mes anterior es:

Descripción	Noviembre 10	Diciembre 10	Var.
Materias Primas y Materiales	72.8	75.2	2.4
Combustible y Lubricantes	7.7	7.7	0

<i>Partes y Piezas y Accesorios</i>	<i>136.4</i>	<i>137.9</i>	<i>1.4</i>
<i>Útiles y Herramientas en Almacén</i>	<i>12.6</i>	<i>12.3</i>	<i>-0.3</i>
TOTAL	229.5	233.1	3.6

8. Precios

Cantidad de Auto inspecciones realizadas: 4.

Cantidad de Inspecciones Externas Recibidas: 0

Última fecha de Actualización de las Fichas de Costo de Renta, Ómnibus y talleres: 20/01/2010.

Esperando Orientaciones,

*Realizado por: José Elías Muñoz Portieles
Dtor. Económico
TRANSTUR Trinidad*

*Aprobado por: Frank Rodríguez Vera
Dtor. General
TRANSTUR Trinidad*

INFORME DEL PROCESO DE GESTION ECONOMICA

MES: Diciembre

AÑO: 2011

SUCURSAL: Sucursal TRANSTUR Trinidad

3. Ingresos

Los ingresos en CUC se cumplen con relación al presupuesto al **84.3 %** dejando de ingresar **31.1 MCUC** incidiendo negativamente la cartera de negocios de renta que cumple con lo planificado al **67.6 %** representando en valores absolutos **50.0 MCUC** de incumplimiento siendo una de las causa del incumplimiento la baja disponibilidad de autos para la renta pudiéndose apreciar en los indicadores de explotación de la actividad. La cartera de negocios de Ómnibus cumple con su presupuesto al **108.6 %** obteniendo por encima **2.9 MCUC** y las otras partidas de ingresos que se ejecutan al **258.6 %** representando **16.1 MCUC** por encima correspondiendo fundamentalmente a la indemnización de autos asegurados.

La Empresa en la Moneda Nacional cumple con el presupuesto al **79.3 %**, representando **6.1 MCUP** en valores absolutos de incumplimiento, la actividad de Ómnibus sobre cumple en **3.8 MCUP** en valores absolutos para un **121.1 %**, pero se incumplen los otros ingresos y el de renta lineal del panel.

De forma consolidada el presupuesto de ingresos se cumple al **83.6 %** representando **37.1 MUM** de incumplimiento.

En **El Ejercicio Económico 2011** la entidad cumple los ingresos en CUC a un **91.2 %** dejando de ejecutar **179.0 MCUC**. La actividad de ómnibus ejecuta al **107.7 %** con **36.6 MCUC** por encima, la actividad de renta ejecuta al **80.7 %** con **282.6 MCUC** de incumplimiento: de ello la renta de autos ejecuta al 79.3 % con 271.0 MCUC menos y el combustible al 92.6 % con 11.6 MCUC menos; las otras partidas de ingresos ejecutan al **165.2 %** con **67.0 MCUC** por encima. En Moneda Nacional el presupuesto acumulado se comporta al **73.9 %** con **94.2 MP** de menos y en la suma de ambas monedas se ejecutó al **88.6 %**

pues de **2 402.5 MUM** que se debían ejecutar solo se logró realizar **2 130.0 MUM** con **272.5 MUM** de incumplimiento

DESGLOSE POR ACTIVIDAD

INDICADORES	MES					ACUMULADO				
	RAA	PLAN	REAL	CUMP. PLAN %	CREC. RAA %	RAA	PLAN	REAL	CUMP. PLAN %	CREC. RAA %
INGRESOS TOTALES	175.9	227.5	191.0	83.9	108.6	2361.5	2402.5	2130.0	88.6	90.2
INGRESOS DIVISA	164.9	197.9	167.5	84.6	101.6	1993.3	2040.7	1861.7	91.2	93.4
OMNIBUS	47.6	32.6	35.5	108.6	74.5	476.2	470.0	506.6	107.7	106.3
RENTA	105.3	154.4	105.1	68.1	99.8	1342.2	1467.8	1039.5	80.7	88.3
Venta de Combust.	8.0	16.6	10.9	65.3	135.1	129.7	157.3	145.7	92.6	112.3
OTROS	11.9	10.9	27.0	247.7	226.9	174.9	102.9	169.9	165.2	97.2

2. Cumplimiento del Plan de Entregas a la OSDE

En MCUC	Real 10	Plan 11	Real 11	R11/P11	R11-P10
Mes	125.9	123.5	155.0	125.5	31.5
Acumulado	1285.6	1207.4	1 153.4	95.5	-54.0

Los aportes se cumplen con relación al presupuesto al **125.5 %** de aportado por encima **31.5 MCUC**, pero se incumple el ejercicio económico en **54.0 MCUC**, este deterioro está fundamentado en el incumplimiento de los ingresos en la actividad de renta.

Al cierre de Diciembre el saldo en Banco asciende a **6.3 MCUC** encontrándose dentro del monto permisible por la OSDE.

4. Cumplimiento de las Utilidades en Divisa y Moneda Total

INDICADORES	Mes					Acumulado				
	RAA	PLAN	REAL	CUMP. PLAN	CREC. RAA	RAA	PLAN	REAL	CUMP. PLAN	CREC. RAA
UTILIDAD TOTAL	7.4	9.3	-19.1	-205.3	-257.7	8.8	19.9	-83.8	-420.8	-953.8
UTILIDAD DIVISA	107.1	120.6	89.5	74.2	83.5	1271.0	1231.6	1111.2	90.2	87.4

La entidad en **CUC** incumple con las utilidades planificadas pues de **120.6 MCUC** se obtienen **89.5 MCUC** para un incumplimiento de **31.1 MCUC**, con el cierre del 2011 la empresa cumple al **90.2 %** con **120.4 MCUC** de menos. En la Moneda total la entidad obtiene perdidas ascendentes a **19.1 MUM** conllevando a que la entidad en el cierre de año concluya con resultados negativos en **83.8 MUM**.

4. Cumplimiento del Presupuesto de Costos y Gastos y Análisis de las Partidas Sobre ejecutadas.

El índice de costos y gastos en **CUC** obtenido es de **0.46 ctvos** superior a lo presupuestado en **0.07 ctvos** denotándose que la entidad no fue eficiente en su gestión conllevando a que en el cierre de año se termine con **0.403** de **0.396** presupuestado para un sobregiro de **0.007 ctvos**.

En este resultado desfavorable incide significativamente el incremento del precio de los combustible que no estaba planificado, la no disponibilidad de neumáticos en meses anteriores y la entrada de los mismos se hizo necesario cubrir el déficit que existía en la flota de renta y de forma significativa el no cumplimiento de los ingresos en la actividad de renta.

INDICADORES	Mes					Acumulado				
	RAA	PLAN	REAL	CUM P. PLAN	CREC . RAA	RAA	PLAN	REAL	CUM P. PLAN	CREC . RAA
COSTOS + GASTOS TOTALES	168.5	218.2	209.6	96.0	124.4	2352.7	2382.6	2213.2	92.8	94.0
COSTOS + GASTOS DIVISA	57.7	77.3	77.4	100.2	134.0	722.3	809.1	750.6	92.7	103.9
COSTO X PESO TOTAL	0.958	0.959	1.09	114.3	114.5	0.996	0.992	1.03	104.7	104.3
COSTO X PESO DIVISA	0.350	0.390	0.462	118.3	131.9	0.362	0.396	0.403	101.6	111.2

Las partidas que se sobregiran con relación a los ingresos son:

Partidas	Moneda	R/10	P/11	R/11	R11/P11	R11/R10
Comunicación y Mensajería	CUC	43.2	38.4	41.9	109.0	96.8
Mtto y Reparación	CUC	0.5	1.0	1.4	142.0	308.7
Piezas	CUC	48.7	45.2	57.5	127.1	117.9
Otros Gastos	CUC	3.3	4.2	4.8	112.7	143.8
Diesel	CUC	184.3	187.1	223.7	119.5	121.3
Gasolina Especial	CUC	29.1	29.5	31.0	105.1	106.5
Baterías	CUC	7.6	7.5	8.5	112.9	111.4
Dietas	CUC	15.6	15.2	17.2	112.8	109.8

Salarios	MP	356.7	385.4	388.6	100.8	108.9
----------	----	-------	-------	-------	-------	-------

*El sobregiro en los gastos de comunicaciones está dado por los otros servicios de comunicación influenciada por la autorización otorgada para aumentar el ancho de banda de la conexión de la sucursal ascendente a **545.0 CUC** desde el mes de marzo sin estar prevista en el presupuesto.*

*En el caso de los gastos de Mtto y reparación se vieron afectados por la necesidad de concluir la instalación de la Pizarra Telefónica con reparaciones no cubiertas en la RC que ascendió a **413.78 CUC**.*

*En el caso de las piezas en diciembre el sobregiro esta dado por la necesidad de preparar vehículos destinados a la actividad de renta que se encontraban no disponibles en taller con piezas compradas en PROVARI para la temporada alta, a la Línea Accent se ejecutaron **4 009.94 CUC**, a la Línea Atos **2 690.30 CUC** y a la línea CK **1795.79 CUC** entre otros. Desde el mes de octubre se erogaron aproximadamente **20.0 MCUC** destinados para los vehículos chinos paralizados. En el caso de las baterías su deterioro esta dado por la necesidad de su compra en CIMEX por no existir en plaza donde el precio de adquisición es el doble de nuestro mercado tradicional.*

*En el caso de los otras partidas de gastos el sobregiro esta dado por el aumento del precio del combustible lo cual aumenta el gastos por el **10 %** de recarga de tarjeta magnéticas no previstas en el plan.*

*En el caso del combustible el sobregiro en diciembre de la gasolina especial esta dado por el aumento de los precios ya que en valores físicos se consumieron **2 683.7 Its** de **2 715.0 Its** presupuestado para un ahorro de **31.3 Its** pero el incremento del precio significo **536.74 CUC** de incremento en su importe. En el caso del diesel en indicadores físicos existió un sobregiro de **1 788.50 Its** debido al consumo de **1000 Its** de la actividad de ATV en S.S Por el incremento de los auxilios lejos de la cabecera provincial y también la necesidad de pasar los ómnibus por la inspección técnica distante a 90 Km. de la base consumiendo en exceso **788.50 Its**, a ello también sumamos el aumento del precio el cual estaba presupuestado a **0.75 ctvos** y se pagó a **0.99 ctvos** significando una erogación de **6272.53 CUC** por encima, así está ocurriendo desde el mes de octubre.*

*En el caso de las dietas su sobregiro esta dado por la necesidad que tuvo la entidad en algunos meses de enviar parte de la flota de ómnibus para otras provincias por la falta de solicitud en el territorio y así cumplimentar lo ingresos y algunos ómnibus que tuvieron recorrido con un **50 %** de aprovechamiento*

hacia otras provincias debían esperar por un servicio para retornar a provincia ocupados.

El salario se ve afectado en **3.2 MP** debido al pago de los chóferes de ómnibus por el sobrecumplimiento es sus ingresos.

5. Comportamiento de los Portadores Energéticos en Unidades Físicas

Portadores	UM	MES			ACUMULADO		
		PLAN	REAL	% CUMP.	PLAN	REAL	% CUMP.
Diesel	Litros	18758.0	20546.5	109.5	249524.0	268619.3	107.7
Gasolina Especial	Litros	2715.0	2683.7	98.8	30999.0	30950.8	99.8
Gasolina a Venta	Litros	12658.0	8050.5	63.6	120001.0	109571.1	91.3
Electricidad	KWH	10434.0	6748.0	64.7	96072.0	82733.0	86.1
Agua	M3	448.0	202.0	45.1	4198.0	2601.5	62.0
Lubricantes	Litros	1654.0	427.5	25.8	15646.0	5384.8	34.4
Grasas	Kg	0.0	9.0	0.0	0.0	218.0	0.0
Grupo Electrónico	Litros	250.0	233.7	93.5	2875.0	908.0	31.6

6. Cumplimiento de la Res 11. Comportamiento de los Ciclos de Cobros y Pagos.

Al cierre del periodo las cuentas por cobrar ascienden a **56.8 MCUC** y **16.8 MCUP**, las mismas decrecen con relación al mes anterior en **1.5 MCUC** y están distribuidas por los siguientes clientes:

Clientes	Monto	
	CUC	MN
Agencias de Viaje Cubatur	2893.00	
Agencias de Viaje Cubanacan	6414.60	
Agencias de Viaje Havanatur	96.00	
Servicios con Terceros	44176.86	
Servicios de Taller	286.01	37.80
ASTROS		16852.09
Otros MINTUR	2983.80	
TOTAL	56850.27	16889.89

Se puede apreciar que los clientes que más deudas presentan con la entidad se localizan fuera del sector del MINTUR con **44176.86 CUC** resaltando que el principal cliente **Colaboración Médica** mantiene una deuda total de **37249.82 CUC** que representa el **56.8 %** del total de cuentas por cobrar y **28 190.19 CUC** con más de 60 días que conlleva a cerrar el año con un ciclo de cobros de **47 días**.

Estas cuentas se desglosan por edades como sigue:

Cuentas por Cobrar por Edades	Total		30 días		31 – 60 Días		61 – 90 Días		+ 90 Días	
	CUC	MN	CUC	MN	CUC	MN	CUC	MN	CUC	MN
	56.8	16.8	21.4	13.7	7.1	3.1	12.5	0.03	15.6	0

Las cuentas por pagar ascienden a **3.4 MCUC** y **1.6 MN**, estas decrecen en **3.5 MCUC** con relación al mes anterior siendo el principal deudor **Emprestur Trinidad** con **0.5 MCUC** estas se desglosan por edades como sigue:

Cuentas por Pagar por Edades	Total		30 días		31 – 60 Días		61 – 90 Días		+ 90 Días	
	CUC	MN	CUC	MN	CUC	MN	CUC	MN	CUC	MN
	3.4	1.6	3.3	1.6	0.7	0.03	0	0	0.02	0

El ciclo de Pago según Resolución 19/2001 del MINTUR es de **6 días**

7. Inventarios

Los inventarios al cierre presentan un saldo de **306.2 MCUC**, los mismos crecen con relación al mes anterior en **6.3 MCUC**.

El movimiento de las principales partidas con relación al mes anterior es:

Descripción	Noviembre 11	Diciembre 11	Variación
INVENTARIO	299.9	306.2	6.3
Inv Materias Primas y Materiales	72.3	79.8	7.5
Inv Útiles y Herr. en Almacén	18.5	12.3	-6.3
Inv Partes y Piezas de Repuesto	202.4	206.2	3.8
Inv Mercancías para la Venta	0.0	0.0	0.0
Inv Lubricantes	6.7	7.9	1.2
Otros Inventarios	0.0	0.0	0.0

El incremento de los inventarios esta dado por el incremento de las ventas a **PROVARI** con importes ascendentes a **24.5 MCUC** de partes y piezas de repuesto y el incremento de los precios de los lubricantes.

Esperando Orientaciones,

Realizado por: José Elías Muñoz Portieles

Dtor. Económico
TRANSTUR Trinidad

Anexo 5: Cuentas por edades

Saldo Total por Edades y Clientes											
Empresa Transtur Trinidad						Fecha:10/01/2011					
		30 Días		31 a 60Días		61 a 90 Días		+ 90 Días		Total	
Código	Nombre	Divisa	MNacional	Divisa	MNacional	Divisa	MNacional	Divisa	MNacional	Divisa	MNacional
0102	Cubatur Trinidad	5523.00	0.00	343.80	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	5866.80	0.00
0105	Cubatur Europa I	46.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	46.00	0.00
0106	Cubatur Europa II	774.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	774.00	0.00
0109	Cubatur Iberoamérica	174.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	174.00	0.00
0119	Cubatur Eventos	1538.40	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1538.40	0.00
0121	Cubatur turismo especializado	193.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	193.00	0.00
0605	Villa Yaguanabo (Islazul)	0.00	1500.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1500.00
0904	Agenc Viaj C/V San Cristóbal	0.00	0.00	634.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	634.00	0.00
1105	Agencia Cubanacan Trinidad	2301.00	0.00	371.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	2672.00	0.00
2905	Cuba Deportes S.A	912.00	0.00	644.50	0.00	644.50	0.00	0.00	0.00	2201.00	0.00

3006	Astro S.S	0.00	144.00	0.00	1024.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1168.00
3010	Estación Central	0.00	5147.16	0.00	3149.67	0.00	2962.25	0.00	0.00	0.00	11259.08
4401	Havanatur Cienfuegos	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	48.00	0.00	48.00	0.00
4402	Havanatur Habana	3010.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	44.00	0.00	3054.00	0.00
4410	Havanatur Celinar	229.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	229.00	0.00
6024	Ecotur S.S	235.00	0.00	1751.10	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1989.10	0.00
6273	Paradiso Trinidad	2381.50	0.00	0.00	0.00	360.00	0.00	570.00	0.00	3311.50	0.00
6276	Unidad Central Colaboración Médica	6831.01	0.00	5902.22	0.00	8637.90	0.00	0.00	0.00	21403.13	0.00
6285	Emp Ómnibus Viazul	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	752.80	0.00	752.80	0.00
T102	Cubatur Trinidad (taller)	17.35	5.40	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	17.35	5.40
T115	Agencia Cubanacan Trinidad (taller)	77.41	5.40	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	77.41	5.40
T180	Emprestur Trinidad (taller)	879.13	37.80	57.24	13.50	0.00	0.00	0.00	0.00	936.37	51.30
T405	Hotel Ancón Cuban Tdad (taller)	0.00	0.00	0.00	54.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	54.00

T502	CTC Provincial (taller)	99.13	5.40	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	99.13	5.40
T602	Hotel Costa Sur Tdad (taller)	0.00	0.00	20.91	5.40	34.17	10.80	0.00	0.00	55.08	16.20
T607	Islazul Rancho Hatuey (taller)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	10.80	0.00	10.80
T610	OTET Tdad (taller)	9.83	5.40	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	9.83	5.40
T622	Flora y Fauna (taller)	0.00	27.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	27.00
T688	Islazul división SS (taller)	0.00	10.80	0.00	16.20	0.00	10.80	0.00	0.00	0.00	37.80
T693	Iberostar (taller)	14.53	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	14.53	0.00
T730	Pesca Prov. SS (taller)	752.01	35.10	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	752.01	35.10
T801	Franco Cubana Hotelera SS (taller)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	109.06	0.00	109.06	0.00
T906	MINTUR Tdad (taller)	37.87	16.20	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	37.87	16.20
T913	ITH Tdad (taller)	0.00	5.40	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	5.40
T914	Cubanacan Palmares Tdad (taller)	28.14	8.10	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	28.14	8.10
T916	Servisa Cienfuegos (taller)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	191.58	10.80	191.58	10.80

T917	Hotel Tdad del mar Cubanacan (taller)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.19	2.70	0.00	0.00	0.19	2.70
T918	Villa Ma Dolores. El Campes (taller)	0.00	0.00	10.80	5.40	42.65	10.80	0.00	5.40	53.53	21.60
	Saldo Total	26095.31	6953.66	9735.65	4268.42	9719.41	2997.35	1715.44	27.00	47265.81	14246.43

Saldo Total por Edades y Clientes

Empresa Transtur Trinidad

Fecha:09/01/2012

		30 Días		31 a 60Días		61 a 90 Días		+ 90 Días		Total	
Código	Nombre	Divisa	MNacional	Divisa	MNacional	Divisa	MNacional	Divisa	MNacional	Divisa	MNacional
0102	Cubatur Tdad	126.00	0.00	60.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	186.00	0.00
0105	Cubatur Europa I	261.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	261.00	0.00
0106	Cubatur Europa II	538.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	538.00	0.00
0109	Cubatur Iberoamérica	229.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	229.00	0.00
0111	Cubatur Neckernan	1405.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1405.00	0.00
0121	Cubatur Turismo especializado	274.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	274.00	0.00
0916	Hotel Tdad del Mar	0.00	0.00	164.20	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	164.20	0.00

0916	Hotel Tdad del Mar	0.00	0.00	164.20	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	164.20	0.00
1102	Cubanacan opcionales Habana	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	10.00	0.00	10.00	0.00
1103	Agencia Cubanacan Varadero	10.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	10.00	0.00
1104	Agencia viajes Cubanacan P. Rio	10.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	10.00	0.00
1105	Agencia Cubanacan Tdad	5840.60	0.00	524.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	6364.60	0.00
1109	Agencia Cubanacan Cienfuegos	20.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	20.00	0.00
1802	Emprestur Tdad	1426.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1426.00	0.00
2506	Cuba Deportes S.A	1519.04	0.00	1277.50	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	2796.54	0.00
3009	Astro S.S	0.00	2798.20	0.00	1564.00	0.00	34.00	0.00	0.00	0.00	4396.20

3010	Estación Central	0.00	10978.17	0.00	1477.72	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	12455.89
4401	Havanatur Cienfuegos	0.00	0.00	96.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	96.00	0.00
5301	CUBAMAR	199.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	199.00	0.00
6010	Ecotur Habana	0.00	0.00	681.60	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	681.60	0.00
6024	Ecotur S.S	0.00	0.00	513.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	513.00	0.00
6273	Paradiso Tdad	0.00	0.00	1742.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1742.00	0.00
6276	Unidad Central de Colaboración Médica	6998.35	0.00	2061.28	0.00	12567.58	0.00	15622.61	0.00	37249.82	0.00
6290	OBE Provincial S.S	2388.50	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	2388.50	0.00
T180	Emprestur Tdad(taller)	186.58	16.20	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	186.58	16.20

T501	Hotel Las Cuevas (taller)	0.00	0.00	10.76	10.80	0.00	0.00	0.00	0.00	10.76	10.80
T622	Islazul División S.S(taller)	62.45	5.40	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	62.45	5.40
T913	Cubanacan Palmares Tdad(taller)	0.00	0.00	26.22	5.40	0.00	0.00	0.00	0.00	26.22	5.40
	Saldo Total	21493.52	13797.97	7156.56	3057.92	12567.58	34.00	15632.61	0.00	56850.27	16889.89

Saldo Total por Edades y Proveedores**Empresa Transtur Trinidad****Fecha:08/01/2011**

		30 Días		31 a 60 Días		61 a 90 Días		+ 90 Días		Total	
Código	Nombre	Divisa	MNacional	Divisa	MNacional	Divisa	MNacional	Divisa	MNacional	Divisa	MNacional
0101	Cubatur	34.00	95.00	34.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	68.00	95.00
0501	Hotel Las Cuevas	0.00	507.97	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	507.97
0906	Distribuidora ITH	249.16	92.44	1399.93	252.41	0.00	0.00	0.00	0.00	1649.09	344.85
0915	Servisa Tdad	0.00	191.80	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	191.80
0916	Trinidad del mar	0.00	60.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	60.00
0921	Lavandería Cienfuegos	17.52	7.64	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	17.52	7.64
1022	Palmares Cienfuegos	28.50	0.00	6.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	34.50	0.00
1802	Emprestur Tdad	114.28	192.68	704.07	251.45	0.00	0.00	0.00	0.00	818.35	444.13

5406	Copextel Tdad	0.00	0.00	114.10	40.51	0.00	0.00	0.00	0.00	114.10	40.51
5429	Oficina del conservador	735.00	0.00	780.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1515.00	0.00
6005	VIAMAC	1557.83	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1557.83	0.00
6269	Instituto Nacional de Recursos Hídricos	134.40	0.00	120.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	254.40	0.00
6289	SPROT	0.00	0.00	1438.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1438.00	0.00
6330	SEPSA S.S	10.36	16.74	14.00	44.00	151.60	0.00	0.00	0.00	175.96	60.74
6377	Unidad básica industria alimentaria	0.00	0.00	17.04	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	17.04	0.00
7025	UBA Topes de Collantes	55.68	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	55.68	0.00
	Saldo Total	2936.73	1164.27	4627.14	588.37	151.60	0.00	0.00	0.00	7715.47	1752.64

Saldo Total por Edades y Proveedores**Empresa Transtur Trinidad****Fecha: 07/01/2012**

		30 Días		31 a 60 Días		61 a 90 Días		+ 90 Días		Total	
Código	Nombre	Divisa	MNacional	Divisa	MNacional	Divisa	MNacional	Divisa	MNacional	Divisa	MNacional
0101	Cubatur	34.00	95.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	34.00	95.00
0906	Distribuidora ITH	182.09	49.49	22.42	3.80	0.00	0.00	0.00	0.00	204.51	53.29
0915	Servisa Tdad	364.50	133.90	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	364.50	133.90
0916	Trinidad del mar	0.00	120.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	120.00
0921	Lavandería Cienfuegos	16.80	7.50	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	16.80	7.50
1802	Emprestur Tdad	502.50	589.21	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	502.50	589.21
3301	CIMEX	335.05	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	335.05	0.00

4101	Gerencia territorial ETECSA	413.78	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	413.78	0.00
5429	Oficina del conservador	920.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	920.00	0.00
6265	Centro gráfico S.S	0.00	271.88	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	271.88
6269	Instituto nacional de recursos hídricos	151.90	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	151.90	0.00
6330	SEPSA S.S	59.83	188.06	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	59.83	188.06
6337	Cubanacan Express	0.00	0.00	56.00	0.00	0.00	0.00	24.00	0.00	80.00	0.00
6377	Unidad básica industria alimentaria	17.04	4.32	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	17.04	4.32
6900	Alimentaria Cienfuegos	41.31	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	41.31	0.00
7020	Fábrica de muebles Tdad	343.29	164.38	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	343.29	164.38
	Saldo Total	3382.09	1623.74	78.42	3.80	0.00	0.00	24.00	0.00	3484.51	1627.54

Anexo 6: Resolución 19 del 2001



República de Cuba
Ministerio de Turismo

RESOLUCION No. 19 del 2001

POR CUANTO: Se han venido aplicando diferentes procedimientos para el cálculo del ciclo de cobro por las entidades del Sistema de Turismo, lo cual no garantizaba en todos los casos, la necesaria objetividad, rigor y uniformidad del referido indicador y consecuentemente, de los análisis que de él se derivan.

POR CUANTO: Con el propósito de uniformar los referidos procedimientos se emitió con fecha 27 de agosto de 1999 la Resolución No. 27.VIII.99 del Ministro de Turismo que estableció un procedimiento para garantizar la obtención de forma confiable y uniforme del ciclo de cobro.

POR CUANTO: Resulta necesario modificar el procedimiento puesto en vigor por la precitada Resolución con el objetivo de hacerlo corresponder con el procedimiento utilizado por el Banco Central de Cuba y las experiencias adquiridas durante su aplicación.

POR TANTO: En uso de las facultades que me están conferidas:

RESUELVO

PRIMERO: Derogar la Resolución No. 27.VIII.99, dictada por el Ministro de Turismo.

SEGUNDO: Aprobar y poner en vigor, a partir de la fecha de la presente, la Norma y el Procedimiento para el Cálculo de los Ciclos de Cobros y Pagos, que se anexan a la presente Resolución y forma parte de ésta.

TERCERO: La norma y el procedimiento que por la presente se establecen, son de obligatorio cumplimiento por todas las entidades del Sistema de Turismo.

CUARTO: Facultar al Viceministro que tiene a su cargo la atención de la Dirección de Análisis Económico para dictar cuantas instrucciones se requieran para el mejor cumplimiento de lo que por la presente Resolución se establece.

NOTIFÍQUESE: a todos los miembros del Consejo de Dirección, a directores de este Organismo, a todos los delegados del Ministro en los territorios, a los jefes de todas las entidades del Sistema de Turismo y a cuantas personas jurídicas y naturales proceda y archívese el original en la Dirección Jurídica de este Ministerio.

Dada en la Ciudad de La Habana, a los 23 días del mes de Mayo del 2001 "Año de la Revolución Victoriosa en el Nuevo Milenio".

Ibrahim Ferradaz García
Ministro de Turismo

ANEXO A LA RESOLUCIÓN No.19

NORMA Y PROCEDIMIENTO PARA EL CÁLCULO DEL CICLO DE COBRO

La presente tiene como objetivo fijar las bases para el cálculo del ciclo de cobro para todas las Entidades del Ministerio de Turismo.

El **Ciclo de Cobro (anualizado)** se debe expresar en días y será el resultado de aplicar la fórmula siguiente:

$$\frac{\text{Saldo Final de las Cuentas por Cobrar a Clientes}}{\text{Promedio Diario de Ventas a Crédito}}$$

El saldo de las **Cuentas por Cobrar a Clientes** al final del período a evaluar, contiene las Cuentas por Cobrar a Corto Plazo y los Efectos por Cobrar.

Se deben considerar como **Cuentas por Cobrar a Corto Plazo**, entre otros, los conceptos siguientes:

- Los saldos por cobrar a turoperadores, agencias de viajes y otros.
- Saldos en bandeja o clientes en casa.
- Tarjetas de crédito.
- Cuentas en proceso de reclamación o litigio.

Los saldos de las Cuentas por Cobrar no podrán ser minorados por ninguno de los siguientes conceptos:

- Cobros anticipados.
- Cobros Pendientes de Identificar.

Se deben considerar como **Efectos por Cobrar**, letras de cambio y pagarés aceptados por los clientes, así como otros documentos mercantiles de crédito recibidos de clientes que se encuentran pendientes de cobro.

El promedio diario de ventas a crédito se obtiene de sumar la facturación de los últimos doce meses, incluyendo la correspondiente al mes que se analiza y dividiendo el resultado entre 365 días. Se incluye también las ventas mediante tarjetas de créditos.

En el caso de los **Receptivos** se debe utilizar para este cálculo la facturación bruta.

El cálculo se debe efectuar por separado para las cuentas y efectos por cobrar en divisas y en moneda nacional, así como para la suma de ambas monedas.

NORMA Y PROCEDIMIENTO PARA EL CÁLCULO DEL CICLO DE PAGO

El ciclo de pago anualizado se debe expresar en días y será el resultado de dividir el saldo de las Cuentas por Pagar al final del período entre el Total de Costos y Gastos deducida la depreciación anualizada.

$$\frac{\text{Saldo Final de las Cuentas por Pagar a Proveedores}}{\text{Total Costos y Gastos (menos Depreciación) anualizado}}$$

El saldo de las Cuentas por Pagar a Proveedores deberá incluir las Cuentas por Pagar a Corto Plazo y los Efectos por Pagar.

Las **Cuentas por Pagar a Corto Plazo** representan los importes pendientes de pagos a proveedores por operaciones corrientes, independientes de que su pago se efectúe previa o posteriormente a la recepción o aceptación de las mercancías, materiales, servicios recibidos, etc. debiéndose analizar éstos por proveedores y por cada documento recibido o elaborado y pagado.

Los **Efectos por Pagar** constituyen documentos mercantiles de débitos aceptados, que se encuentran pendientes de pago.

El **total de Costos y Gastos menos la depreciación anualizada** se obtiene de sumar el total de los costos y gastos de los últimos doce meses, deduciendo la depreciación correspondiente al período y dividiendo el resultado entre 365 días.

El cálculo se deberá efectuar por separado para las cuentas y efectos por pagar en divisas y en moneda nacional, así como para la suma de ambas monedas.

**EJEMPLO DE CÁLCULO DEL CICLO DE COBRO (ANUALIZADO)
CORRESPONDIENTE AL MES DE ABRIL DEL 2001.**

Año	Ventas a crédito en M USD
2000	
Mayo	4 563.9
Junio	4 387.4
Julio	3 452.8
Agosto	3 256.7
Septiembre	3 085.4
Octubre	3 389.4
Noviembre	3 898.6
Diciembre	3 245.1
2001	
Enero	3 074.3
Febrero	3 365.2
Marzo	4 363.2
Abril	5 982.0
TOTAL	46 064.0

Se procederá a sumar las ventas a crédito correspondientes a los meses de mayo del 2000 a abril del 2001, ambos inclusive, dividiendo el resultado entre 365, de forma de obtener **el promedio diario de ventas a crédito**, con el resultado siguiente:

$$\frac{46\,064,0}{365} = 126,2$$

Se procederá a dividir el saldo de las cuentas y efectos por cobrar al final del mes de abril del 2001 (supongamos que sean según Balance General 5 280,0) entre el promedio diario de ventas a crédito:

$$\frac{5\,280,0}{126,2} = 41,8$$

Obteniéndose un ciclo de cobros de 41,8 días.

De igual forma se procederá con el ciclo de cobros en moneda nacional, así como para la suma de ambas monedas.