



**“ UNIVERSIDAD DE SANCTI SPIRITUS JOSÉ MARTÍ  
PÉREZ ”**

**FACULTAD DE CONTABILIDAD y FINANZAS**

**DEPARTAMENTO DE FINANZAS y ECONOMÍA**

**TRABAJO DE DIPLOMA**

**“ Evaluación del riesgo en la Gestión de Cobros y Pagos en la UEB Tamarindo  
perteneiente al CAI Arrocerero Sur del Jíbaro ”.**

**Autora: José Alberto Concepción Gómez.**

**Tutor: MSc. Ernesto Osés Torres.**

**Curso: 2011-2012.  
“Año 54 de La Revolución ”**

## **RESUMEN:**

Cada día el desarrollo de la actividad económica y financiera en el sector empresarial exige de la atención directa de los especialistas en el comportamiento de los resultados de su actividad fundamental, así como, de integrar técnicas, métodos, herramientas e instrumentos novedosos que conlleven a una evaluación de los resultados y previsión del futuro, para de esta forma enfrentar los embates cambiantes a nivel nacional por los efectos de las crisis global del mundo económico. En el sector de la agricultura por indicaciones de su ministerio, refiriéndonos en este caso a sus estructuras empresariales, la evaluación de la actividad económica y financiera se centra en la elaboración de los estados fundamentales de la contabilidad y de un resumen de indicadores para ser analizados en la empresa a que se deben como productores, pero que no incluyen criterios valorativos que permitan la toma de decisiones tanto en la entidad como en el nivel superior.

El trabajo seleccionado es un tema de gran importancia para el desarrollo actual de nuestro territorio, el mismo está enmarcado en el análisis y valoración de la política de cobros y pagos y su incidencia en los resultados de la eficiencia económica empresarial.

Para el desarrollo del mismo, se utilizan instrumentos de análisis económico - financieros, la valoración de resultados hacia la mejora de la eficiencia económica - financiera, la evaluación y comportamiento de las cuentas por cobrar y cuentas por pagar en el corto plazo y la estimación a partir de su comportamiento histórico por clientes del riesgo en cobros y pagos.

El trabajo está estructurado a partir de una introducción en la que de una situación problemática se identifica el problema científico a solucionar para lo que se identifica un objetivo general y del que se derivan tres específicos, dirigidos en su solución a validar la hipótesis planteada y posteriormente arribándose a conclusiones y recomendaciones que tributarán al mejoramiento de la toma de decisiones económico financieras de la entidad.

## **ÍNDICE**

<b>INTRODUCCIÓN.</b>	<b>1</b>
----------------------	----------

<b><u>Capítulo I: FUNDAMENTO TEÓRICO.</u></b>	<b>6</b>
<b>1.1 Teoría relacionada con las Gestión de Cobros y Pagos.</b>	<b>6</b>
<b>1.2 Análisis financiero.</b>	<b>17</b>
<b>1.2.1 Índices y razones financieras:</b>	<b>22</b>
<b><u>Capítulo II: Evaluación del riesgo en la Gestión de Cobros y Pagos.</u></b>	<b>28</b>
<b>2.1 Diagnóstico de la actividad económica y financiera para los cierres de períodos 2009 y 2010.</b>	<b>28</b>
<b>2.2 Análisis del Capital de Trabajo Neto.</b>	<b>41</b>
<b>2.3 El riesgo en las Cuentas por Cobrar.</b>	<b>47</b>
<b>2.3.1 Evaluación de las Cuentas por Cobrar.</b>	<b>47</b>
<b><u>CONCLUSIONES</u></b>	<b>43</b>
<b><u>RECOMENDACIONES.</u></b>	<b>55</b>
<b><u>BIBLIOGRAFÍA.</u></b>	<b>56</b>

## **INTRODUCCIÓN.**

En el funcionamiento de la empresa cubana se ha estado produciendo, de manera más acentuada, y desde hace ya más de 15 años el problema del impago, el cual se ha convertido en un problema generalizado y ha alcanzado proporciones que entorpecen el buen funcionamiento de la economía nacional.

La situación referente a la indisciplina en la cadena de impagos se remite a momentos en que nuestro país se encuentra en un contexto de grandes cambios en la Economía Cubana a principios de la década de los 90, luego de la caída del campo socialista del este europeo, el advenimiento del llamado período especial, el escenario económico mundial y la situación en que se vio inmerso el país, conllevó a que se comenzaran a llevar a cabo un conjunto de medidas en el ámbito económico, entre las que se destacaron importantes modificaciones en la actividad empresarial.

Lo cierto es que la situación de atrasos en los pagos, lo cual muchas veces es consecuencia de atrasos en los cobros, provoca dificultades significativas que entorpecen el funcionamiento normal de las empresas y en último caso de la economía del país en su conjunto.

Como sus efectos más evidentes, se pueden nombrar la inmovilización de recursos financieros y materiales, puesto que las empresas que no cobran, que son la contrapartida de las que no pagan, carecen de fondos necesarios para cumplir sus obligaciones y esto genera una cadena de restricciones en el resto de las empresas proveedoras y a su vez, entre todas las que de una manera u otra se vinculan entre sí. Otro efecto que se ha percibido lo constituye la toma de decisiones económicas irracionales desde el punto de vista económico, pues en su afán de cobrar, las empresas proveedoras han tratado de demorar la entrega de la mercancía a los clientes morosos. Por otra parte ocurre que aquellos clientes morosos que encuentran otros abastecedores compran a crédito, a cualquier precio, magnitudes exageradas de inventarios con el objetivo de asegurar el funcionamiento en un período determinado e ir pagando a partir de ingresos futuros. Estas acciones en ocasiones han facilitado el incumplimiento en el pago del impuesto y otras obligaciones con el presupuesto y amparan producciones y servicios con deficiente calidad.

Como elemento significativo en el desarrollo de estas transformaciones y que puede catalogarse de una gran virtud para dicho período, lo constituye el considerar a la empresa toda como un sistema, proponiéndose así la transformación coherente de todos los elementos de la actividad empresarial, así como también de su entorno. Bajo este proceso, se comenzó la introducción y aplicación de los métodos más modernos de la actividad empresarial que se desarrollan en el mundo contemporáneo, ajustándolo consecuentemente al contexto cubano y trayendo consigo un nuevo sistema de gestión, que se puso en marcha en todas las empresas del país de manera gradual y paulatina, sobre bases, objetivos y principios diferentes a experiencias anteriormente desarrolladas.

A partir de ello se fortalecieron los métodos y estilos de dirección, la gestión de la calidad, los sistemas de costos, la contabilidad, la planificación, los sistemas de información automatizados y las finanzas; y como instrumento básico, la aplicación de los principios del cálculo económico de manera plena e integral, algo que no había sucedido en períodos anteriores.

No obstante a que la introducción y aplicación del análisis financiero como herramienta de evaluación de la eficiencia en las entidades económicas se introdujo en el territorio desde hace algunos años, partiendo desde la preparación a cuadros con cursos especializados al respecto hasta el desarrollo de investigaciones específicas en determinadas ramas y sectores de la economía, se aprecia que aún los informes de cierre de períodos y de evaluación del comportamiento de la actividad empresarial adolecen de un análisis detallado de sus estados financieros, fundamentalmente en lo concerniente al comportamiento de la gestión de cobros y pagos y lo que no imposibilita en la mayoría de los casos, detectar los problemas que atentan contra los buenos resultados empresariales. Y por otro, que las empresas incurren en la llamada indisciplina financiera, debido, en gran medida, al incumplimiento de las disposiciones y regulaciones para los cobros y pagos dictadas en la política monetaria del Banco Central de Cuba.

A raíz del acrecentamiento de la crisis global del capitalismo, en que cada día el acceso a los mercados se vuelve imposible por el incremento constante de los precios por costo de venta y los grandes volúmenes de cuentas por cobrar y por

pagar, lo que conlleva, como primera consecuencia, a la falta de liquidez de las empresas involucradas, que afecta las relaciones comerciales entre las empresas y por ende el crecimiento de su actividad. Entonces desde una perspectiva global, al limitarse la reproducción simple o ampliada de las entidades económicas, se reduce a su vez, el ritmo de crecimiento de la economía nacional, afectando el objetivo inicial y principal que fue el perfeccionamiento de la gestión empresarial.

La UEB Tamarindo, más conocida Molino Tamarindo, como actividad fundamental se encuentra la recepción para el secado, molinado y almacenamiento del arroz húmedo y semilla destinado tanto a la balanza del consumo nacional como para la venta a campesinos independientes. De estas operaciones se desprende que la entidad contrae acuerdos contractuales y documentados tanto con entidades del sector estatal como cooperativo y al entablarse dichas relaciones la gestión de cobros y pagos no en su totalidad se comporta según los requerimientos establecidos por el MFP y el BCC, al exigir un período no mayor a los 30 días para ambas actividades y por otra parte no exista un instrumento científicamente fundamentado que permita evaluar no solo el comportamiento de la gestión y realización de las cobranzas y el cubrimiento de los compromisos con terceros, sino que se adolece de una identificación en cuanto al nivel de riesgo por clientes y para con los proveedores, constituyendo este elemento una situación problemática a solucionar para la entidad.

**Problema científico:**

La carencia de una herramienta evaluación y determinación del riesgo en la gestión de cobros y pagos en La UEB Tamarindo afecta la liquidez y los resultados económico financieros.

Para dar solución a la problemática identificada en la investigación se identifican los siguientes objetivos generales y específicos:

**Objetivo general:**

Aplicar una herramienta de evaluación y determinación del riesgo por cliente y proveedores de la gestión de cobros y pagos en La UEB Tamarindo que permita a la entidad tomar acciones hacia el incremento de la eficiencia económica.

**Objetivos específicos:**

- Realizar una revisión de los principales al análisis económico financiero, la gestión de cobros y pagos e identificación del nivel de riesgo para la actividad.
- Evaluar a través de un diagnóstico la eficiencia económico financiera y el comportamiento de los indicadores de cobros y pagos.
- Aplicar un instrumento de evaluación para determinar el riesgo por clientes y proveedores para la gestión de cobros y pagos.

**Métodos de investigación:**

El análisis y síntesis permitió realizar una percepción detallada de cada aspecto del problema planteado, es decir, qué situación presenta el proceso de análisis e interpretación de los Estados Financieros y la administración de las cuentas por cobra y pagar, qué se ha hecho hasta la fecha, qué condiciones y características tiene la entidad, además permitirá estudiar por separado cada aspecto planteado en el problema para determinar la posible utilidad del instrumento seleccionado en la transformación de la situación actual.

El método histórico-lógico permitió, a través del estudio de la teoría, realizar un análisis de tendencia del proceso de análisis e interpretación de los Estados Financieros e los instrumentos de evaluación y determinación del riesgo en la gestión de cobros y pagos que permita potenciar la toma de decisiones de acuerdo a los resultados que se deriven de la propuesta.

El inductivo-deductivo permitió ir de los elementos particulares al general, es decir, estudiar cada elemento y cualidades del proceso de análisis e interpretación de los elementos seleccionados y con sus particularidades, asumiendo una posición de acuerdo al modelo que fundamente la propuesta acorde a las características de la entidad.

El método de lo abstracto a lo concreto posibilitó, a través del estudio de la teoría de investigaciones antecedentes, retomar las ideas positivas de cada uno de ellas, respecto al proceso de análisis e interpretación de los Estados Financieros y el comportamiento de la gestión de cobros y pagos dentro de un período contable por una entidad económica y llegar a concretar el propio criterio de la investigadora con relación a la problemática actual que se presenta.

El método sistémico permitirá estudiar las interacciones y relaciones que se establecen en el proceso de análisis e interpretación de los Estados Financieros y la determinación del nivel de riesgo en la gestión de los cobros y pagos por cliente y proveedores, dando como resultado una valoración totalizadora de la situación económica y financiera más adecuada a la realidad de la entidad.

Técnicas: Revisión de documentos, comparación de datos, computacionales y evaluación cuantitativa.

El Trabajo de Diploma se estructura en dos capítulos, un primer capítulo en el que se realiza un tratamiento a los aspectos inherentes y más actualizados con respecto a la gestión de cobros, adoptándose un grupo de consideraciones que permitieron el desarrollo posterior de la investigación. En el segundo capítulo se parte de un diagnóstico del comportamiento del equilibrio financiero aplicándose los criterios de evaluación de la actividad económica y financiera para determinar la incidencia de la gestión de cobros en el ciclo de Maduración del Efectivo y posteriormente el desempeño e influencia en el riesgo según saldos por clientes y edades.

## **Capítulo I: FUNDAMENTO TEÓRICO.**

### **1.1 Teoría relacionada con las Gestión de Cobros y Pagos.**

Sistema de Pagos: Es el conjunto de instrumentos, procesos y canales de transferencia de fondos entre los distintos componentes de una economía, necesario para el desarrollo de la actividad económica. Por tanto, en sentido amplio, es la infraestructura a través de la cual se moviliza el dinero en una economía.

En general, las empresas compran a crédito y registran la deuda resultante como una cuenta por pagar. La cuenta por pagar, o crédito comercial, constituyen la categoría individual más grande de deudas a corto plazo, y representan casi el 40 % de los pasivos circulantes de las empresas típicas de naturaleza no financiera, siendo este porcentaje un poco más alto en el caso de las empresas de tamaño pequeño.

Una adecuada gestión de pago requiere primeramente de la adecuada redacción de los términos del contrato que regule la operación. Por ello se recomienda recurrir a los modelos de contrato internacional y al asesoramiento legal profesional para una redacción minuciosa de todas las cláusulas contractuales, incluyendo las de penalización para casos de atrasos en el pago.

Cuando se hace referencia a las empresas cubanas, la garantía de pago que pueden ofrecer se basa en sus flujos financieros y en sus cuentas a cobrar y no en sus activos fijos. La propiedad de las empresas cubanas, al ser estatal, es inembargable. No existen figuras como la quiebra o la suspensión de pagos. Por tanto, se deben analizar dichos flujos financieros y los créditos a su favor. ¿Cuál es el origen de esos flujos? ¿Quién es el acreedor? ¿Están denominados en divisa o en pesos cubanos? ¿Cómo están documentadas sus cuentas a cobrar?

Actualmente algunas empresas cubanas atraviesan problemas de liquidez e incluso de solvencia. Los atrasos en los pagos pueden ser largos y costosos para el acreedor. Dada esta situación, es muy importante la gestión directa e insistente de cobro (o a través de una entidad financiera) y las relaciones de confianza que se hayan establecido y que puedan agilizar el cumplimiento de las obligaciones. Debe

realizarse un seguimiento continuo e insistente de los créditos, sea cual sea la forma de pago acordada.

Las entidades cubanas solicitan normalmente financiación a corto o medio plazo, siendo este uno de los factores de mayor relevancia en la elección del proveedor, lo que, en ocasiones, puede llevar a algunos exportadores a asumir excesivos riesgos. Aunque hagan parte del pago al contado, los compradores suelen solicitar aplazamiento del resto; pagos que también deben ser minuciosamente asegurados, ya que la situación financiera de las entidades puede cambiar rápidamente, no habiendo facilidad para obtener directamente información crediticia.

Las relaciones comerciales con el exterior de las empresas cubanas, se destaca que estas pagan en limitadas ocasiones al contado, e intentan, por todos los medios, alargar los plazos de pago y obtener financiación del proveedor.

En algunas ocasiones, las empresas cubanas instrumentan el pago de una operación en varios efectos o evitan por otros medios, cumplir con estas obligaciones de comunicación y autorización, a fin de agilizar los trámites burocráticos.

Con relación a los pagos adelantados, los mismos no pueden superar el 15% del valor total del contrato exigiéndose garantías bancarias para asegurar tanto el principal como los intereses. Esto dificulta las operaciones que exigen producción bajo pedido, pues en muchas de ellas el proveedor exige un adelanto importante y las empresas cubanas no lo pueden dar. En estos casos se recurre a complicadas operaciones de ingeniería financiera que varían caso por caso.

Existe la prohibición de utilizar el dólar estadounidense (USD) en los pagos al exterior salvo que exista autorización expresa del Banco Central de Cuba (BCC). Las empresas deben sacar del país su dinero en una divisa diferente. Cualquier transferencia o movimiento de fondos en dólares será intermediada por un banco americano y existe el peligro de una posible congelación de fondos por parte de autoridades americanas al amparo del bloqueo (que los norteamericanos llaman embargo).

La Resolución 65 del BCC obliga a las empresas y bancos cubanos a denominar en pesos cubanos convertibles (CUC) todos los activos, pasivos y cuentas de capital en moneda extranjera a la ya mencionada tasa de cambio de 1 USD por 1 CUC. Esta

medida, que no obliga a la población ni a las empresas extranjeras ni mixtas, aunque estas últimas tienen la opción de solicitar la utilización de la nueva moneda, convierte al CUC en el único medio de pago para todas las transacciones entre empresas cubanas que hasta el momento en que fue adoptada tal decisión se realizaban en divisa.

Las empresas preferirían vender al contado en lugar de vender a crédito, pero la competencia por la captación de clientes las obliga a ofrecer esta variante como vía para facilitar las condiciones de pago. El cliente no sólo se siente motivado a efectuar la compra por la calidad y el precio del producto o servicio, sino también por la posibilidad de aplazar el pago. Es esta realidad la que explica el por qué muchas empresas realizan una considerable porción de su actividad basándose en las ventas a plazo.

Implicación del impago de clientes en las razones financieras: El impago es un problema grave, que tiene mucho que ver con el aumento de las Cuentas por Cobrar y la reducción de la cuenta de Efectivo. La empresa aunque no cobre a sus clientes, mantiene sus obligaciones de pago, por tanto se reduce el efectivo al hacer frente a las mismas, situación que se mantendrá hasta que no se reciban los fondos provenientes del cobro de las obligaciones contraídas por los clientes; si existe impago de las empresas que tienen deudas con la entidad, es posible que llegue el momento en que el efectivo no se pueda seguir reduciendo.

Las Cuentas por Cobrar forman parte del Activo Circulante y del Activo Total Neto; un aumento de la misma traería como consecuencia que se afectaran razones como: la Rentabilidad Económica, la Rotación del Activo Total, la Rotación del Activo Circulante, la Razón Circulante, la Rotación de las Cuentas por Cobrar, y por consiguiente el Ciclo Medio de Cobro, el cual se dilataría.

Ahora bien, el incremento de las Cuentas por Cobrar influye en muchos aspectos del funcionamiento empresarial. De donde se infiere la necesidad de implantar un sistema de control que impida la acumulación excesiva de estas cuentas; sin él, la organización vería afectados sus montos de efectivo, y por tanto tendría que buscar nuevas fuentes de financiamiento para hacer frente a sus deudas.

Con respecto al efectivo, su disminución traería de inmediato un aumento del número de rotaciones del mismo, pudiendo parecer que es debido a un uso eficiente, cuando en realidad sucede debido a la escasez del mismo. La organización tendrá que hacer una elección sobre el financiamiento que hará uso para resolver esta situación; estas soluciones por supuesto que tendrían otros efectos como son:

Mediante el uso de las Cuentas por Pagar, alargando su ciclo de pago, su efecto inmediato sería el aumento del Pasivo Circulante, afectando otras razones: la Razón Circulante y la Prueba Ácida, por el incremento del Pasivo. Pero a su vez este aumento induce un aumento del Activo Circulante, que deteriora la Rentabilidad Económica debido al crecimiento del Activo Total Neto y también de las Cuentas por Pagar o por Cobrar. Otro de los problemas que pudieran ocurrir y que afectarían de forma negativa sería la afectación de las relaciones con los proveedores, ante la posibilidad de no pagar a los mismos.

Mediante el uso de financiamiento adicional a través de la deuda con costo, lo que traería un incremento de los gastos por concepto de intereses, afectando de forma negativa a la Utilidad Neta, y lo mismo ocurrirá con la Rentabilidad Financiera.

Mediante el uso de financiamiento adicional a través del Patrimonio. En el caso de Cuba, sería mediante la inversión estatal, para las empresas estatales y mediante el capital aportado por acreedores, para las sociedades anónimas. Esto serviría para financiar el capital de trabajo, lo que pudiera causar el deterioro de la Rentabilidad Financiera, pero no sólo de ésta, sino también de la Rentabilidad Económica como consecuencia directa de un aumento del Activo Total Neto.

Mediante una línea de crédito revolvente.

Mediante el factoring.

Las cuentas por cobrar constituyen tal vez uno de los activos más importantes de una empresa. Su misma naturaleza de representar las decisiones de concesión de crédito, la gran importancia que para la administración tiene su buen manejo y control en las decisiones financieras, como instrumento que contribuye a elevar el volumen de ventas y a la generación de fondos para el financiamiento de las operaciones corrientes de la empresa. Para todos los fines de la gerencia de crédito se deben considerar dos elementos básicos:

- Obtención de la máxima ganancia en operaciones.
- Cobrabilidad de las ventas a crédito, minimizando lo más que se pueda el riesgo de las cuentas por cobrar, a fin de protegerse contra posibles pérdidas.

Desde el punto de vista financiero, las cuentas por cobrar constituyen fondos comprometidos. Esto significa una ampliación de los mismos en forma directa del efectivo que debería percibirse de las ventas al crédito concedido para facilitar las ventas y mejorar los beneficios. Esto a su vez afecta el flujo de caja de una empresa, en vista de los efectos que tienen las políticas relativas de la concesión de créditos y a las políticas de cobranzas en la rapidez con que entren los fondos a la firma. Asimismo, también se afectarán los estados financieros presupuestados, tanto el estado de ganancias y pérdidas como el balance general debido a los efectos de las decisiones que se tomen respecto a las ventas a crédito y a las pérdidas por cuentas incobrables.

Así, desde el punto de vista financiero, las cuentas por cobrar, representan un instrumento realmente importante en la función financiera de una empresa. De una buena política de concesión de crédito y de un buen sistema de cobros, dependerá la contribución de las cuentas por cobrar a la provisión de fondos en las condiciones más ventajosas y a la maximización de las utilidades de la empresa. Desde el punto de vista administrativo las cuentas por cobrar son el total de los créditos a corto plazo otorgados y aún no recuperados, y que representan un eficiente indicador de la gestión administrativa de un negocio, o en su departamento de crédito en materia de crédito y cobranzas al hacerse un análisis de ellas. En la medida en que se otorguen créditos, se están comprometiendo fondos y al mismo tiempo la capacidad del negocio para pagar sus obligaciones; no obstante, se facilitan las ventas de los productos mejorando las utilidades. Por lo tanto, el equilibrio debe existir básicamente entre el beneficio obtenido de la concesión del crédito (rendimiento) y la capacidad de obtener los fondos suficientes para pagar las deudas (liquidez) de tal manera que ese beneficio sea un indicador del nivel a que se eleva el rendimiento sobre la inversión.

La gestión de cobro tiene una gran importancia, pues aunque no implique un nivel alto de liquidez, sí permitirá prever posibles tensiones y estudiar soluciones a los

problemas con antelación. La inexistencia de condiciones de cobro definidas, ni de su seguimiento, puede repercutir en el padecimiento de problemas de tesorería; además de mostrar una mala imagen frente a los clientes. De no existir una buena gestión en el cobro, la empresa puede presentar problemas financieros que pueden llevar a la suspensión de pagos. Si bien esta gestión genera gastos por concepto de interés por el propio control que la misma induce, no propicia el crecimiento del capital de trabajo, por lo cual, el crecimiento del activo total se ve limitado, favoreciendo con ello que al existir deterioro de la Rentabilidad Económica, este se ve acotado, lo mismo pasa con la Rentabilidad Financiera.

La gestión de cobros y pagos genera una serie de gastos bancarios cuyas condiciones deben negociarse previamente y controlarse, ya que pueden afectar negativamente a aquellas operaciones económicas que se pusieron en práctica sin tener en cuenta dicho factor. Eso sin contar que una mala gestión de cobros y pagos, forzará a buscar soluciones que implicarán más gastos financieros.

#### Funciones de la Gestión de Cobro

La gestión de cobros tiene tres funciones o procesos que son básicos: la negociación, la gestión de cobros, y por último el control y supervisión.

La primera función, que es la negociación, permite evitar problemas en el momento de cobrar, porque es un proceso donde la empresa establece con los clientes cuáles son las condiciones que van a regir el negocio y dentro de ellas las condiciones del cobro.

Las negociaciones pueden demorar algún tiempo, por lo que de ser una empresa con un número elevado de clientes conviene minimizar este proceso con vistas al ahorro de costos y de tiempo fundamentalmente. Se deben tener en cuenta a la hora de llegar a un acuerdo, el establecer un sistema único de cobro y el envejecimiento de las facturas, tener en cuenta el período de cobro que le sea de interés a la empresa, así como añadir al proceso de descuento por pronto pago, los recargos que se cargarán en caso de incurrir en mora. Los términos de la negociación deben quedar reflejados en un documento firmado por ambas partes (establecer un contrato).

En segundo lugar, a la hora de gestionar el cobro, la persona o departamento encargado debe tener la información precisa y exacta sobre las cantidades, el modo

y el cuándo se van a cobrar las deudas. El responsable del crédito comercial tendrá atribuido el cometido de la gestión diaria de las operaciones. En tanto la atribución de contenidos es también probable que dependa del grado de centralización de las decisiones. Esta figura tendrá entre sus funciones a realizar, la facturación: a partir de cierto tamaño de empresa, la facturación debería estar automatizada y se realizaría, por ejemplo, a partir de los pedidos que cursa el departamento comercial. Resulta importante también la contabilización de los cobros de clientes, la relación diaria con los clientes y el archivo de documentación de estos.

Así, de manera periódica, según las necesidades de cada caso, y a partir de la contabilidad, y de las fichas de clientes, se debe obtener la información necesaria para la ejecución eficaz de su trabajo. La ficha del cliente incluiría sus datos personales (nombre, dirección, teléfono), las condiciones e instrumentos de pago y las compras promedio, entre otras.

Después viene el proceso final, el cobro. Si se efectúa por medio de un cheque o transferencia, la empresa sólo podrá esperar que lleguen estos cobros y reclamar si no llegan, pero si el cobro se efectúa vía letra aceptada, será la compañía vendedora quien generará los citados documentos y hará las gestiones oportunas para que sean presentados con todos los requisitos formales al cliente en la fecha y banco estipulado. Una gestión de cobros eficiente facilitará al cliente el pago puntual. Esto se puede lograr mediante la citación de recordatorios, llamadas telefónicas que permitan mantener al deudor al tanto del momento en que se vence el plazo de la deuda.

A partir de la información obtenida, se puede realizar una base de datos ya sea en Access o en otro tipo de soporte cuyo objetivo sea ordenar y clasificar la información para poder estar al tanto de todos los cobros; además se debe realizar una previsión de estos, a corto y medio plazo, precisa y exacta.

El proceso de cobro es algo difícil, aun más en nuestro país donde una parte importante de las empresas presentan problemas con sus pagos, aunque se puede intentar hacer mejoras en este proceso, por ejemplo puede motivar al cliente ya sea incentivándolo de forma económica si cumple pagos anticipados, o sea mediante la utilización del descuento por pronto pago.

Finalmente hay que destacar como último paso del proceso a seguir, su control y supervisión. Es necesario hacer un seguimiento de todos los cobros que quedan por realizar o se han realizado; este procedimiento es de mucha importancia para el correcto funcionamiento de la tesorería de una empresa. Ello permite que se puedan hacer reclamos cada vez que sea necesario, ya sea por el pago incompleto de algún cliente, por el no pago en tiempo o algún otro tipo de situación similar que se pueda presentar, lo que permite por supuesto que no exista un incremento en cuentas como la de gastos financieros.

A modo de resumen, es necesario hacer un análisis de lo que puede suceder en caso de tener una mala gestión y conocer qué problemas se podrían presentar. Por otra parte se debe señalar que una buena gestión siempre requiere el negociar tanto con clientes como con proveedores. Esto permite evitar situaciones difíciles que pueden suceder si no se pactan bien los acuerdos, como por ejemplo la falta de liquidez, que traería situaciones difíciles con respecto a la tesorería al no prever las entradas con el fin de cubrir las necesidades.

El proceso de cobro trae consigo un costo, además de las pérdidas que pueda tener la entidad por cuentas que jamás serán cobradas, o sea las que son incobrables. Estos costos crecen porque existen oportunidades que no pueden ser tomadas, o sea hay que añadir el costo de oportunidad de no poder realizar una determinada inversión en alguna actividad que la requiera por no cobrar en tiempo o no realizar el mismo.

#### Políticas de Cobro

Una de las políticas de cobro citadas por la literatura es la de otorgar facilidades generosas a los clientes, con lo cual la empresa venderá más, pero sus gastos administrativos y financieros serán también más altos.

Realizar una buena política de cobro, o sea una llamada política rigurosa a la hora de conceder créditos a algún cliente, traería costos financieros y administrativos ínfimos, pero hay que destacar que las ventas también serían menores. El usar una buena política provoca la aceleración de las cuentas por cobrar, reflejándose en el incremento del efectivo, manteniendo estabilidad en las deudas contraídas, además de ver reducido el riesgo de pérdida.

Seguidamente se abordarán algunos aspectos que pueden servir de ayuda para la disminución de los ciclos de cobro.

Circuito administrativo de ventas: Este se origina justamente en el instante de la aceptación de la oferta por parte del cliente, concluyendo su ciclo en el proceso de la contabilización del cobro. Está compuesto por un grupo de documentos, estos son la oferta, pedido, albarán, factura y por último el proceso de la facturación.

Oferta: Permite realizar con detalle lo que se ofrece, ya sea el precio, cantidad, el producto como tal.

Pedido: necesariamente requiere nombre o razón social del cliente, además su dirección, cantidad, precios de factura, fecha, plazo y forma que este se hará llegar.

El albarán: Es un contrato que demuestra la situación entre cliente-proveedor. Deberá ser aceptado si presenta las condiciones que se necesiten para la realización de su función (firma, cuño, identificación de la fiscalía del que recibe dicha mercancía y por supuesto el sello).

La factura: es el documento principal, básico para el comercio junto al albarán, su realización puede tener tres tipos de variantes:

Pre facturación: se confecciona la factura antes de producirse la salida de las mercancías almacenadas.

Simultánea: la factura se confecciona al mismo tiempo que se expiden las mercancías del almacén.

Post facturación: cuando la factura se obtiene de acuerdo con el documento de salida del almacén.

Proceso de facturación: A partir del pedido y del albarán, se confeccionan las facturas y el documento de cobro, siendo necesaria la verificación entre los datos del pedido y del albarán. La factura original se enviará por correo al cliente, mientras que una copia de la factura se remite al representante o vendedor de área para su control; por último, otra copia de la factura, junto con el pedido y la copia del albarán, pasa al dossier individual del cliente.

Circuito de Cobro1: Es el tiempo transcurrido desde que se produce la entrega del producto al cliente, hasta que la empresa dispone realmente del importe de la venta.

## Gestión de Cobro y su Control

Con respecto a la gestión de clientes, cabe destacar que se deben ser establecidos durante el momento de la venta, condiciones de cobro claras, seguras para la empresa, pero dando a su vez, la necesaria flexibilidad que se pueda requerir. El cobro es una parte integrante de la gestión de clientes, cuyo objetivo es tener la posibilidad de gestionar la función de cobrar, y de no ser receptores pasivos.

La gestión de cobro implica realizar procedimientos mínimos. Existencia de control en los cobros: tener condiciones establecidas e instrumentos prefijados. Con frecuencia permite controlar los flujos positivos, facilitando la realización de una previsión de cobros certera.

La gestión y seguimiento de clientes va más allá de la concesión del crédito. Se impone la necesidad de establecer un seguimiento continuo de los cobros, de las ventas pendientes de cobro y de los atrasos que se puedan producir.

Este tema tiene estrecha relación con algunas de las razones financieras que fueron explicadas con anterioridad, estas son: Rotación de Cuentas por Cobrar y Ciclo Medio de Cobro.

A partir de su medición la empresa obtendrá información valiosa para el diagnóstico del estado de sus cuentas por cobrar, lo que favorecerá la toma de decisiones para mejorar su situación al respecto.

Control de Cobro: Uno de los controles más importantes para comprobar la puntualidad de los cobros, o en su caso las desviaciones que se producen en la empresa, se realiza mediante el análisis de la antigüedad de las cuentas de clientes. Análisis que clasifica las cuentas por cobrar de una empresa en base a su edad.

El control de los cobros debe ser objeto de un seguimiento constante, desde la emisión de la factura hasta el día de su vencimiento para garantizar un eficaz funcionamiento, y para prevenir el impago o la morosidad se recomienda avisar a los clientes de sus facturas pendientes 15 días antes de su vencimiento.

Según Weston y Brigham, "la administración debería controlar constantemente los días de venta pendientes de cobro y el reporte de antigüedad de las cuentas por cobrar para detectar tendencias, para observar la forma en que la experiencia de cobranza se compara con sus términos de crédito... Si los días de venta pendientes

de cobro empiezan a aumentar, o si el reporte de antigüedad de las cuentas por cobrar empieza a mostrar un porcentaje creciente de cuentas adeudadas, entonces la política de crédito de la empresa puede requerir ser estrechada." 2

Es aconsejable implantar un sistema de previo aviso o recordatorio del vencimiento, cantidad y medio de pago convenido, a fin de notificar y recordar al deudor que tiene una cuenta pendiente de liquidar. En caso que el preaviso llegue a resultar incómodo, los actuales medios informáticos pueden resultar un instrumento muy útil que facilita el proceso, por ejemplo un fax o un e-mail, pueden cumplir perfectamente esta necesidad.

Es útil resaltar que, cuanta más información se facilite en el caso de recobro o acciones judiciales, se contará con mayor facilidad, a la hora de tramitar la reclamación pertinente; por eso es bueno la implantación de sistemas de pre aviso de vencimiento de las cuentas que al cliente le faltan por liquidar.

La definición de la fase de recobro de Eliseu Santandreu,<sup>3</sup> dice que impagados son: "los efectos descontados que son devueltos por el banco así como toda aquella factura que no ha sido ingresada en las cuentas de tesorería a su vencimiento".

A la vez que define el saldo vencido como: "toda deuda que no ha sido satisfecha a su vencimiento, que ha agotado el seguimiento y los procedimientos de cobro que se establecieron en su momento".<sup>4</sup>

Hay que tomar en cuenta que el fenómeno del impago trae consigo un grupo de consecuencias. Como ya anteriormente ha sido expresado en este trabajo, todas las acciones que puedan tomarse con respecto al tema provocan gastos.

Una de ella lo constituye el dilatamiento del ciclo de cobro, o sea se cobran menor cantidad de veces en el período o lo que es lo mismo se realiza en un tiempo superior, por tanto se reduce el efectivo. Además sería conveniente revisar las relaciones con el banco en materia de costos, compensaciones, entre otros.

---

<sup>2</sup> Weston. F y E. Brigham. Fundamentos de Administración Financiera. Volumen III. Capítulo 11: Administración del crédito. Décima Edición. Pág. 527.

<sup>3</sup> Manual del Credit Manager, Eliseu Santandreu, Ediciones Gestión 2000, S.A ,Barcelona 2002. Impreso en España, Pag. 190.

<sup>4</sup> Ibídem.

Es frecuente que una buena gestión de impagados reporte a la empresa mejores condiciones económicas en materia de mayor cifra de crédito y abaratamiento del mismo.

#### Política de Recobro

Gran parte de las personas que trabajan, estudian y escriben sobre este tema expresan que lo que evita que estos impagos lleguen a producirse es la mejor gestión de impagados. No es suficiente lo que se trate de hacer para evitar el fenómeno del impago, se produce continuamente y seguirá sucediendo sin lugar a dudas. De ahí que ante dicho problema se recomienda la ejecución inmediata de acciones encaminadas a la recuperación de los gastos en que podría haberse incurrido. Para el logro de este objetivo resulta factible renegociar con la otra parte para la recuperación de estos gastos así como unir posturas para tratar de evitar otra situación similar.

La acción de cobro generalmente debe ser ejecutada por el comercial o el equipo de comercial. El plazo del cobro viene dado por la diferencia que existe entre el plazo comercial que se le ha concedido a los clientes y el plazo real que se tiene para el cobro. Este plazo es medido por la diferencia entre el día en que el pedido es recibido y el día en que se cobra la factura. Todo esto es el deterioro del plazo para la acción de cobrar.

El retraso a la hora de cobrar el efectivo puede explicarse a causa de la ineficiencia de determinados procesos, tales como: el pedido, la facturación, el cobro. Donde cada proceso está dividido en varias etapas y un fallo en cualquiera de ellas puede ser la explicación del retraso.

Por lo importante que resulta para el presente estudio la teoría referente a la negociación, a continuación se abordarán los principales elementos a tener en cuenta a la hora de su confección.

### **1.2 Análisis financiero.**

Equilibrio financiero: está relacionado con las adecuadas proporciones que deben existir entre las distintas fuentes de financiamiento que una entidad tiene a su disposición.

Una empresa tiene equilibrio financiero cuando tiene una estructura económica que le permite ir haciendo frente, en cuantía y vencimiento, a sus obligaciones. Para ello, deben cumplirse los siguientes principios financieros.

El activo circulante "permanente" y el activo fijo, inversiones que se consideran estables en la empresa, deben financiarse con recursos permanentes, fondos propios y ajenos a largo plazo, de forma que solo se financie con recursos a corto aquella parte del activo circulante cuya posible realización no ponga en peligro la continuidad de la empresa.

La política de créditos a corto plazo se debe basar en el nivel de ventas pues determina los desfases de tesorería. La política de obtención de recursos a largo plazo debe estar basada en la rentabilidad que hace viable la devolución de esta financiación.

La elección entre recursos propios o ajenos a largo plazo estaría en función del rendimiento interno del coste de los capitales ajenos de forma que el primero supere el coste de la financiación de estos créditos.

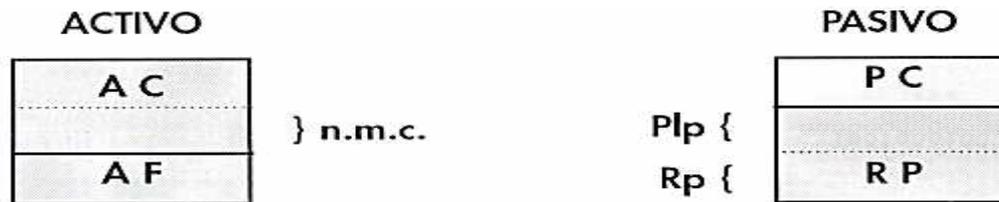
Se debe llevar a cabo una política correcta de renovación y mantenimiento de los almacenes, así como de gestión de otros conceptos de circulante, clientes y proveedores, para trabajar con las necesidades mínimas de circulante.

La obtención y renovación de los créditos a largo plazo se debe basar en los beneficios y en los recursos que genera la entidad que determina la capacidad de amortización de estos créditos.

La entidad necesita de los medios financieros adecuados en el momento preciso y al menor coste posible para que pueda mantener un desarrollo económico estable.

Tendiendo en cuenta lo expresado y llevando este análisis al balance general, se logrará el equilibrio partiendo del establecimiento de una correlación óptima entre la estructura económica de la empresa y su estructura financiera. Podríamos considerar que una empresa se encuentra en equilibrio financiero cuando los recursos permanentes (propios y ajenos a largo plazo) financian activos fijos y las necesidades mínimas de circulante con los que los recursos a corto plazo o pasivos circulantes se encuentran materializados generalmente en el activo circulante. Esta

situación se da con un Capital de Trabajo Neto o Fondo de Maniobra positivo, véase gráficamente:



AC: Activo Circulante, incluye las necesidades mínimas de circulante.

n.m.c: Necesidades mínimas de circulante.

A F: Activo Fijo.

P C: Pasivo Circulante.

Plp: Pasivo largo plazo.

R P: Recursos Permanentes.

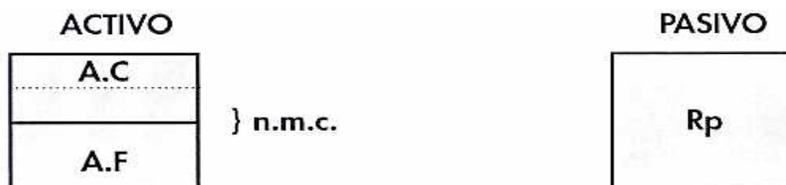
Rp: Recursos propios (Patrimonio).

Entonces en situación de equilibrio se deberá cumplir que:

$$A C > P C \text{ y } A F + n.m.c = R P$$

Bajo estas condiciones podríamos decir que la empresa tiene todas las posibilidades para hacer frente a sus deudas, todo se simplifica aparentemente al lograr convertir en recursos líquidos el activo circulante en el momento oportuno. Generalmente las empresas no mantienen esta posición de equilibrio, lo que da lugar a las siguientes situaciones:

Máxima estabilidad: Se produce cuando la empresa financia con recursos propios todo el activo. Esta posición es de máxima seguridad, ya que la entidad no tiene que hacer frente a ninguna obligación de pago.



Esta situación suele presentarse en el momento de la creación de la empresa. Es muy teórica, ya que todas las empresas deben hacer frente a deudas con terceros,

ya sea al corto o largo plazo y en dependencia del nivel de endeudamiento a que se acoja.

Inestabilidad financiera: en este caso se pueden presentar diferentes situaciones a considerar:

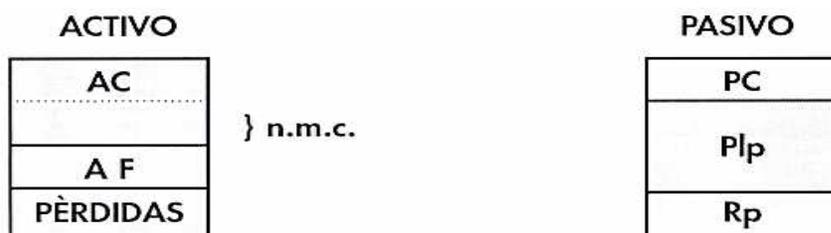
Empresas que financian Activos Fijos con Pasivos Circulantes.



En este caso si se exigiera el pago de las deudas a corto plazo, la empresa no lograría hacer frente a estas obligaciones convirtiendo el activo circulante en medios líquidos y tendría que adoptar una de las siguientes variantes:

- a)- Vender activos fijos, lo que comprendería el desarrollo futuro de su actividad productiva,
- b)- Incrementar los recursos propios,
- c)- Renegociar la deuda extendiendo los plazos de amortización, es decir, pasando del corto al largo plazo.

Empresas con un proceso sistemático en el ejercicio contable con pérdidas.



El activo real (A C + A F) es inferior al pasivo exigible ( P C + Plp), por lo que la empresa no podrá hacer frente a estas deudas ni liquidando estos activos.

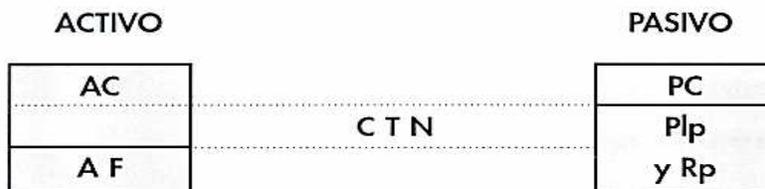
Como se deduce de todo lo anterior, sin un equilibrio adecuado y correlaciones apropiadas, la empresa no puede alcanzar resultados óptimos, es decir, maximizar sus resultados. Por esta razón es imprescindible para la salud financiera de la empresa:

Lograr optimizar cada componente del activo.

Alcanzar una estructura de capital óptima.

Mantener un capital de trabajo conveniente.

Capital de Trabajo Neto o Fondo de Maniobra: su definición más común se refiere a la diferencia entre el activo circulante y el pasivo circulante de una empresa, y expresa la magnitud de recursos líquidos o casi líquidos de reserva con que cuenta la entidad, permitiéndole no necesitar una sincronía total entre ingresos y gastos. Dicho de otra forma, representa los recursos necesarios para llevar a cabo las actividades básicas para la explotación de la empresa.



El capital de trabajo neto viene expresado por:

$$CTN = AC - PC$$

$$CTN = (Plp + Rp) - AF$$

Estas fórmulas indican cómo podemos calcular el CTN desde la perspectiva del circulante o de los recursos permanentes.

La magnitud óptima del fondo de maniobra está dada por la actividad propia de la empresa o del sector pues el ciclo medio de maduración, que veremos posteriormente, nos determina las necesidades mínimas de circulante.

El capital de trabajo neto también podemos definirlo como la parte del activo circulante financiado con pasivos a largo plazo. El capital de trabajo neto es un indicador de equilibrio financiero.

Dos son por tanto las funciones que cumple el capital de trabajo neto; una económica y otra financiera:

En su función económica puede ser considerado como bienes complementarios y heterogéneos de producción que concurren a la creación de productos y servicios por parte de la empresa. Es complementario en la medida en que son necesarios junto a los bienes de capital para el desarrollo de la producción; es heterogéneo en la medida en que se encuentra formado por componentes diversos con diferentes grados de liquidez. Como quiera que la empresa necesita permanentemente de capital de trabajo (recursos circulantes) es necesario que sea financiado con cierta estabilidad (a largo plazo) al objeto de garantizar el equilibrio financiero.

En su función financiera, debe garantizar la adecuación entre los ritmos de liquidez y exigibilidad de los activos y pasivos. Esta adecuación garantiza la solvencia y en función de esto se establecen dos reglas:

Todo activo fijo debe estar financiado por recursos permanentes, o sea, Pasivo a LP más Capital (regla de equilibrio financiero mínimo).

El pasivo permanente debe ser superior al activo fijo o lo que es lo mismo, que el Capital de trabajo Neto debe ser positivo (regla de seguridad). Debemos mencionar que, como excepción, empresas con un cortísimo período de cobro, incluso que cobran anticipadamente a sus clientes, pueden funcionar con un fondo de trabajo neto negativo ya que no están sometidas a tensiones de liquidez y pueden atender sin problemas sus obligaciones de pago a corto plazo.

### **1.2.1 Índices y razones financieras:**

Solvencia: La solvencia de una empresa está referida a la capacidad de hacer frente a sus deudas con recursos. Algunos autores identifican la solvencia con el largo plazo, con lo que reservan para el corto plazo el principio o concepto de liquidez, lo cual parece adecuado, en razón de la vinculación de la liquidez con la posibilidad de contar con efectivo, o con la posibilidad de obtenerlo con rapidez. Por ello se adoptará aquí esta división convencional.

Índice de solvencia total: La forma más simple de medir el grado de solvencia de una empresa es relacionando sus obligaciones con sus recursos, o activos reales:

$$\text{Índice de solvencia total} = \frac{\text{Activos Reales}}{\text{Recursos Ajenos}}$$

Este indicador muestra la garantía que constituyen los bienes de la empresa frente a terceros. Cuanto mayor es el ratio, mejor es la garantía frente a terceros.

Los recursos ajenos comprenden el pasivo circulante, el pasivo a largo plazo y el pasivo diferido. Si el valor del índice de solvencia total fuera inferior a la unidad, implicará que la empresa no dispone de bienes suficientes para hacer frente a sus obligaciones y se encontraría en lo que suele llamarse quiebra contable; por ello este indicador es también conocido como distancia de quiebra. Si su valor es superior a la unidad, la empresa posee ante terceros suficientes garantías, ya que al incumplirse

los compromisos de pago, los acreedores pueden resarcirse del impago con la realización de los bienes. Para la valoración de los bienes se recomienda utilizar el valor actual, ya que si fueran valorados al costo de adquisición, la información estaría distorsionada.

Índice de garantía o solvencia: Los activos reales tienen diferentes fuentes de financiamiento, unas propias y otras ajenas, a corto o a largo plazo. Los activos reales financiados con deudas a corto plazo presentan menor garantía como respaldo de las obligaciones que los respaldados por fuentes exigibles a corto plazo. De tal forma, resulta necesario conocer qué estabilidad tienen los activos en relación con la exigibilidad de sus fuentes de financiamiento.

Este principio es aún más importante en el caso de los activos fijos, pues estos tienen un bajo grado de liquidez y se recuperan en varios ciclos de producción; de ello se deduce que sus fuentes de financiamiento deban ser preferiblemente propias, o exigibles a mediano, o largo plazo, como expresión de garantía de su respaldo.

La relación entre el activo fijo y los recursos ajenos nos permite conocer el tipo de respaldo que tienen estos recursos ajenos.

$$\text{Índice de garantía o solvencia} = \frac{AFN - ADiferidosCP}{Re\ cursosAjenos}$$

Entiéndase por activos fijos netos al resultado de deducirle a los activos fijos la depreciación acumulada.

Si la relación fuera superior a la unidad indicará que los recursos ajenos pueden cubrirse con los activos fijos, los cuales constituyen una garantía más tangible que otros activos (excepto los de tesorería), aunque su liquidez sea menor. También significa que cada peso de deuda externa está respaldado con tantos pesos invertidos en activos. Sin embargo, esta proporción puede resultar engañosa si no se considera la relación entre los activos fijos y los recursos permanentes pues podríamos tener un fuerte desequilibrio financiero que nos provoque tensiones de liquidez.

Endeudamiento:

Índice de endeudamiento. En relación con los recursos ajenos, es necesario no solo conocer en qué medida los activos totales la superan, sino también que relación

guardan con respecto a los recursos propios y con su estructura respecto a los plazos de exigibilidad. Aunque no existe una proporción establecida, adecuadamente fundamentada, sobre la relación que debe existir entre los recursos ajenos y los recursos propios, se acepta -" como regla de oro" a los efectos bancarios- que los recursos ajenos no deben exceder los recursos propios, la empresa podrá determinar la estructura de capital o grado óptimo de endeudamiento

Liquidez:

La liquidez se relaciona con la capacidad de la empresa de hacer frente a sus obligaciones a corto plazo, en tal sentido, no será útil la referencia a todo el activo para cubrir las obligaciones más inmediatas, sino solo aquellas que puedan convertirse más rápidamente en efectivo. Por otra parte, la liquidez puede referirse a diferentes grados de inmediatez, en dependencia de los activos que consideramos.

Indicadores de rentabilidad:

Los indicadores de rentabilidad comprenden un variado espectro de razones y proporciones, en los cuales se relacionan las ganancias con las ventas, los fondos, o los recursos; así como los gastos financieros y dividendos, que expresan el costo del uso de recursos, tanto ajenos como propios.

Apalancamiento financiero:

El apalancamiento financiero se estudia al evaluar la relación entre la deuda y los capitales propios por un lado, y el efecto de los gastos financieros en los resultados ordinarios, por otro. En principio, el apalancamiento financiero es positivo cuando el uso de deuda permite aumentar la rentabilidad financiera de la empresa. En este caso, la deuda es conveniente para elevar la rentabilidad financiera.

Ciclo medio de maduración de la empresa: Se denomina así al período de tiempo que demora la empresa en recuperar cada unidad monetaria invertida en el proceso productivo. Su magnitud se determina al sumar los ciclos de materias primas y materiales, mercancías para la venta, producción en proceso, prontos determinados y de cobro, y deducirle el ciclo de pagos.

$$\begin{array}{ccccccc} \text{Ciclo} & & \text{Ciclo de} \\ \text{medio de} & = & \text{materias} & + & \text{mercanc} & + & \text{product} & + & \text{product} & + & \text{cobro} & - & \text{pago} \\ \text{maduración} & & \text{primas} & & \text{p/ venta} & & \text{proceso} & & \text{terminados} & & & & \end{array}$$

Algunas consideraciones sobre los índices y razones financieras.

Existen un gran número de índices y razones financieras para evaluar los resultados financieros pero a nuestra consideración dentro de ellos se destacan siete con mayor significación para una apreciación rápida y de gran relevancia en comparación con el resto, sin que implique desechar los demás.

Entonces surge una pregunta: ¿Cuáles deben ser los valores que deben tomar los indicadores en las condiciones cubanas para evaluarlos como buenos, regulares o malos?. Para ello es necesario estudiar el comportamiento de cada uno de los indicadores del análisis cuantitativo en las diferentes empresas, determinando las medias ramales y territoriales, de forma tal que sirva de paradigmas para la valoración de la situación económica financiera de los clientes del banco.

Por las características de nuestra economía y la estructura del Sistema Financiero Nacional las principales relaciones que se establecen por el sector empresarial lo son con el sistema bancario y por ello en aras de la eficacia del análisis que realizan nuestros bancos, sería conveniente determinar aquellos indicadores que miden mejor el riesgo que va a asumir el banco con un determinado cliente, o sea seleccionar los indicadores discriminantes en un análisis cuantitativo de riesgo. Con ese fin es necesario analizar la correlación que existe entre el comportamiento de los indicadores y la valoración del riesgo de los clientes del banco. Aquellas razones que mejor se correlacionan serían entonces las discriminantes, siendo estas las siguientes:

Índice de solvencia.

Capacidad de devolución de la deuda.

Liquidez.

Índice de endeudamiento.

Índice del margen neto.

Ciclo de cobro.

Ciclo de pago.

El índice de solvencia total se considerará básico para el análisis cuantitativo, en razón de que no es admisible que una empresa no posea, al menos, un valor en activos que supere sus obligaciones. De ocurrir lo contrario, la entidad representa

gran riesgo como sujeto de crédito. Es deseable que el valor del índice sea como algo mayor que 1, a los efectos de que exista un remanente que permita garantizar la satisfacción de las obligaciones.

La capacidad de devolución de la deuda constituye un índice de máxima importancia, al expresar las posibilidades de amortizarla con los recursos generados.

En las condiciones de la economía cubana, donde en muchos casos existe un gran sobredimensionamiento de los medios productivos, la solvencia es regularmente alta; sin embargo, la liquidez es generalmente baja. De tal forma el índice de liquidez media, en el que se hayan depurado los inventarios de aquellas existencias sin fácil conversión en efectivo, por su obsolescencia, resultará un índice vital. Este indicador debe tener un comportamiento creciente y mayor que la unidad, lo que expresaría que con los activos circulantes de mayor liquidez se podría cubrir las obligaciones a corto plazo, lo cual es una relación favorable.

El índice de endeudamiento, al expresar la relación entre recursos ajenos y propios es también de considerable importancia. De tomar un valor de 1 o inferior, habría una gran seguridad, pues los recursos ajenos tienen cobertura con los recursos propios. Sin embargo, el análisis no podría limitarse a esa gran seguridad. La literatura establece un comportamiento del índice de endeudamiento total entre 0.5 y 0.7, lo que implica que es factible que el índice de endeudamiento sea superior a la unidad. El otorgamiento de financiamientos en Cuba con un índice de endeudamiento total superior a 0.6 debería efectuarse con mucho cuidado, imponiéndose el análisis del momento de la exigibilidad de las obligaciones para tomar una decisión definitiva.

En el índice del margen neto se relaciona la ganancia obtenida después de impuestos con las ventas, expresando de esta forma la rentabilidad de la actividad de la empresa. En la actualidad cubana, el valor de los activos no refleja la realidad. En ocasiones, las maquinarias, instalaciones, inventarios, etc., están sobrevaloradas o están ociosas. Por otro lado las cuentas no están totalmente depuradas. No obstante a que se trabaja en la eliminación de estas dificultades es que no siempre la determinación de los indicadores de Rentabilidad Económica y Rentabilidad Financiera pueden considerarse como discriminantes para el análisis del riesgo.

Hasta aquí el análisis se basa sobre la recopilación y tratamiento de información de períodos pasados y no siempre el pasado indica la forma en que se comportará el futuro, es decir, el escenario tendencial no siempre es el más probable. De aquí que otros análisis e informaciones deben tomarse en cuenta en la valoración, para que esta sea lo más actual posible. La información de la central de información de riesgo, el análisis del flujo de caja proyectada y otras informaciones de actualización son también necesarias para complementar esta valoración cuantitativa de los riesgos de la empresa.

## **Capítulo II: Evaluación del riesgo en la Gestión de Cobros y Pagos.**

Toda actividad económica debe ser constantemente monitoreada tanto por los agentes que la generan como sus clientes, refiriéndonos en este caso a los especialistas del área de contabilidad, a los directivos y trabajadores en general, de ello se desprende que a diferentes niveles se necesite de valoraciones cuantitativas y cualitativas del uso y administración de los diferentes recursos con que cuentan las entidades económicas así como que resultados se obtienen de la realización de la actividad fundamental.

Una actividad de constante evaluación y que define la salud económica de cualquier entidad lo constituye el comportamiento de los cobros y pagos, lo cual se realiza generalmente al determinar el período que media desde su generación hasta su realización y si este no se excede de los 30 días, pero sus análisis deben ir más allá, si tenemos en cuenta que las cuentas por cobrar y por pagar responden a determinados compromisos que se contraen con diferentes clientes y proveedores entonces se hace necesario para los analistas contar con una herramienta que les permita determinar que riesgo corre su entidad por el cumplimiento a término de las mismas, es decir, poder definir, definir en determinados rangos con que clientes o a que proveedores se deben tener en la punta de mira por su nivel de cubrimiento, tanto por el saldo como por su comportamiento histórico.

Pero antes de realizar esta evaluación se debe valorar cómo se ha comportado la actividad empresarial según los registros en los estados fundamentales de la contabilidad, lo que se denomina diagnóstico de la actividad para más de un período contable.

### **2.1 Diagnóstico de la actividad económica y financiera para los cierres de períodos 2010 y 2011.**

La elaboración de un diagnóstico de la actividad económica y financiera para los períodos precedentes: 2010 y 2011, constituye una herramienta muy importante para los especialistas de las ciencias contables porque les permite tener un criterio valorativo de cómo y en qué condiciones se ha desarrollado la entidad objeto de estudio, en este caso nos referimos a La UEB Tamarindo del CAI Sur del Jíbaro.

Como aspectos evaluativos se seleccionaron el análisis vertical y horizontal de las partidas, subgrupos de partidas y figuras contables que conforman los estados de Ganancias y Pérdidas y el estado de Situación de los cierres de actividad contable de los años antes referidos.

Análisis Horizontal y Vertical de los estados de Situación y de Resultado para cierre de 2010 y 2011 de La UEB Tamarindo.

### Estado de situación comparativo cierre 2011 - 2011: Activos.

CONCEPTO	Año 2010	P/E	Año 2011	P/E	Absoluta	Relativa
<b>ACTIVOS</b>						
<b>ACTIVO CIRCULANTE</b>						
EFFECTIVO EN CAJA MN	54596	3	47194	2	-7402	86,44
EFFECTIVO EN CAJA MLC		0	350	0	350	
TARJETA MAGNETICA EN CAJA MN	352	0	530	0	178	150,57
EFFECTIVO EN BANCO MN	87697	6	269537	12	181840	307,35
EFFECTOS/COBRAR CORTO PLAZO		0	72975	3	72975	
MENOS:		0		0	0	
EFFECTOS/ COBRAR DESCONTADOS		0		0	0	
CUENTAS /COBRAR CORTO PLAZO	361722	23	805632	35	443910	222,72
CTAS /COBRAR CORTO PLAZO MLC	6480	0		0	-6480	0,00
PAGOS ANTIC. SUMINISTRADORES	779	0	4115	0	3336	528,24
ANTICIPOS A JUSTIFICAR	281	0	140	0	-141	49,82
INVENTARIOS	1071181	67	1103546	47	32365	103,02
DESGASTE DE UTIL. Y HERR.	-4597	0	-6309	0	-1712	137,24
PRODUCCION EN PROCESO	10734	1	33744	1	23010	314,37
<b>TOTAL ACTIVO CIRCULANTE</b>	<b>1589225</b>	<b>59</b>	<b>2331454</b>	<b>58</b>	<b>742229</b>	<b>146,70</b>
ACTIVOS FIJOS TANGIBLES	1021762	222	1065096	231	43334	104,24
DEPRECIACION DE A F T	-560603	-122	-592688	-129	-32085	105,72
<b>TOTAL DE ACIVOS FIJOS</b>	<b>461159</b>	<b>17</b>	<b>472408</b>	<b>12</b>	<b>11249</b>	<b>102,44</b>
GASTOS DIFER. A CORTO PLAZO	188	100	158	100	-30	84,04
<b>TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS</b>	<b>188</b>	<b>0</b>	<b>158</b>	<b>0</b>	<b>-30</b>	<b>84,04</b>
PERDIDAS EN INVEST	45719	7	13870	1	-31849	30,34
CTAS/COB. DIV. /OP. CTES.	51719	8	116146	10	64427	224,57
RELAC FINANC ENTRE UNIDADES- ACTIVO	130277	21	50949	4	-79328	39,11
OPERACIONES E/ DEP. ACTIVO	394222	63	1031653	85	637431	261,69
DEPOSITOS Y FIANZAS		0	220	0	220	
<b>TOTAL OTROS ACTIVOS</b>	<b>621937</b>	<b>23</b>	<b>1212838</b>	<b>30</b>	<b>590901</b>	<b>195,01</b>
<b>TOTAL DE ACTIVO</b>	<b>2672509</b>	<b>100</b>	<b>4016858</b>	<b>100</b>	<b>1344349</b>	<b>150,30</b>

Fuente: Elaboración propia. Información cierre del período.

El análisis vertical va dirigido fundamentalmente a evaluar el peso específico o composición de las diferentes partidas que componen el estado de situación dentro de su subgrupo y grupo. En la parte correspondiente a los activos se observa que el peso fundamental le corresponde a los activos circulantes ya que componen el 59 y 58 % en los años 2010 y 2011 respectivamente, a su vez otros activos representan el 23 % en el 2010 y ascienden hasta el 30 en el 2011, siendo la representación de los activos fijos del 17 y 12 % para los mismos años.

Dentro del activo circulante los inventarios son las partidas a las que les corresponde mayor peso específico con una variación decreciente de un 67 a un 47 %; en segundo lugar las cuentas por cobrar al corto plazo muestran una variación creciente del 23 al 35 %, elemento sobre el cual realizaremos un futuro análisis.

Horizontalmente su análisis permite tener criterio sobre las variaciones tanto absolutas como relativas de las diferentes partidas que componen dichos estados y continuando con el análisis del activo, específicamente dentro del activo circulante que se incrementa en un 47 % en el 2011 con respecto al precedente, las variaciones de mayor significación recaen en las partidas:

- Producción en Proceso, que varía de 10734 pesos a 23010 pesos, para un 214 %.
- Efectivo en Banco, que varía de 87697 pesos a 269537 pesos en 181840, para 207 %.
- Las Cuentas por Cobrar a Corto Plazo, con una variación creciente en 443910 pesos para un 123 %.

Es significativo señalar que independientemente al incremento de los activos fijos en 43334 pesos su depreciación lo hace por 32085 pesos pero en una proporción mayor en un uno % lo que determina que solo existiera un incremento del 2 % del total de los activos fijos.

Dentro de otros activos se refleja la variación significativa en las partidas correspondientes a Cuentas por Cobrar Diversas por Operaciones Corrientes en 64427 pesos para un 125 % y dentro de las partidas correspondientes al total de activos diferidos la variación más significativa la sufrieron la Operaciones entre Dependencias de activos por 637431 pesos para un 162 % aproximadamente.

## Análisis del Pasivo y Patrimonio

### Estado de situación comparativo cierre 2010-2011: Pasivos.

PASIVO Y PATRIMONIO	Año 2010	P/E	Año 2011	P/E	Absoluta	Relativa
<b>PASIVO CIRCULANTE</b>						
CTAS /PAGAR A CORTO PLAZO MN	680273	70	46521	7	-633752	6,84
CONTRAVALOR POR PAGAR	153518	16	4994	1	-148524	3,25
COBROS ANTICIPADOS	1632	0	386962	58	385330	23710,91
OBLIG. PRESUP ESTADO	19856	2	47324	7	27468	238,34
NOMINAS POR PAGAR	15559	2	16045	2	486	103,12
RETENCIONES POR PAGAR	3517	0	4166	1	649	118,45
PROVISION PARA VACACIONES	22171	2	35586	5	13415	160,51
OTRAS PROV. OPERACIONAL.	68692	7	129348	19	60656	188,30
PROVISION PARA INVERSION.	11127	1		0	-11127	0,00
<b>TOTAL DE PASIVO CIRCULANTE</b>	<b>976345</b>	<b>83</b>	<b>670946</b>	<b>32</b>	<b>-305399</b>	<b>68,72</b>
<b>OTROS PASIVOS</b>						
CTAS PAGAR DIVERSAS MN	10567	5	1583	0	-8984	14,98
RELAC. FINANC. UNID PASIVO	106227	54	434593	31	328366	409,12
OPERAC ENTRE DEPEND.	78256	40	958733	69	880477	1225,12
<b>TOTAL OTROS PASIVOS</b>	<b>195050</b>	<b>17</b>	<b>1394909</b>	<b>68</b>	<b>1199859</b>	<b>715,15</b>
<b>TOTAL DE PASIVO</b>	<b>1171395</b>	<b>44</b>	<b>2065855</b>	<b>51</b>	<b>894460</b>	<b>176,36</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
INVERSION ESTATAL	1156524	77	1161717	60	5193	100,45
UTILIDAD O PERDIDA DEL PERIODO	344590	13	789286	40	444696	229,05
<b>TOTAL DE PATRIMONIO</b>	<b>1501114</b>	<b>56</b>	<b>1951003</b>	<b>49</b>	<b>449889</b>	<b>129,97</b>
<b>TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>2672509</b>	<b>100</b>	<b>4016858</b>	<b>100</b>	<b>1344349</b>	<b>150,30</b>

Fuente: Elaboración propia. Información cierre del período.

El análisis de las partidas que componen el pasivo y patrimonio, verticalmente, refleja una variación creciente del total del pasivo del 44 al 51 % pero dentro de él, el total del pasivo circulante sufrió una disminución del 83 al 32 %, correspondiéndole al total de otros pasivos un incremento en el 2011 con respecto al 2010 del 44 al 51 %. A su vez el patrimonio varia su peso específico del 56 al 49 % y dentro de los elementos que lo conforman la inversión estatal que componía el 77 % del total del patrimonio disminuye al 60 % en el 2011; téngase en cuenta el incremento de la utilidad del período que si representaba solo el 13 % del patrimonio ya en el 2011 cierra con una composición del 40 %.

Horizontalmente, dentro del subgrupo de los Pasivos Circulantes, los Cobros Anticipados son las partidas que sufrieron una variación más significativa, al incrementarse de 1632 pesos a 386962 pesos lo que representa una variación

relativa en 23611 %, lo que demuestra que se realizaron determinados cobros por servicios no realizados que a la postre vician los resultados reales de la actividad de la empresa. Otra variación significativa lo representaron Otras Prov. Operacionales en 60656 pesos para el 88 %, las Obligaciones con el presupuesto del Estado en 27468 pesos para un 138 % y Provisiones para Vacaciones en 13415 pesos para un 60 %.

El análisis del Estado de Resultados lo dirigimos fundamentalmente a la evaluación de la composición y variación que sufren los costos y gastos asociados a los resultados de la actividad fundamental y que como se muestra sufren una ligera disminución al variar del 75 % en el 2010 al 72 % en el 2011, pero si se observa horizontalmente los costos se incrementaron en 1059077 pesos para un 76 %, dado a que los ingresos por ventas crecieron con respecto al año precedente en 1523096 pesos para un 82 % se obtiene como resultado el incremento de la utilidad en el 129 %.

#### Estado de Resultados, cierre 2010-2011.

CONCEPTO	2010	P/E	2011	P/E	Absoluta	Relativa
VENTAS NETAS	1863110	100	3386206	100	1523096	181,75
(-) COSTO DE VENTA	1395295	75	2454372	72	1059077	175,90
<b>UTILIDAD O PERD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>467815</b>		<b>931834</b>		<b>464019</b>	<b>199,19</b>
(-) GASTOS DIST Y VENTAS	0		0		0	
<b>UTILID O PERD NETA EN VENTA</b>	<b>467815</b>		<b>931834</b>		<b>464019</b>	<b>199,19</b>
<b>UTILID O PERD NETA ACT. FUNDAMENTAL</b>	<b>467815</b>		<b>931834</b>		<b>464019</b>	<b>199,19</b>
(-) GASTOS GRLES DE ADMINISTRACION	62509	3	112197	3	49688	179,49
<b>UTILIDAD O PERDIDA EN OPERACIONES</b>	<b>405306</b>		<b>819637</b>		<b>414331</b>	<b>202,23</b>
(-) GASTOS FUERA DE LA REALIZACION	61461	3	31181	1	-30280	50,73
(+) INGRESOS FUERA DE LA REALIZACION	745		829		84	111,28
<b>UTILIDAD O PERD DEL PERIODO ANTES DEL IMP</b>	<b>344590</b>	<b>18</b>	<b>789286</b>	<b>23</b>	<b>444696</b>	<b>229,05</b>

Fuente: Elaboración propia. Información cierre del período.

#### Análisis y evaluación de la actividad financiera.

Para el análisis de la actividad financiera nos apoyaremos en el uso y aplicación de un grupo de razones financieras que permiten comprobar la interrelación que se establece entre un grupo de partidas del balance general o estado de situación y

también con el estado de resultados; dentro de las razones a utilizar las subdividiremos por los grupos de liquidez, actividad y rentabilidad, viéndose a demás el comportamiento y estimación del capital de trabajo.

Análisis de los indicadores de liquidez.

Para la evaluación del comportamiento de los indicadores de liquidez seleccionamos cuatro razones: Liquidez inmediata, Prueba ácida, Razón circulante y Solvencia total.

### **Análisis de la liquidez inmediata.**

**Tabla No2.1: Liquidez inmediata.**

<b>Indicador</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>ABSOLUTA</b>	<b>RELATIVA</b>
Efectivo en caja	54948,00	48074,00	-6874,00	87,49
Efectivo en banco	87697,00	269537,00	181840,00	307,35
Pasivo circulante	976345,00	670946,00	-305399,00	68,72
<b>Liquidez inmediata</b>	<b>0,15</b>	<b>0,47</b>	<b>0,33</b>	<b>324,01</b>

Fuente: Elaboración propia.

Como se expresa anteriormente, la determinación de la liquidez inmediata permite evaluar la capacidad de cubrimiento de los compromisos con terceros con la disponibilidad de efectivo en caja o banco, relación que no debe exceder de los cincuenta centavos por cada peso de deuda y como se aprecia una recuperación de dicho indicador en el 2011 con respecto al periodo precedente al incrementarse de 0.15 centavos a 0.47 centavos por peso de compromiso con terceros, es decir se manifiesta una recuperación en la disponibilidad de efectivo para operaciones corrientes. La causa fundamental en la variación positiva esta dado por el incremento del efectivo en banco en 181,8 MP para un 207 %. No obstante otra causa lo constituye también la disminución de los compromisos con terceros en 305 MP en un 32 %.

### **Análisis de la Prueba Ácida.**

Es considerado por muchos de los analistas financieros uno de los indicadores más importantes en la evaluación de la capacidad de pago de una empresa ya que mide la efectividad de la posibilidad de cubrimiento de los compromisos con terceros al corto plazo con los recursos verdaderamente líquidos.

**Tabla No 2.2: Índice de Prueba Ácida.**

Indicador	2010	2011	ABSOLUTA	RELATIVA
Activo circulante	1589225,00	2331454,00	742229,00	146,70
Inventarios	1071181,00	1103546,00	32365,00	103,02
Pagos anticipados	281,00	140,00	-141,00	49,82
Pasivo circulante	976345,00	670946,00	-305399,00	68,72
<b>Índice de la prueba ácida</b>	<b>0,53</b>	<b>1,83</b>	<b>1,30</b>	<b>345,07</b>

Fuente: Elaboración propia.

Según los parámetros generalmente aceptados para economías de países en vías de desarrollo su resultado debe comportarse entre 1 y 1.5 pesos de circulantes por cada peso de deuda y los resultados reflejan una situación crítica al cierre del 2010 por solo contar con 0.53 pesos para cubrir las deudas al corto plazo demostrando déficit de recursos líquidos debido a la poca disponibilidad de efectivo y bajos saldos en las cuentas por cobrar ascendiendo en el 2011 hasta una disponibilidad de 1.83 pesos con un crecimiento en el 245 % lo que refleja para entonces, de mantenerse así, inmovilización de recursos líquidos. Tal situación se debe fundamentalmente al incremento de las cuentas por cobrar en 4.43 MP y del efectivo en banco en 1.81 MP

#### **Análisis de la Razón Circulante.**

Como se expresa en el análisis bibliográfico su evaluación va encaminada a tener un criterio sobre la capacidad de pago total según los saldos al cierre del periodo de los activos y pasivos circulantes.

**Tabla No 2.3: Razón Circulante.**

Indicador	2010	2011	ABSOLUTA	RELATIVA
Activo circulante	1589225,00	2331454,00	742229,00	146,70
Pasivo circulante	976345,00	670946,00	-305399,00	68,72
<b>Razón circulante</b>	<b>1,63</b>	<b>3,47</b>	<b>1,85</b>	<b>213,48</b>

Fuente: Elaboración propia.

Se señala que un buen indicador es cuando se comporta alrededor de los dos pesos de activos circulantes por pasivos circulantes por lo que al cierre del 2010 la entidad reflejaba una relativa buena capacidad de cubrimiento de los compromisos

con terceros, pero al mantener una tendencia creciente al cierre del 2011 alcanza niveles excesivos por 3.47 pesos de activo circulante por cada peso de compromiso al corto plazo, aspecto que refleja y reafirma una situación de inmovilización de recursos líquidos incrementando el riesgo y atentando contra los resultados de la rentabilidad.

### **Análisis de la Solvencia Total.**

Su evaluación va dirigida al comportamiento de la capacidad de pago por el total de recursos disponibles antes los compromisos al corto, mediano y largo plazo.

**Tabla No 2.4: Solvencia Total.**

<b>Indicador</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>ABSOLUTA</b>	<b>RELATIVA</b>
Activo Total	2672509,00	4016858,00	1344349,00	150,30
Pasivo Total	1171395,00	2065855,00	894460,00	176,36
<b>Solvencia Total</b>	<b>2,28</b>	<b>1,94</b>	<b>-0,34</b>	<b>85,23</b>

Fuente: Elaboración propia.

Los criterios comparativos de este indicador señalan que un comportamiento ideal es cuando se mantiene una estabilidad dentro de varios periodos entre 2 y 2.5 peso de activos por cada peso de deuda, reflejándose en el cálculo de sus resultados un comportamiento con tendencia negativa decreciente al disminuir en 0.34 centavos del 2010 al 2011 lo que estuvo influenciado fundamentalmente por el crecimiento en mayor proporción en un 26 % de los pasivos totales con respecto a los activos totales; téngase en cuenta que dentro de la variación de los pasivos un incremento sustancial lo reflejaron los cobros anticipados al aumentar en 3.85 MP, dentro de otros pasivos también se refleja el aumento de las relaciones financieras por 3.28 MP y de las Operaciones entre Dependencias pasivo por 8.80 MP.

Independiente a la evaluación de estos indicadores de liquidez y por las condiciones de la entidad objeto de estudio, consideramos oportuno incluir dentro de la evaluación de los indicadores de actividad, como criterio valorativo de la eficiencia económica el cálculo de la rotación de los activos fijos, los activos circulantes y del Efectivo.

### **Indicadores de Actividad.**

Son los que por sus resultados permiten tener un criterio del plazo o las veces en que se realizan por el resultado fundamental de la actividad.

Como expresábamos decidimos incluir la evaluación de la rotación de los diferentes activos para tener un criterio y por la importancia que ello tiene para la entidad de cuanto se genera en ventas por el uso de los recursos disponibles.

### **Análisis de la Rotación del Activo Fijo.**

Es un indicador que evalúa la capacidad de generación de ventas por cada peso de Activo Fijo, o lo que es lo mismo, cuanto se es capaz de generar por el uso de los Activos Fijos en la realización de las ventas.

**Tabla No 2.5: Rotación Activo Fijo.**

<b>Indicador</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>ABSOLUTA</b>	<b>RELATIVA</b>
<b>Ventas</b>	1863110,00	3386206,00	1523096,00	181,75
<b>Act. Fijo Neto</b>	461159,00	472408,00	11249,00	102,44
<b>Rotación del Activo Fijo</b>	<b>4,04</b>	<b>7,17</b>	<b>3,13</b>	<b>177,42</b>

Fuente: Elaboración propia.

Lo ideal es que se mantenga un comportamiento con tendencia creciente y como reflejan los resultados, independientemente a que los Activos Fijos crecen en 0.11 MP para un 2 % en el 2011 con respecto al 2010 los resultados de las ventas lo hacen en una proporción mayor al incrementarse en 1.5 MMP para un 82 %, dando como resultado 2011 que la rotación del Activo Fijo se incremente positivamente en el 2011 con respecto al 2010 en 3.13 pesos de ingresos por ventas por el uso de cada peso de Activo Fijo con una tendencia creciente en el 77 %.

La rotación del Activo Circulante mide en su caso cuanto se genera de ingreso por venta por cada peso del uso del Activo Circulante.

**Tabla No 2.6: Rotación Activo Circulante.**

Indicador	2010	2011	ABSOLUTA	RELATIVA
Ventas	1863110,00	3386206,00	1523096,00	181,75
Activo Circulante	1589225,00	2331454,00	742229,00	146,70
<b>Rotación Act. Circulante.</b>	<b>1,17</b>	<b>1,45</b>	<b>0,28</b>	<b>123,89</b>

Fuente: Elaboración propia.

Su evaluación debe reflejar un comportamiento con tendencia creciente y como se refleja en sus resultados este se incrementa de 1.17 pesos en el 2010 a 1.45 pesos en el 2011 con un crecimiento en el 24 %, resultado que puede calificarse de satisfactorio, no obstante a haberse señalado que existe una tendencia a la inmovilización de los recursos líquidos.

La evaluación del indicador rotación del Efectivo, nos indica entonces cuanto se obtiene de ingresos por ventas por el uso del efectivo y no obstante a que sus resultados reflejan una alta generación de ingresos su comportamiento es decreciente negativo consecuencia a que no existe una correspondencia en la proporción del crecimiento de la ventas con respecto al crecimiento del efectivo, situación que reafirma la tendencia negativa de la inmovilización de los recursos más líquidos y el incremento del riesgo con la disminución de los resultados finales.

**Tabla No 2.7: Rotación Efectivo.**

Indicador	2010	2011	ABSOLUTA	RELATIVA
Ventas	1863110,00	3386206,00	1523096,00	181,75
Efectivo	142645,00	317611,00	174966,00	222,66
<b>Rotación Efectivo</b>	<b>13,06</b>	<b>10,66</b>	<b>-2,40</b>	<b>81,63</b>

Fuente: Elaboración propia.

Ya dentro de la evaluación de los indicadores de actividad tendremos en cuenta entonces el comportamiento de los inventarios, de los cobros y de los pagos según la regla de oro.

Análisis de la rotación de los inventarios.

Se considera que una buena rotación de los inventarios es cuando al menos estos rotan no menos de una vez por cada período, pero esto está en dependencia del tipo de actividad que desempeña la entidad objeto de estudio y el objeto social aprobado,

por lo que para este caso su comportamiento debe ser a reflejar una rotación creciente y no menos de una vez por año.

**Tabla No 2.8: Rotación Inventarios.**

Indicador	2010	2011	ABSOLUTA	RELATIVA
Costo Venta	1.395.295,00	2.454.372,00	1059077,00	175,90
Inv. Promedio	1077318,00	1104149,00	26831,00	102,49
Rot. Inventario	1,30	2,22	0,93	171,63
<b>Plazo medio Inv</b>	<b>281,82</b>	<b>164,20</b>	<b>-117,62</b>	<b>58,27</b>

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados de su evaluación muestran como los inventarios rotan a un régimen creciente de 103 veces en el 2010 a 2.2 en el 2011 para una disminución en su período de mantenimiento de 282 días a 164 días en 117 días con una tendencia positiva; en ello incide que independientemente de que los inventarios se incrementaron en el último período de análisis las ventas lo hicieron en una proporción mayor por el 75 %.

#### **Análisis de los cobros y pagos.**

Se plantea que la relación entre cobros y pagos debe mantener una regla de oro, es decir, los pagos deben comportarse posterior a las cobranzas y en el mayor plazo posible, teniendo en cuenta que por indicaciones del Ministerio de Finanzas y Precios y como regulación de la circulación monetaria se establece que ambos no deben exceder de los 30 días.

**Tabla No 2.9: Rotación de las Cuentas por Cobrar.**

Indicador	2010	2011	ABSOLUTA	RELATIVA
Ventas Crédito	1.863.110,00	3.386.206,00	1523096,00	181,75
C*Cobrar Promedio	463876,00	586917,00	123041,00	126,52
Rot. C*Cobrar	4,02	5,77	1,75	143,65
<b>Plazo medio C*Cobrar</b>	<b>90,88</b>	<b>63,26</b>	<b>-27,61</b>	<b>69,61</b>

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede observar las cobranzas al cierre del 2010 reflejaban una situación crítica en su gestión dado a que se excedían de los 90 días, reflejando una situación de poca gestión de cobro por parte de la entidad y ya para cierre del 2011 se refleja una recuperación aunque todavía mantiene altos saldos con tendencia a cuentas

incobrables al disminuir casi en 28 días, por su parte la rotación de los pagos refleja también como la entidad no se proyectaba en el cumplimiento de sus obligaciones al corto plazo ante terceros ya que al cierre del 2010 se demoraban para pagar alrededor de 117 días recuperándose dichos compromisos en más del 50 % en el 2011 al disminuir hasta los 66 días.

Es importante señalar que esta situación crítica en el comportamiento de los cobros y pagos es debido fundamentalmente a los compromisos internos dentro de las diferentes empresas del MINAGRI como ministerio y que para cumplir con el reordenamiento de las finanzas orientado por los organismos rectores de la economía nacional es que se han dado a la tarea de saldar los mismos, pero aun con proceso muy lento y con el riesgo de que muchas cuentas queden incobrables para parte y contra parte.

**Tabla No 2.10: Rotación de las Cuentas por Pagar.**

Indicador	2010	2011	ABSOLUTA	RELATIVA
Costo Venta	1.395.295,00	2.454.372,00	1059077,00	175,90
C*Pagar Promedio	446568,00	442653,00	-3915,00	99,12
Rot C*Pagar	3,12	5,54	2,42	177,46
<b>Plazo medio C*Pagar</b>	<b>116,82</b>	<b>65,83</b>	<b>-50,99</b>	<b>56,35</b>

Fuente: Elaboración propia.

### **Apalancamiento.**

El apalancamiento financiero evalúa el nivel en que la entidad se financia a partir de recursos ajenos y propios, que si bien no existe determinado un indicador ideal si se consideran rangos para cada sector de la economía.

**Tabla No 2.11: Endeudamiento.**

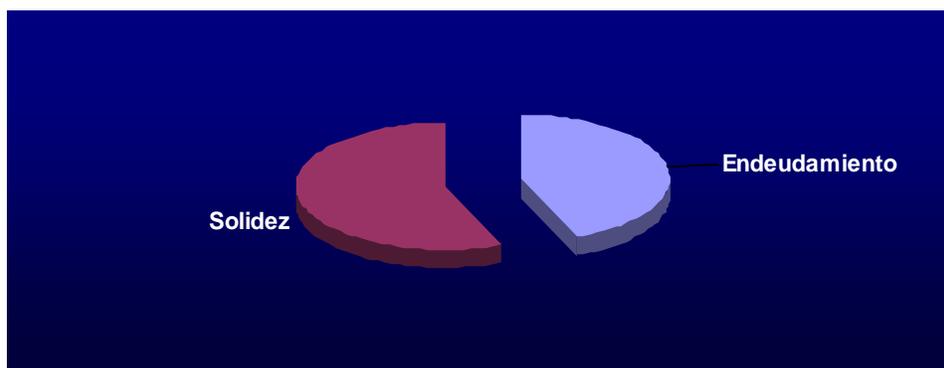
Indicador	2010	2011	ABSOLUTA	RELATIVA
Pasivo Total	1171395,00	2065855,00	894460,00	176,36
Activo Total	2672509,00	4016858,00	1344349,00	150,30
<b>Endeudamiento</b>	<b>0,44</b>	<b>0,51</b>	<b>0,08</b>	<b>117,34</b>

Fuente: Elaboración propia.

El endeudamiento como su nombre lo indica evalúa el nivel en que se financia la empresa a través de los recursos ajenos y para las condiciones de nuestra economía no debe excederse del 60 %. Los resultados en su evaluación indican una buena

estructura en la composición del financiamiento propio y externo ya que el primero oscila alrededor del 40 y 50 % entre los períodos 2010 y 2011 por lo que se puede calificar la situación de equilibrio financiero por financiamiento propio y ajeno, no obstante a que en el último año de análisis se manifiesta un incremento en el endeudamiento al incrementarse sus pasivos en una mayor proporción que el incremento de los activos en un 26 %; téngase en cuenta que dentro de los mismos el mayor crecimiento lo experimentaron otros pasivos en 8.9 MP para un 76 %.

### **Gráfico No 2.1: Endeudamiento.**



Fuente: Elaboración propia.

### **Análisis de la Rentabilidad.**

Los indicadores de rentabilidad se determinan por la necesidad de evaluar en cualquier entidad económica y comercial el resultado de los beneficios que se generan por el uso de los recursos propios y ajenos.

Para un mejor análisis de sus resultados a continuación tabulamos la Rentabilidad Económica, Financiera y Sobre Ventas.

**Tabla No 2.12: Rentabilidad.**

<b>Indicadores</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>Variación</b>	<b>Variación %</b>
Activo Total	2672509	4016858	1344349	150
Capital Contable	1501114	1951003	449889	130
Ventas Netas	1863110	3386206	1523096	182
Utilidad Neta	344590	789286	444696	229
UAI	405306	819637	414331	202
<b>Rentabilidad Económica</b>	<b>0,13</b>	<b>0,20</b>	<b>0,07</b>	<b>152</b>
<b>Rentabilidad Financiera</b>	<b>0,23</b>	<b>0,40</b>	<b>0,17</b>	<b>176</b>
<b>Rentabilidad sobre Ventas</b>	<b>0,22</b>	<b>0,24</b>	<b>0,02</b>	<b>111</b>

Fuente: Elaboración propia.

De manera general los indicadores de rentabilidad siempre que sean positivos o mayor que cero es porque se obtienen beneficios, para nuestro caso y según las técnicas internacionales una rentabilidad entre 0.15 y 0.20 es suficientemente buena, por lo que y como se observa tanto la rentabilidad económica la Financiera y Sobre Ventas reflejan un buen comportamiento al cierre de los periodos contables correspondientes a los años 2010 y 2011, positivamente muestran un comportamiento con tendencia creciente con una variación significativa en la rentabilidad económica al incrementarse en un 52% y la financiera en un 76 %. Téngase en cuenta que en ello incide no solamente el incremento de las ventas en el 2011 respecta al año base por 1.5 MMP para un 82 % sino también por el incremento de los beneficios o utilidad neta en 4.4 MP para un 29 %.

## **2.2 Análisis del Capital de Trabajo Neto.**

Como hemos señalado el Capital de Trabajo Neto constituye la parte del Activo Circulante que nos ha sido suministrada por los acreedores a corto plazo, o sea constituye aquella parte de los activos circulantes que es financiado con fuentes a largo plazo o permanente. Su análisis debe estar centrado, en correspondencia con el capital de trabajo necesario, aspecto que se desarrolla a continuación.

**Tabla No 2.13: Capital de Trabajo Neto.**

<b>Indicador</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>ABSOLUTA</b>	<b>RELATIVA</b>
Activo Circulante	1589225	2331454	742229	147
Pasivo Circulante	976345	670946	-305399	69
<b>Capital de Trabajo Neto</b>	<b>612880</b>	<b>1660508</b>	<b>1047628</b>	<b>271</b>

Fuente: Elaboración propia.

También conocido como Fondo de Maniobra debe reflejar un comportamiento creciente para con el período precedente pero siempre en valores cercanos al capital de trabajo necesario para la actividad que se desarrolle y presupueste.

Los resultados de su evaluación muestran que en ambos períodos se contaba con recursos suficientes para cubrir las operaciones corrientes que ejecuta la entidad mostrando un comportamiento creciente en el 2011 con respecto al 2010 por incrementarse sus resultados en 1.04 MMP en un 171 %, lo que a primera vista manifiesta que se tiende a un exceso de capital de trabajo disponible.

### **Cálculo del Capital de Trabajo Necesario.**

Cálculos necesarios para realizar una comparación entre el capital necesario de trabajo y el capital neto de trabajo.

Se tienen que tener en cuenta los siguientes aspectos:

Ciclo de Inventario (Período Promedio de Inventario)

Ciclo de cobro (Período promedio de cobranza)

Ciclo de Pago(Período promedio de pago)

Ciclo comercial o ciclo operativo.

Ciclo de efectivo o ciclo de caja o ciclo de conversión del efectivo.

Días del período(360)

Sumatoria de los desembolsos (Total de Gastos)

Consumo Promedio Diario de efectivo.

1er Paso.

Determinar la rotación de los elementos que conforman el ciclo del efectivo.

Ciclo Inventario (2010) = 281 días  
(2011) = 164 días

Ciclo de cobro (2010) = 91 días  
(2011) = 63 días

Ciclo de Pago (2010) = 116 días  
(2011) = 66 días

2do. Paso.

Cálculo del ciclo de efectivo

Ciclo de efectivo = Ciclo Comercial – Ciclo de Pago

(2010) = 372 - 116 = 256 días

(2011) = 227 - 66 = 161 días

3er Paso.

Cálculo del Capital de trabajo necesario.

Capital Necesario de trabajo = Ciclo Efectivo x Consumo promedio diario de efectivo

(2010) = 256 días x 344.36 = 88156.44

(2011) = 161 días x 398.27 = 64121.83

Consumo Promedio diario de Efectivo = Total de desembolsos o Gastos

Días del período

Comparación del crédito real otorgado con el crédito necesario para el año 2011.

Capital neto de trabajo real = 1660508 pesos

Capital neto de trabajo necesario = 64121.27 pesos

Exceso de financiamiento = 1596386.17 pesos

Como se observa al determinar y comparar el capital de trabajo necesario con el capital de trabajo neto real la entidad muestra un exceso de financiamiento de fondo de maniobra en 1596386.17 pesos.

Al observar el estado de la **Variación el Capital de Trabajo**, se aprecia que el aumento del Capital Neto de Trabajo, Tabla 2.14, se sustenta en el incremento del efectivo en banco por 181 840 pesos, los efectos por cobrar en 72 975 pesos y las cuentas por cobrar a corto plazo en 443 910 como partidas de más significativas que aumentaron del Activo Circulante y de las disminuciones y de las disminuciones del Pasivo Circulante las Cuentas por Pagar a Corto Plazo por 633 752 pesos.

Otro elemento importante que sustenta la evaluación del Capital de Trabajo lo constituye la evaluación del comportamiento del Efectivo como partida fundamental e incidente en los resultados de la variación del mismo, para ello elaboramos el estado del flujo de efectivo por el método indirecto.

Al elaborar el Estado de Flujo de Efectivo por el método indirecto se obtiene como resultado un incremento del efectivo por 174966 pesos, comprobado contra la variación de efectivo al cierre del 2011 con respecto al 2010; este aumento se obtiene fundamentalmente por las fuentes de Flujo de Efectivo Proveniente de las Actividades de Operaciones, teniendo el peso fundamental la utilidad el periodo (2011) por 789286 pesos que representa cerca del 30 %, el incremento de la operaciones entre dependencias, del pasivo, en un 34 % y en incremento de los cobros anticipados en un 15 %.

**Tabla 2.14: Variación del Capital de Trabajo, Cierre 2011, UEB Tamarindo**

<b>Aumentos del Capital de Trabajo:</b>		<b>Disminuciones del Capital de Trabajo:</b>	
<b>Aumento del Activo Circulante:</b>		<b>Disminución del Activo Circulante:</b>	
EFFECTIVO EN CAJA MLC	350	EFFECTIVO EN CAJA MN	7402
TARJETA MAGNETICA EN CAJA MN	178	CTAS /COBRAR CORTO PLAZO MLC	6480
EFFECTIVO EN BANCO MN	181840	ANTICIPOS A JUSTIFICAR	141
EFFECTOS/COBRAR CORTO PLAZO	72975	DESGASTE DE UTIL. Y HERR.	1712
CUENTAS /COBRAR CORTO PLAZO	443910	<b>Aumentos del Pasivo Circulante:</b>	
PAGOS ANTIC. SUMINISTRADORES	3336	COBROS ANTICIPADOS	385330
INVENTARIOS	32365	OBLIG. PRESUP ESTADO	27468
PRODUCCION EN PROCESO	23010	NOMINAS POR PAGAR	486
<b>Disminución del Pasivo Circulante:</b>		RETENCIONES POR PAGAR (460)	649
CTAS /PAGAR A CORTO PLAZO	633752	PROVISION PARA VACACIONES	13415

MN		(492)	
CONTRAVALOR POR PAGAR	148524	OTRAS PROV. OPERACIONAL. (493)	60656
PROVISION PARA INVERSION	11127		
<b>Total de Aumentos del Capital de Trabajo:</b>	<b>1551367</b>	<b>Total de Disminuciones del Capital de Trabajo:</b>	<b>503739</b>
		<b>Aumento Neto de Capital de Trabajo:</b>	<b>1047628</b>
Total:	1551367	Total:	1551367

Fuente:; Elaboración propia.

**Tabla 2.15: Estado del Flujo de Efectivo.**

<b>UEB Tamarindo, Cierre 2011, Estado de flujo de caja. (Método indirecto)</b>			
<b>Flujo de efectivo proveniente de las actividades de operación</b>			
<b>Fuentes:</b>			
Utilidad Neta del periodo (2011).	789286		
(-) del activo circulante y otros activos			
CTAS /COBRAR CORTO PLAZO MLC (136)	6480		
DESGASTE DE UTIL. Y HERR. (373)	1712		
GASTOS DIFER. A CORTO PLAZO (300 A 309)	30		
ANTICIPOS A JUSTIFICAR (161+162)	141		
PERDIDAS EN INVEST. (330 ,331)	31849		
RELAC FINANC ENTRE UNIDADES-ACTIVO (341)	79328		
	<b>908826</b>		
(+) pasivo circulante y otros pasivos			
COBROS ANTICIPADOS (430)	385330		
OBLIG. PRESUP ESTADO (440+442+443)	27468		
NOMINAS POR PAGAR (455)	486		
RETENCIONES POR PAGAR (460)	649		
PROVISION PARA VACACIONES (492)	13415		

OTRAS PROV. OPERACIONAL. (493)	60656		
RELAC. FINANC. UNID PASIVO (568)	328366		
OPERAC ENTRE DEPEND. PASIVO (575)	880477		
	<b>1696847</b>		
<b>Total Fuentes</b>		<b>2605673</b>	
Usos:			
(+) Activo circulante y otros activos			
EFFECTOS/COBRAR CORTO PLAZO (130 A 132)	72975		
CUENTAS /COBRAR CORTO PLAZO (135)	443910		
PAGOS ANTIC. SUMINISTRADORES (146+147+148)	3336		
INVENTARIOS (189 A 208+183+184+185)	32365		
PRODUCCION EN PROCESO (700 A 710)	23010		
CTAS/COB. DIV. /OP. CTES .(340 Y 342)	64427		
OPERACIONES E/ DEP. ACTIVO (350)	637431		
DEPOSITOS Y FIANZAS (354)	220		
	<b>1277674</b>		
(-) pasivo circulante y otros pasivos			
CTAS /PAGAR A CORTO PLAZO MN (410)	633752		
CONTRAVALOR POR PAGAR (412)	148524		
PROVISION PARA INVERSION. (494)	11127		
CTAS PAGAR DIVERSAS MN (565)	8984		
	<b>802387</b>		
<b>Total Usos</b>		<b>2080061</b>	
<b>Total flujo proveniente de actividades de operación</b>			<b>525612</b>
Flujo de efectivo proveniente de las actividades de inversión			
ACTIVOS FIJOS TANGIBLES (240+241+242)	11249		
<b>Total usos</b>		<b>11249</b>	
<b>Total flujo proveniente de actividades de inversión</b>			<b>-11249</b>
<b>Flujo de efectivo proveniente de las actividades de financiación</b>			
<b>Fuentes:</b>			
(+) Capital			

Inv. Estatal	5193		
Total Fuentes:		5193	
Usos:			
UTILIDAD DEL PERIODO ANTERIOR	344590		
<b>Total Usos:</b>		<b>344590</b>	
<b>Total flujo proveniente de actividades de financiación</b>			<b>-339397</b>
<b>Aumento del efectivo</b>			<b>174966</b>

Fuente: Elaboración propia.

### 2.3 El riesgo en las Cuentas por Cobrar.

Como regulaciones del Sistema Nacional de Contabilidad todas las entidades económicas del país deben elaborar un informe mensual que refleje el comportamiento de las Cuentas por Cobrar, tanto por saldo como por su comportamiento histórico o por edades, en el que se reconocen los rangos de hasta 30 días, de 31 a 60 días, de 61 a 90 días y más de 90 días, pero dichos análisis generalmente solo se utilizan para diferenciar cuál es el saldo total de estas edades y no se establece una diferenciación por clientes.

Si tenemos en cuenta que en la generalidad de los casos estos tipos de entidades en su composición del Activo Circulante un peso significativo le corresponde a las Cuentas por Cobrar, entonces la elaboración de este tipo de informe adolece aún de elementos que pueden guiar a los ejecutivos y directivos a tomar decisiones oportunas y diferenciadas en cuanto al tratamiento y clasificación de los clientes.

#### 2.3.1 Evaluación de las Cuentas por Cobrar.

Generalmente la evaluación de las Cuentas por Cobrar y Cuentas por Pagar se resume en tablas que indican como se mantienen los saldos según su acumulado en el período de análisis, que variación sufrieron respecto al precedente y como se comporta su histórico por saldos, información muy valiosa para las entidades, ya que, como ocurre con las que son de las mismas características que la UEB GRANJA URBANA del CAI Arrocerero Sur del Jíbaro, que en la mayoría de los casos mantienen un riguroso cubrimiento de sus compromisos más exigibles al corto plazo, incluso en

ocasiones en un período menor al de cobros, permite tener un criterio de qué clientes son más morosos en sus cumplimientos al corto plazo.

Los resultados de la evaluación de la actividad económica y financiera revelaron que la entidad se caracteriza por cubrir sus compromisos con terceros con muy buena disciplina, en un plazo menor a los 30 días, por ello no se consideró necesario aplicar la evaluación de las mismas, independientemente de que el instrumento la sería igualmente aplicable.

A manera de compilación de la información se elaboraron dos tablas que resumen, a partir de los saldos representados por los clientes fundamentales de La UEB Tamarindo en los meses de enero a diciembre, primero: una que resume el por ciento de los saldos más comprometidos con respecto a la media por meses, y el segundo el por ciento del saldo dentro del total del saldo anual.

Se estima la media como criterio de selección de las entidades con por cientos más representativos dentro del total de clientes con que tuvo relaciones comerciales la entidad dentro del año para, a partir de ello definir qué clientes constituyeron los más riesgosos por sus saldos mensuales e incidencias en el año.

En el **Anexo 1**, (Entidades con saldos más comprometidos por meses del año 2011) se obtuvo que los clientes con comportamientos superiores a la media mensual y mayor impacto por este concepto durante el año 2011 lo fueron las CCS Tony Alomá, al representar sus saldos de Cuentas por Cobrar entre el 7 y el 27% respectivamente contra el total del saldo por meses, siendo los meses más significativos en orden descendente:

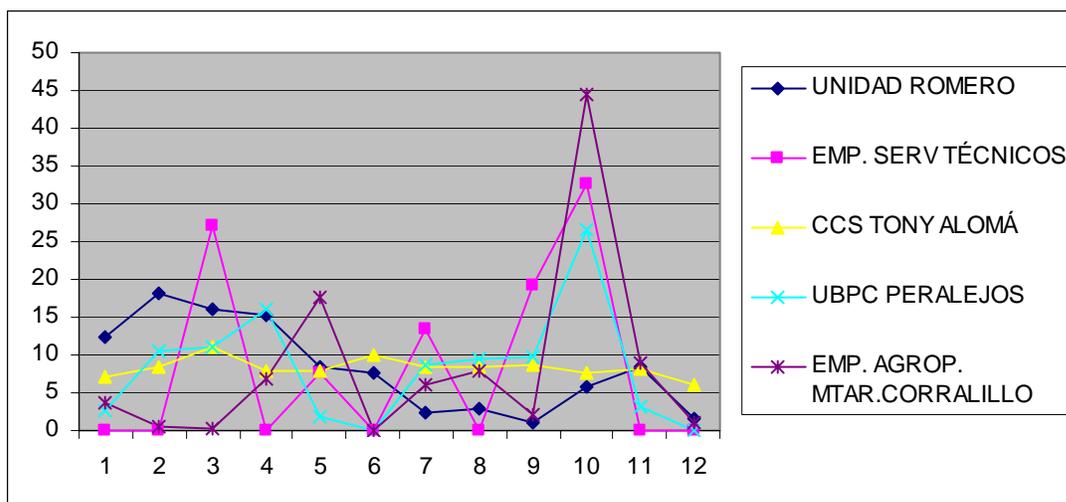
- Diciembre: 37%,
- Enero: 29%,
- Junio: 28%,
- Mayo: 23%,
- Septiembre y Noviembre: 17%, y
- Los meses de Agosto, Marzo, febrero y Abril, que representaron valores inferiores al 15%.

La entidad que se comportó con saldos más significativos durante el año lo fue la UBPC Peralejo al reflejarse en sus saldos de Cuentas por Cobrar una significación en el siguiente peso:

- En el mes de Octubre: 67%,
- En el mes de Julio: 58%,
- En el mes de Septiembre: 51%, en el de Agosto el 44% y el 42% en Febrero, como meses más representativos.

A manera de resumen de este comportamiento se observa la gráfica 2.1, donde se reflejan por las entidades con saldos más significativos:

**Gráfica 2.1: Entidades con saldos más comprometidos con respecto al total del Año.**



Fuente: Elaboración propia.

Como se puede observar los comportamientos de saldos más significativos por meses corresponden a aquellos en que se encuentra en pleno desarrollo las campañas arroceras, que responden a la de frío y primavera, a cosecharse en los meses Abril –Junio y Septiembre – Noviembre. Dentro de ellos se encuentran a la CCSF Tony Alomá y la UBPC Peralejo como entidades con saldos más riesgosos dentro del total de saldos por clientes por meses del año, al ser los mismos superiores a la media del comportamiento de los saldos del resto de los clientes, los que los clasifica como las entidades a tener en cuenta con riesgo a que los mismos pasen a caracterizar sus Cuentas por Cobrar como cuentas malas por ubicarse en

plazos vencidos, definiendo los plazos vencidos como los superiores a los 30 días e incluidos en los rangos: de 31 – 60 días, de 61 – 90 días y de más de 90 días.

Un segundo análisis, como se refería anteriormente, es respecto al año, de lo que se obtuvo que las entidades con saldos más comprometidos fueran:

- Unidad Romero,
- CCS Tony Alomá,
- UBPC Peralejo, y
- La Empresa Acopio Beneficio del Tabaco.

Si se combinan ambos análisis se observa que los clientes, por comportamiento más riesgosos en cuanto monto y saldos envejecidos, se seleccionan a la CCS Tony Alomá, La UBPC Peralejo y la CCS Camilo Cienfuegos, ya que las mismas representan por sus saldos, riesgo dentro del mes y que a la vez constituyen riesgo por no realización con respecto al año.

De estos comportamientos se verifica que la información con y que se realizan los tratamientos de análisis del plazo medio de cobros según el cierre de información contable, no se acerca, ni tan siquiera a la realidad con que operó la empresa, ya que según estos la entidad refleja riesgos por la realización de los cobros en alrededor de los 60 días, y sin embargo, por lo anteriormente señalado, los saldos más comprometidos de las Cuentas por Cobrar de clientes más riesgosos se extendían a más de 270 días, es decir; en el transcurso del año estos clientes reflejan una alta indisciplina por el cubrimiento de pagos de compromisos para con la EUB, limitándola a su vez en la disponibilidad de recursos líquidos y que a su vez afecta al Capital Operativo Neto y disminuye los resultados de la Rentabilidad Económica, incidiendo además por otra parte en la disminución de los beneficios por el incremento de los gastos financieros a asumir por necesidades de financiamiento para operaciones corrientes, por lo que la entidad debe de tomar un grupo de medidas a solucionar estos problemas, entre ellas se encuentran:

- Necesidad del conocimiento básico de las resoluciones referentes a los instrumentos de cobros y pagos vigentes para el sector empresarial cubano.
- Tener en cuenta, dentro de los contratos contraídos con los diferentes clientes, la implementación de las tasas de interés establecidas por los bancos para la mora.

- Adoptar la posibilidad de aplicación del descuento por pronto pago como incentivo al cliente para que realice las operaciones con pronto pago.

Respecto a la utilización de las tasas de interés establecidas por el Banco ante los casos de mora o la posibilidad de concertación de créditos comerciales se debe conocer que:

- Las tasas de interés máximas para los créditos comerciales a aplicar serán en CUP del 8% anual.

- Los límites máximos iniciales de las tasas de interés por mora serán de un 2% por encima de la tasa comercial acordada,

- En caso de que el pago se debió efectuar en el plazo de los primeros 30 días siguientes de efectuada la venta o prestación de servicio considerar la aplicación de una tasa del 10% para las operaciones en CUP y del 14% para las operaciones en CUC.

En lo referente al descuento por pronto pago la bibliografía recoge que se podrá pactar su uso por ambas partes en los contratos o acuerdos de pago. La necesidad de la aplicación de esta medida está presente desde el momento justo en que se considera como una manera de incentivar al cliente para el pago anticipado.

Otras de las cuestiones posibles a tener en cuenta lo constituye la política que se aplicará con las Cuentas por Cobrar Contravalor que ya han sido contraídas y que superan los treinta días, y la política a adoptar con las Cuentas por Cobrar que se concertarán en el futuro con los siguientes puntos a negociar: instrumento de cobro, plazo, porcentaje de interés a cobrar por el crédito comercial, tasa de recargo por mora a utilizar y descuento que se considerará en el caso de pronto pago.

Para las Cuentas por Cobrar que ya han sido contraídas y que han consumido más de 30 días se propone:

- Registrar estas cuentas como Efecto por Cobrar.

- Documentar dicha deuda mediante la utilización de letras de cambio, preferiblemente domiciliadas y a pagar a 30 días.

- En caso de acordar para el nuevo plazo uno superior a los 30 días, se deberá decidir qué porcentaje de interés se utilizará. Tener en cuenta para ello las

normativas establecidas a su efecto por El banco Central de Cuba; de tal manera se procederá con el porcentaje de interés a cobrar por mora.

Para las Cuentas por Cobrar que se pactarán en el futuro, y las contratadas que no exceden los 30 días, se puede acordar:

- Acordar plazos de pagos mayores de 30 días a través de la concesión de un crédito comercial, que no exceda los 60 días.
- Delimitar el límite del importe para el registro de deudas a través de letras de cambio.
- Aplicar la misma tasa de interés para los créditos como para las cuantas por cobrar, así como la tasa por mora.
- En cuanto al descuento por pronto pago, la decisión del por ciento a utilizar se tomará en el momento de la negociación.

Este grupo de consideraciones solo constituyen un ejemplo de los pasos a seguir en el proceso de concertación y contratación de relaciones comerciales entre La UEB Tamarindo

y sus posibles clientes, consideraciones que pueden ser enriquecidas por ejemplo con los tipos de interés a aplicar al crédito comercial y cuál le correspondería en caso de mora, condiciones en los plazos de cobros, estrategias a tener en cuenta en la concertación de los mismos, etc,.

Luego de haberse evaluado por un diagnóstico la situación económico financiera de La UEB Tamarindo en los dos últimos períodos contables (2010 – 2011) y el comportamiento a través del riesgo de la política de cobros y pagos, se arribó a las siguientes conclusiones.

## CONCLUSIONES

- 1- Los elementos referidos en el Marco teórico Referencial permitieron adoptar un grupo de criterios valorativos que permitieron no solo reconceptualizar todo lo referente al análisis económico financiero para la elaboración del diagnóstico de dicha actividad para la entidad a uno o más períodos contables, sino también reafirmar los aspectos concernientes a la evaluación financiera del riesgo, que sirvieron como base fundamental para el desarrollo del Trabajo de Diploma
- 2- A partir de la elaboración de un diagnóstico de la actividad económica y financiera por la instrumentación de un grupo de herramientas permitió definir que la entidad:
  - Posee poca capacidad de pago para con sus compromisos con terceros porque de manera general los parámetros de liquidez no satisfacen los requerimientos aceptados para entidades de la agricultura.
  - La generación de ingresos a partir de la administración de los activos, de manera general presentó un comportamiento aceptable porque tanto de los activos circulantes, de los activos fijos como del total de activos se generan niveles satisfactorios.
  - Aunque se cumple con la regla de oro en la relación cobros y pagos si es de considerar por la entidad el que se utilice más eficientemente el financiamiento a partir de las cuentas por pagar, ya que la entidad los realiza prácticamente cuando se generan, casi en el mismo momento de que se realizan los cobros, que de existir una ruptura puede conservar a una situación de insolvencia e incapacidad de pago de los compromisos con terceros. Por su parte el tercer componente del CCE refleja que existe un lento movimiento de inventarios.
  - El análisis de los indicadores de rentabilidad reflejan que dado a la disminución sustancial en los niveles de utilidades existiera un deterioro en la estimación de dichos índices, lo que verifica una disminución en la eficiencia por gestión de la actividad fundamental de la UEB.
- 3- La aplicación de un instrumento de evaluación de la gestión de cobros y pagos permitió definir por una parte a aquellos clientes más morosos en el

cubrimiento de sus compromisos para con la U.E.B Tamarindo del CAI Sur del Jíbaro y dentro de ellos el riesgo por mantenimiento de saldos envejecidos, determinándose a partir de ello un grupo de consideraciones a tener en cuenta para el logro de su buena salud.

## **RECOMENDACIONES.**

Proponer a la Junta de Dirección de la U.E.B Tamarindo del CAI Sur del Jíbaro los análisis del informe de evaluación del comportamiento de los indicadores en el trabajo analizados, como herramienta para el análisis de la actividad empresarial y extender la aplicación del instrumento seleccionado para la evaluación y asignación del riesgo en el buen desarrollo de la política de cobros, así como las indicaciones referidas a tener en cuenta para el logro y desarrollo de la misma.

## BIBLIOGRAFÍA

1. AMAT SALAS, Oriol. (1997). *Comprender la Contabilidad y las Finanzas*. Barcelona: Ediciones Gestión, 2000. 268 p.
2. ADELL, R. *La gestión de tesorería con futuros financieros*. Barcelona: Gestión 2000, 1991.
3. ARAGONÉS, J.R. *Economía financiera internacional*. Madrid: Pirámide, 1990.
4. BOLTEN STEVAN E. *Fundamentos de Administración Financiera I*. México 1995. 368 p.
5. BENITEZ, MIGUEL A. *Contabilidad y Finanzas para la formación económica de los cuadros de dirección*. SL, 1997. 150 p.
6. BORRÁS ATIENZAR, F.; R. MARTÍNEZ RIVERÓN; A. CARVALLO ESPINOZA. **Cuba: Banca y Seguros. Una aproximación al mundo empresarial**. Alicante: Caja de ahorros del Mediterráneo, 1998. 110 p.
7. CASTRO, FIDEL. **Compilación de textos. Por el Camino Correcto**. Ciudad Habana: Editora Política, 1987. 125 p.
8. FONT VILALTA, M. **Nuevos instrumentos para la gestión financiera de la empresa**. En: Empresa y Sociedad. SL, SA; núm. 5-6. 65 p.
9. GARCÍA, PORTAL, P. **Análisis e interpretación de los estados financieros**. SL, SA. 236 p.
10. GILLMAN O. **Fundamentos de administración financiera**. 7ma ed. SL, 1996. 265 p.
11. GUAJARDO, GERARDO. **Contabilidad Financiera**. México, 1984. 315 p.

12. GUEVARA, ERNESTO. **Conferencia con los estudiantes de la facultad de tecnología, el 11 de mayo de 1962. El hombre y la economía en el pensamiento del Ché para hoteles y empresas del sector turismo en el polo turístico Trinidad.** SL, SA. 195 p.
13. HOUNGREN, C.T. **Contabilidad financiera I.** SL, SA. 334 p.
14. MORENO, JOAQUÍN. **Las finanzas en la empresa.** México, 1989. 321 p.
15. MORRISEY L. GEORGE. **Construyendo los cimientos de la planeación estratégica.** SL: SN, 1995 426 p.
16. MILLER, M. H.; D. ORR. **A Model of Demand for Money by Firms.** En: Quarterly Journal of Economics. SL: SN, 1966. 435 p.
17. **Microeconomía intermedia, un enfoque moderno.** SL: SN, SA; 3ra ed. 213 p.
18. NAME, ALBERTO. **Contabilidad.** La Habana, 1975. 210 p.
19. **Programa del PCC.** La Habana: Editora Política. 77 p.
20. **Resolución económica 5<sup>to</sup> Congreso del PCC.** La Habana, 1997. 103 p.
21. TABATONI, P. F. ROURE. **La Dynamique Financière".** París: Les Editions d'organisation, 1988.
22. URQUIJO DE LA PUENTE, J. L. **Análisis para las decisiones financieras.** Madrid: Duesto, 1991. 203 p.
23. VERGANZONES, J. **Análisis del riesgo financiero.** España: Confederación española de cajas de ahorro, S.A. 191 p.
24. WESTON, J.; TOMÁS COPELAND. **Finanzas en la Administración.** México, 1996. 281 p.



<b>ANEXO 1: Saldo Total acumulado por clientes, año</b>						
<b>ORGANISMO</b>	<b>CUENTAS por COBRAR</b>					
	<b>Ene</b>	<b>Feb</b>	<b>Mar</b>	<b>Abr</b>	<b>May</b>	<b>Jun</b>
UNIDAD ROMERO	928,42	1362,72	1206,93	1148,79	636,84	569,14
ACOPIO LA SIERPE	71,76	0,00	0,00	61,34	980,00	700,00
CAI ARROCERO LOS PALACIOS	0,00	0,00	31,14	24,48	0,00	0,00
UBPC MAPOS	573,76	322,34	947,84	550,53	464,94	147,24
EMP. SERV TÉCNICOS	0,00	0,00	789,20	0,00	224,90	0,00
CCS TONY ALOMÁ	3459,00	4059,48	5354,53	3839,74	3836,90	4811,47
UBPC PERALEJOS	3262,74	13400,64	13923,20	20328,96	2280,00	0,00
CCS CAMILO CIENFUEGOS	814,74	11470,95	11918,26	17401,59	3064,11	2469,01
UBPB LAS NUEVAS	608,19	341,68	1004,71	480,48	0,00	2338,35
UBPC EL CEDRO	545,07	306,22	900,45	523,00	441,69	1795,52
EMP. AGROP. MTAR.CORRALILLO	338,75	48,31	34,19	613,40	1610,40	0,00
EMP. ACOP. BEN. TABACO	0,00	126,91	905,89	1793,44	1120,00	362,53
EES SEMILLA V SS	0,00	127,91	1362,26	429,00	0,00	2087,81
UBPC SUR DEL JÍBARO	0,00	115,50	0,00	2044,69	1392,09	0,00
CCS HIRAN ROJAS	605,97	0,00	0,00	855,48	140,00	0,00
CCS HUMBERTO CARMENATE	528,45	75,36	53,34	956,90	379,65	1964,21
<b>TOTAL Cuentas * C</b>	<b>11737</b>	<b>31758</b>	<b>38432</b>	<b>51052</b>	<b>16572</b>	<b>17245</b>

<b>Anexo 2: Entidades con saldos más comprometidos por m</b>				
<b>ORGANISMO</b>	<b>Ene</b>	<b>Feb</b>	<b>Mar</b>	<b>Abr</b>
UNIDAD ROMERO	8	4	3	2
ACOPIO LA SIERPE	1	0	0	0
CAI ARROCERO LOS PALACIOS	0	0	0	0
UBPC MAPOS	5	1	2	1
EMP. SERV TÉCNICOS	0	0	2	0
CCS TONY ALOMÁ	29	13	14	8
UBPC PERALEJOS	28	42	36	40
CCS CAMILO CIENFUEGOS	7	36	31	34
UBPB LAS NUEVAS	5	1	3	1
UBPC EL CEDRO	5	1	2	1

EMP. AGROP. MTAR.CORRALILLO	3	0	0	1
EMP. ACOP. BEN. TABACO	0	0	2	4
EES SEMILLA V SS	0	0	4	1
UBPC SUR DEL JÍBARO	0	0	0	4
CCS HIRAN ROJAS	5	0	0	2
CCS HUMBERTO CARMENATE	5	0	0	2
<b>Media</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>1</b>

<b>Anexo 3: Entidades con saldos más comprometidos con respo</b>				
<b>ORGANISMO</b>	<b>Ene</b>	<b>Feb</b>	<b>Mar</b>	<b>Abr</b>
UNIDAD ROMERO	12	18	16	15
ACOPIO LA SIERPE	1	0	0	1
CAI ARROCERO LOS PALACIOS	0	0	56	44
UBPC MAPOS	13	7	22	13
EMP. SERV TÉCNICOS	0	0	27	0
CCS TONY ALOMÁ	7	8	11	8
UBPC PERALEJOS	3	11	11	16
CCS CAMILO CIENFUEGOS	2	22	23	34
UBPB LAS NUEVAS	6	4	10	5
UBPC EL CEDRO	5	3	9	5
EMP. AGROP. MTAR.CORRALILLO	4	1	0	7
EMP. ACOP. BEN. TABACO	0	2	12	23
EES SEMILLA V SS	0	1	11	3
UBPC SUR DEL JÍBARO	0	1	0	19
CCS HIRAN ROJAS	11	0	0	16
CCS HUMBERTO CARMENATE	8	1	1	14