



*Universidad de Sancti Spiritus "José Martí Pérez"*

*Facultad de Contabilidad y Finanzas*

*Filial Universitaria Municipal de Cabaiguán*

*Trabajo de Diploma*

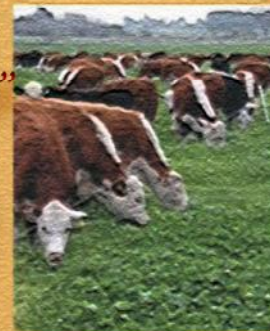
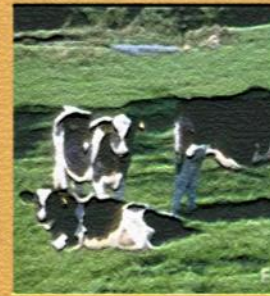
*Título: El crédito bancario como fuente de financiamiento en la  
Empresa Agropecuaria Cabaiguán.*

*Autora: Madelaide Gutiérrez Díaz.*

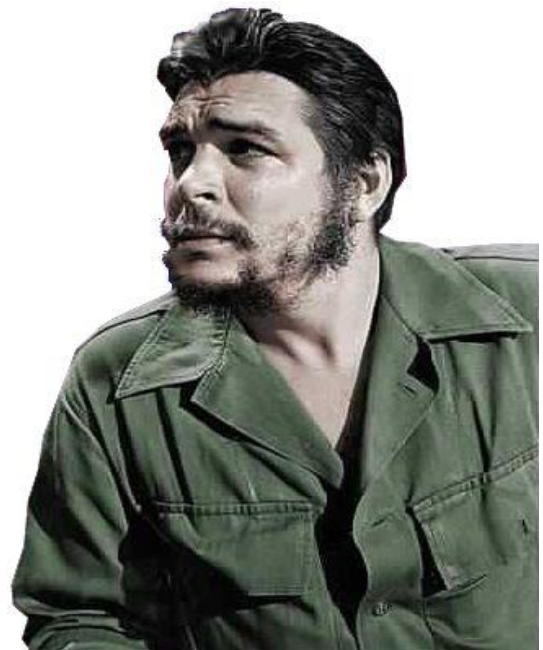
*Tutora: Lic. Beatriz Díaz Rodríguez.*

*Consultante: Lic. Luis Alberto Carrazana Hernández.*

*Abril, 2012.*



*“Hay que preocuparse por producir más con eficiencia y con óptima calidad, y que simultáneamente, hay que producir al nuevo hombre que construye y crea la nueva sociedad socialista, que es el hombre que produce, dirige, controla y supervisa...”*”.



*Mi futura formación como profesional se la quiero dedicar:  
A mi esposo, a quien quiero y admiro infinitamente, por ser la  
razón principal de mis esfuerzos y mis logros en estos años.*

*A mis hijos, que son mis grandes tesoros, sin los cuales mi vida  
sería incompleta.*

*A todos ustedes, con la ternura que han infundido en mi alma  
en todos estos años de sacrificio y de amor.*

*Por este nuevo escalón en mi vida quiero destacar mis eternos agradecimientos:*

*A nuestra Revolución Cubana, sin ella no hubiese podido realizar mi sueño.*

*A mi esposo, por apoyarme siempre y transmitirme en cada amanecer la fuerza que me faltaba, después de largas noches de cansancio y de dudas.*

*A mi tutora Beatriz Díaz Rodríguez, por su apoyo incondicional y por ser guía en todo momento.*

*A todo el claustro de profesores, por la sagrada misión de enseñarme.*

*A Lázaro, por su valiosa colaboración y por todo el apoyo que me brindó en la realización de este trabajo.*

*A quienes han sido mis amigos, mis compañeros fieles de tantas noches de insomnio.*

*A todas aquellas personas, que en algún momento me brindaron su ayuda desinteresadamente.*

*Llegue a todos mis más sinceras gracias.*

## RESUMEN

La presente investigación se realizó en la Empresa Agropecuaria Cabaiguán, con el objetivo de analizar su situación financiera, teniendo en cuenta la utilización del crédito bancario como fuente de financiamiento. El mismo contribuye a la toma de decisiones, para lo cual se tuvieron en cuenta los antecedentes del proceso de análisis económico y financiero, haciéndose énfasis en el análisis de los balances sucesivos correspondientes a los años 2010 y 2011 y la utilización de procedimientos para la determinación de las causas que inciden en los resultados de la gestión financiera. Esta investigación se realizó a través de una exploración teórico-práctica en la que se aplicaron un conjunto de instrumentos sustentados en métodos teóricos, empíricos y del nivel estadístico-matemático, que permitieron justificar la problemática planteada. La propuesta fue válida de acuerdo a los resultados derivados del análisis, donde se refleja la difícil situación financiera que presenta la entidad, la cual demuestra la necesidad de acudir al crédito bancario como fuente de financiamiento para cubrir sus necesidades en aumento. El trabajo ofrece además un conjunto de medidas dirigidas a contrarrestar la situación financiera existente, así como conclusiones y recomendaciones originadas de este estudio. Se relacionan la bibliografía consultada y los anexos necesarios que complementan la investigación.

## INTRODUCCIÓN

En el mundo de hoy existen importantes transformaciones en el funcionamiento de la economía mundial, caracterizada por una recesión global en la que Cuba no está totalmente exenta de sus efectos, lo que ha provocado cambios sustanciales en la actividad empresarial y la necesidad de cierta estabilidad financiera en las empresas; viéndose obligada en estas circunstancias a hacer un mejor uso de los recursos, elevar la productividad del trabajo, alcanzar mejores resultados con menos costos, lo que conlleva al incremento de la eficiencia económica.

Es de señalar, que la medición de la eficiencia económica operativa de una empresa se lleva a cabo mediante el uso de los métodos y técnicas del análisis económico financiero.

El análisis económico financiero se efectúa para conocer la salud de una empresa, medir y evaluar sus riesgos operativos, tomándose las decisiones adecuadas si se manifiesta en el mismo alguna inestabilidad existente o posible.

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

El análisis económico financiero se basa en la utilización de fuentes de información que aportan datos sobre el pasado y el presente de una empresa, permitiendo hacer previsiones sobre el futuro de la misma. Esta fuente de información son los Estados Financieros.

Según Gerardo Guajardo Cantú (1984), los Estados Financieros no son un fin en sí mismo. Son tan solo un eslabón o una herramienta para que los usuarios externos, principalmente los acreedores y los accionistas puedan tomar decisiones. De hecho, los Estados Financieros deben contener la información que ayude al usuario a evaluar, valorar, predecir o confirmar el rendimiento de una inversión y el nivel percibido del riesgo implícito.

La interpretación de los Estados Financieros depende en gran medida de la experiencia, habilidad y juicio del analista que lleva la actividad en la empresa. Los Estados Financieros sirven para tomar decisiones de inversión y crédito, lo que sugiere la capacidad de crecimiento de la empresa, su

estabilidad y rentabilidad, evaluar la solvencia y la liquidez de la entidad, así como su capacidad de crear fondos como el origen y las características de sus recursos para estimar la capacidad financiera de crecimiento y formarse un juicio sobre los resultados financieros de la administración en cuanto a la rentabilidad, solvencia, generación de fondos y capacidad de crecimiento.

De lo expuesto anteriormente se infiere la importancia que reviste el análisis e interpretación de los Estados Financieros, ya que propicia a la Dirección de la empresa los instrumentos necesarios para verificar continuamente el pulso de la actividad tan pronto se detecten o presenten síntomas de problemas futuros, y garantiza a los acreedores la seguridad de establecer relaciones crediticias que fomenten el proceso mercantil y los beneficios finales.

La administración del crédito y las cobranzas es una de las actividades más complejas y de las que requiere mayor atención por parte de la empresa. En el contexto global de cualquier economía se encuentran unidades económicas con excesos y déficit temporales de recursos financieros. Las unidades económicas con excesos temporales presentan un flujo de caja positivo como resultado de que sus ingresos son superiores a sus egresos en el período; mientras en las unidades deficitarias temporalmente, los ingresos corrientes no cubren las necesidades de desembolso en determinado lapso de tiempo. Ambas buscan el modo de equilibrar sus balances monetarios, rentabilizando sus excedentes o financiando su déficit con recursos ajenos.

Ante estas necesidades surgen los mercados financieros, mecanismos mediante los cuales oferentes y demandantes de recursos canalizan el ahorro hacia la inversión con la participación de intermediarios financieros que las ponen en contacto a través de activos financieros. Entre ellos, los créditos y préstamos ocupan un lugar relevante.

Por la importancia del tema y su aplicación en la vida práctica es necesario seguir profundizando en el análisis económico financiero y su correcta interpretación, lo que dará como resultado una mejor y más eficiente gestión económica financiera de las empresas.

Esta temática ha sido abordada por diversos autores, los cuales han manifestado la necesidad de continuar trabajando en aras de que conduzca al analista a concebir una herramienta idónea que facilite detectar las insuficiencias, evaluarlas y proyectarse hacia decisiones más constructivas.

De lo anterior se puede colegir la importancia que reviste el análisis de todos los factores que inciden en la situación financiera de una empresa.

Actualmente la situación financiera de la Empresa Agropecuaria Cabaiguán se encuentra muy deteriorada, la misma comenzó a afectarse producto a los resultados económicos alcanzados en los periodos 2008 y 2009, donde las pérdidas ascendieron a 984.2 miles de pesos y 1237.1 miles de pesos respectivamente para un total de 2221.3 miles de pesos. En el año 2010 se logró una ganancia de 2.7 miles de pesos y en el 2011 la pérdida alcanzó los 207.6 miles de pesos. Es importante señalar, que ya en noviembre del año que recién concluyó se recibió el financiamiento de la pérdida del 2008 y parte del 2009 quedando aún pendiente por recibir 744.6 miles de pesos. A pesar de ello, aún se observan desviaciones significativas en el cumplimiento de algunos indicadores que inciden sobre la eficiencia de la actividad, dentro de los cuales sobresalen los siguientes:

- El costo de ventas de producciones y servicios alcanzó el 156,9% de cumplimiento, no correspondiéndose con el cumplimiento de las ventas que llegaron hasta un 131,5 %.
- El costo por peso de venta se incrementó en 0.14 pesos respecto al plan, con una afectación a los resultados de 593.2 miles de pesos.
- Se registró un gasto por muerte de animales en desarrollo de 44.8 miles de pesos y por cancelación de cuentas incobrables de 30.8 miles de pesos.
- No se cuenta con el efectivo necesario en la cuenta corriente para pagar las obligaciones a corto plazo.
- Existen altos valores de inventarios de medios de rotación con lento movimiento, así como de inventarios ociosos.
- Las producciones en proceso presentan elevados saldos y no en todos los casos se corresponden con los niveles de producción esperados.

Todas estas causas giran entorno a que la empresa acuda al crédito bancario como fuente de financiamiento para cubrir sus necesidades estacionales en aumento, unido a que los créditos se encuentran en el sistema de líneas de crédito y crédito rotatorio, y en su conjunto ascienden al cierre del 2011 a 2467.7 miles de pesos, lo que acrecienta la situación existente.



Estas manifestaciones han conducido a la autora formular como problema científico: ¿cómo mejorar la situación financiera existente para el cumplimiento de las obligaciones en la Empresa Agropecuaria Cabaiguán?

Se determina como objeto de estudio el proceso de financiamiento y como campo de acción el crédito bancario en la Empresa Agropecuaria Cabaiguán.

Todo ello permitió definir como objetivo general: analizar la situación financiera de la Empresa Agropecuaria Cabaiguán, teniendo en cuenta la utilización del crédito bancario como fuente de financiamiento.

Para dar cumplimiento al objetivo propuesto se declaran como objetivos específicos:

1. Sistematizar los fundamentos teóricos acerca del proceso de financiamiento mediante el crédito bancario que contribuya con el marco teórico referencial de la investigación.
2. Diagnosticar el estado actual que presenta la posición económica y financiera de la Empresa Agropecuaria Cabaiguán.
3. Analizar la situación financiera de la empresa al cierre de los años 2010 y 2011, teniendo en cuenta la utilización del crédito bancario.
4. Proponer medidas dirigidas a contrarrestar la situación existente en la entidad, objeto de análisis.

Los métodos teóricos posibilitaron fundamentar el trabajo, con relación al sistema conceptual que en el mismo se expresa, así como el marco teórico referencial y la fundamentación de la propuesta que se hace.

El histórico-lógico, permitió a través del estudio de la teoría, abordar la evolución del proceso de financiamiento mediante el crédito bancario, 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 generales a los particulares, es decir, desde las premisas generales del proceso de financiamiento a estudiar cada elemento y cualidades del mismo con sus particularidades, asumiendo una posición de acuerdo al modelo que fundamente la propuesta acorde a las características de la entidad.

El analítico-sintético, permitió realizar una percepción detallada de cada aspecto del problema planteado, es decir, qué situación presenta la actividad financiera, qué se ha hecho hasta la fecha, qué condiciones y características tiene la entidad, además permitió estudiar por separado cada aspecto planteado en el problema para mejorar la situación actual.

Para el desarrollo del estudio exploratorio se emplearon como métodos empíricos fundamentales: la observación, el análisis de documentos, la entrevista y la encuesta; sus respectivos instrumentos fueron elaborados por la autora de la investigación.

La observación, para la observancia de los indicadores que determinaron deficiencias en el proceso de análisis económico y financiero.

El análisis de documentos, para obtener información a través de las actas de reuniones y asambleas efectuadas respecto al debate y discusión de los temas relacionados con el análisis económico y financiero.

La entrevista, permitió conocer el criterio de técnicos, especialistas y directivos que se desempeñan en la actividad económica y financiera con relación a la efectividad del proceso de análisis económico y financiero en función de la toma de decisiones.

La encuesta, con el fin de poder constatar los criterios de los trabajadores respecto a la necesidad de conocer los resultados económicos y financieros que muestra su entidad y el grado de satisfacción que este proceso les brinda.

Del nivel estadístico-matemático se utilizó el análisis porcentual para determinar evidencias y variaciones originadas en los análisis efectuados.

La viabilidad de la investigación está determinada por la necesidad que tiene la entidad de mejorar su situación financiera actual, así como elevar su imagen económica para el control, planificación y organización de los recursos.

El aporte práctico del estudio está dado por el análisis de la situación financiera al cierre de los años 2010 y 2011, teniendo en cuenta la utilización del crédito bancario en la Empresa Agropecuaria Cabaiguán.

El informe de investigación se estructura en tres capítulos:

Capítulo I: en este capítulo se realiza una fundamentación teórica acerca del proceso de financiamiento mediante el crédito bancario con vista a contribuir con el marco teórico referencial de la investigación.

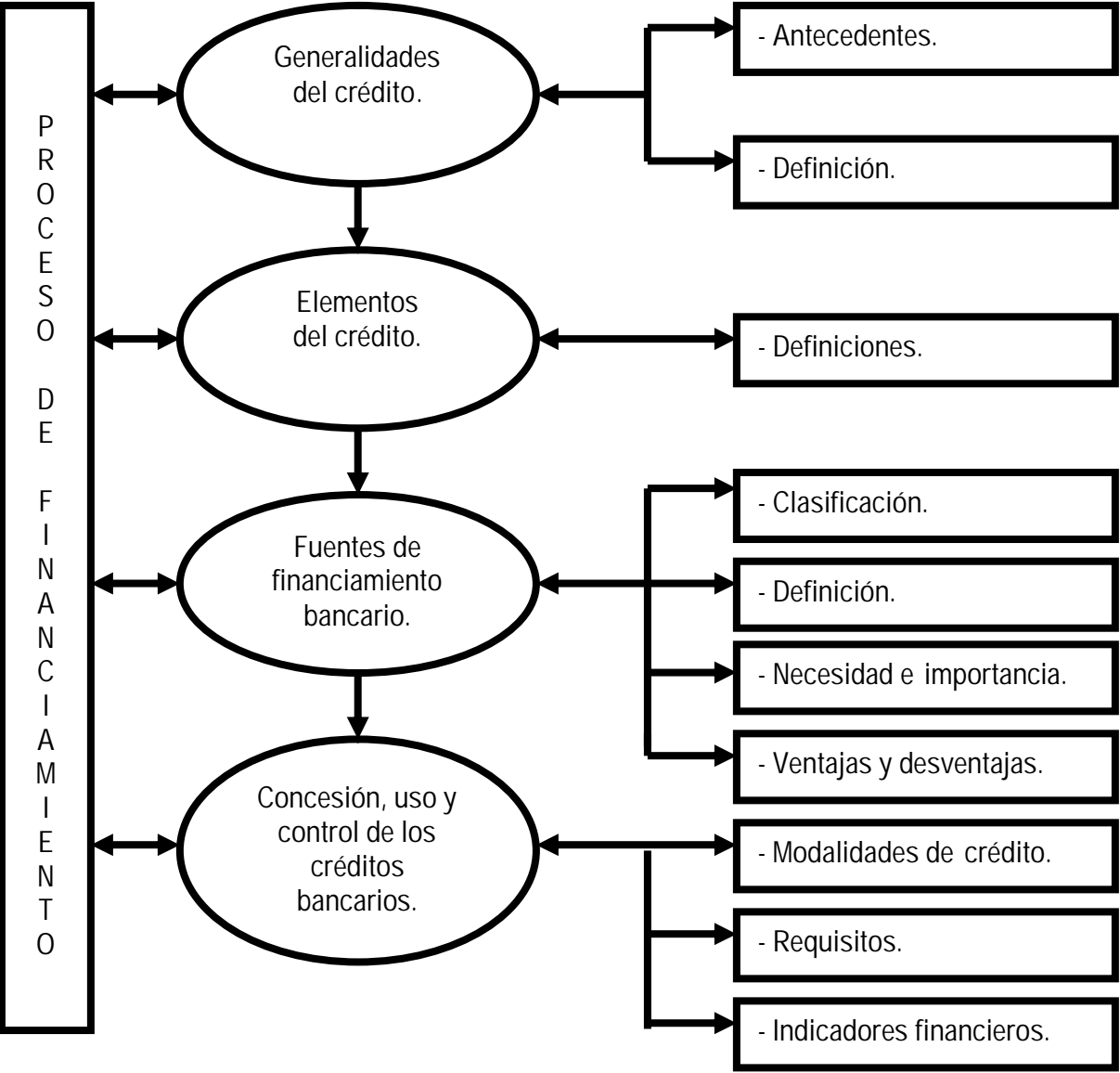
Capítulo II: el presente capítulo parte de la caracterización general de la Empresa Agropecuaria Cabaiguán. Se exponen los resultados del diagnóstico del estado actual que presenta la posición económica y financiera de la entidad y el procedimiento a seguir para el análisis de su situación financiera.

Capítulo III: en este capítulo se muestran los resultados derivados del análisis de la situación financiera de la empresa al cierre de los años 2010 y 2011, teniendo en cuenta la utilización del crédito bancario, para lo cual se proponen un conjunto de medidas dirigidas a mejorar la situación existente.

Este trabajo ofrece conclusiones y recomendaciones derivadas del estudio. Además, se relacionan la bibliografía consultada y los anexos necesarios que complementan la investigación.

CAPÍTULO I: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA ACERCA DEL PROCESO DE FINANCIAMIENTO MEDIANTE EL CRÉDITO BANCARIO. GENERALIDADES.

Para el diseño del marco teórico referencial de la investigación se realizó un análisis crítico de la literatura especializada y otras fuentes con vista a precisar los principales aspectos conceptuales involucrados en la investigación. A continuación se muestra el hilo conductor de la investigación:



Fuente: Elaboración propia.

## I.1. Generalidades del crédito.

La palabra crédito proviene del latín *creditum* (sustantivación del verbo *credere*: creer), que significa "cosa confiada". Así "crédito" en su origen significa entre otras cosas, confiar o tener confianza.

El surgimiento del crédito en Cuba se remonta a la primera mitad del siglo XIX. En 1832 no existían en el país instituciones de crédito, ni la banca, con las funciones normales y tradicionales con que se conoce posteriormente. Las necesidades de financiamiento se satisfacían a través de los comerciantes agrícolas, principalmente los exportadores, que generalmente dependían de casas matrices localizadas en la metrópolis española.

A partir de 1818 se modifica la composición del comercio internacional cubano y abre sus puertos al libre comercio. La ausencia de instituciones especializadas de crédito se traduce, entonces, en la existencia de altos tipos de interés, que llegaban a alcanzar hasta el 25% o más del capital prestado, esta situación dio origen a estudios y proyectos encaminados a la fundación de bancos.

En 1832 la economía de Cuba estaba disfrutando de una relativa prosperidad, bajo el influjo del auge general provocado en el mundo con el final de las guerras napoleónicas.

El libre comercio se fue acercando a la influencia de la economía norteamericana, que para entonces gozaba de gran esplendor, provocando los avances de la banca en la nación cubana.

Es por esta época que surgen las primeras instituciones de crédito, su antecedente más antiguo data del 29 de julio de 1844 cuando comenzó a operar el Monte de Piedad de La Habana, en un local habilitado en el antiguo convento de San Francisco en la calle Oficios. Seguidamente en el año 1854 se crearon la Real Caja de Descuentos y el Banco del Comercio; en 1856 se constituye el Banco Español de La Habana, institución financiera semigubernamental, que absorbió a la Real Caja de Descuentos y tenía la facultad de emitir billetes y redescantar documentos de otros bancos, transformándose, a partir de 1881, en el Banco Español de la Isla de Cuba, entre otras actividades bancarias.

Los nuevos bancos solventaron algunas de las dificultades existentes en la oferta de crédito, pero crearon problemas de índole inflacionaria. Se puso en circulación una enorme cantidad de pagarés y se multiplicaron las empresas de todo género, sin base económica sólida, que lanzaban cada día a la calle nuevas emisiones de bonos y de acciones, provocando una situación financiera muy insegura unido a la

crisis económica de los años 1857 a 1866, a las represiones políticas del gobierno español contra los diferentes movimientos independentistas cubanos y a los altibajos del comercio exterior, afectaron a la mayoría de estas instituciones crediticias, dando lugar a la desaparición de un número considerable de ellas.

En un espacio de tiempo reducido a horas, se produjo la quiebra de casi todos los bancos, la bancarrota de centenares de compañías de nueva creación y así, cerrando un ciclo, se comenzó a restringir de nuevo el crédito, no sólo por las causas apuntadas, sino también por equivocadas medidas dictadas por el entonces gobierno del General Concha.

Para fines de este siglo, nada quedaba del esplendor financiero de la década de los cincuenta, sólo sobrevivieron a esta crisis dos entidades bancarias: el Banco Español y el Banco del Comercio. Existían además, pequeñas casas bancarias y otras entidades de menor importancia, siendo este el panorama reinante cuando comienza la ocupación militar norteamericana en el país, después de la derrota española en la guerra hispano-cubano-norteamericana, dando lugar a una nueva etapa histórica caracterizada por la subordinación del país a los intereses del imperialismo norteamericano. Surge entonces en 1901, el Banco Nacional de Cuba presidido por Francisco Gamba y con predominio de accionistas y directivos norteamericanos como transformación del The North American Trust Co., que llegó a tener 112 sucursales.

Con posterioridad al triunfo revolucionario la actividad del banco adopta inicialmente una serie de medidas con el objetivo de evitar la salida de divisas en los primeros meses de 1959, bajo la presidencia del Comandante Ernesto Che Guevara. A partir de noviembre de ese año pasó a un proceso más dinámico al servicio de la Revolución.

En 1960, con la nacionalización de los bancos norteamericanos en septiembre y la de todas las entidades bancarias privadas en octubre, el organismo entró en una fase realmente nueva al compás de las radicales transformaciones que iban experimentando el país y su economía, para convertirse en banco único del Estado revolucionario. Con este último salto cualitativo, el banco empezó a ser instrumento monetario-crediticio adecuado para llevar adelante, en el marco de sus funciones, los planes del gobierno revolucionario.

En la década de los años 70 se comenzó a otorgar créditos de forma experimental en Cuba a entidades seleccionadas. En los años 80 debido a los resultados obtenidos, se generalizó para el Sistema Empresarial Cubano como fuente de financiamiento y desarrollo de las actividades productivas y de servicios.

Hacia los años 90 Cuba se ve obligada a enfrentar un reto sin precedentes: lograr de manera gradual su inserción en el ámbito económico mundial contemporáneo sin renunciar a las conquistas sociales alcanzadas durante la etapa revolucionaria, todo esto condicionado por la desaparición del campo socialista y los países de Europa del Este, que se habían convertido en el principal socio en el comercio internacional y la única fuente de financiamiento por varias décadas.

A inicios del año 1995 se hacía más evidente que las numerosas e importantes transformaciones organizativas y normativas efectuadas y por producirse posteriormente en la economía, demandaban una ampliación y diversificación del sistema bancario y financiero de Cuba, capaz de enfrentar además, el establecimiento de una relación diferente con la comunidad internacional en materia comercial y financiera. Consecuentemente, se diseñó e implementó gradualmente un sistema encaminado a garantizar el funcionamiento de la economía cubana en las nuevas circunstancias.

Surgiendo así la nueva estructura del banco en Cuba, quedando establecido de la siguiente forma:

Banco Nacional de Cuba (BNC): liberado de las funciones de banca central y de rector del sistema bancario, continuará existiendo con el carácter de banco comercial, autorizado a ejercer funciones inherentes a la banca universal, teniendo además la función de registro, control, servicio y atención de la deuda externa que el Estado y el propio banco han contraído con acreedores extranjeros con la garantía del Estado, como hasta el presente.

Banco Popular de Ahorro (BPA): en aquel momento asumió funciones de banca universal, extendiendo sus servicios al sector empresarial, ampliando así el número de sucursales que prestan servicios a ese sector. Continúa siendo el banco líder de los clientes naturales en moneda nacional y en moneda libremente convertible. Actualmente solamente atiende a persona naturales, ya que las empresas fueron asumidas por el Banco de Crédito y Comercio a partir del otorgamiento del crédito social a la población.

Banco de Crédito y Comercio (BANDEC): está autorizado a ejercer funciones de banca comercial o de múltiples servicios, constituyéndose el sector empresarial en su principal centro de atención y tiene como misión proporcionar a sus clientes la máxima seguridad y rentabilidad en la gestión de sus recursos financieros, mediante un eficiente servicio personalizado y contribuir con una adecuada política de colocación de crédito a la satisfacción de las necesidades económicas y de desarrollo del país.

Ahora bien, el crédito se define como una prerrogativa de comprar ahora y pagar en una fecha futura. En la actualidad es un sistema moderno de comercialización mediante el cual una persona o entidad asume un compromiso de pago futuro (deudor) por la aceptación de un bien o servicio ante otra persona o entidad (acreedor); en cual los pagos de las mercancías se aplazan a través del uso general de documentos negociables. Ejemplo: letras de cambio, cartas de crédito, factura conformada, etcétera.

Algunos autores consideran al crédito como el derecho que tiene una persona acreedora a recibir de otra deudora una cantidad en numerario. Según Jaime López (2008), es el cambio de una riqueza presente por una futura, basado en la confianza y solvencia que se concede al deudor. Estas dos definiciones dejan claro que existe, en general, un cambio de una riqueza presente por una futura, basado en la confianza y solvencia que se concede al deudor.

Para Ayala (2005), el crédito de acuerdo a la concepción tradicional, se define como el derecho que tiene el deudor de recibir del acreedor alguna cosa, en la medida que haya confiabilidad con el compromiso de pago o devolución.

Microsoft Encarta 2008, registra al crédito como el término utilizado para referirse a las transacciones que implican una transferencia de dinero que debe devolverse transcurrido cierto tiempo. Por tanto, el que transfiere el dinero se convierte en acreedor y el que lo recibe en deudor; los términos crédito y deuda reflejan pues una misma transacción desde dos puntos de vista contrapuestos.

Gitman (2006), plantea que en la vida económica y financiera se entiende por crédito, por consiguiente, la confianza que se tiene en la capacidad de cumplir, en la posibilidad, voluntad y solvencia de un individuo, por lo que se refiere al cumplimiento de una obligación contraída.

En realidad son múltiples los conceptos, pero el más adecuado a estos tiempos y desde el punto de vista financiero, es que el crédito es una operación o transacción de riesgo en la que el acreedor



(prestamista) confía a cambio de una garantía en el tomador del crédito o deudor (prestatario), con la seguridad que este último cumplirá en el futuro con sus obligaciones de pagar el capit al recibido (amortización de la deuda), más los intereses pactados tácitamente (servicio de la deuda).

Una de las definiciones más completas aparece en la Instrucción No . 39/2006 del Banco Central de Cuba donde se concibe al crédito como un activo de riesgo, cualquiera que sea la modalidad de su instrumentación, mediante el cual la institución financiera, asumiendo el riesgo de su recuperación, provee o se compromete a proveer fondos u otros bienes a un determinado cliente o garantiza frente a terceros el cumplimiento de obligaciones contraídas por éste.

Tras analizar las definiciones anteriores se puede resumir que la función principal del crédito según Weston (2006), es poner a disposición de las personas físicas o jurídicas, dedicadas a actividades de producción, distribución y consumo, el capital solicitado, requiriendo que este capital encuentre un empleo productivo; de manera tal que permita generar un beneficio, tanto para el acreditado, permitiéndole proyectar el crecimiento de su negocio, como para e l acreditante, por las utilidades que obtiene al prestar el dinero y cobrar intereses.

## I.2. Elementos del crédito.

El Manual de Instrucciones y Procedimientos del Banco Central de Cuba (2008), muestra la estructura de un crédito. Los elementos considerados más importantes son los siguientes:

El Acreedor: representa la parte que concede el crédito. Es la persona, organización, organismo o institución que provee el recurso económico, monetario o dinero, bienes, artículos o servicios. Algunos autores lo conceptualizan como el prestamista o financiador. En la apertura del crédito en cuenta corriente es también la Entidad de Crédito.

El Sujeto de Crédito, Deudor o Prestatario: es la persona física o jurídica que recibe el crédito. También se identifica como el prestatario o financiado y es la persona física o jurídica que recibe el importe solicitado con la obligación de devolver éste más unos intereses que se van devengando y liquidando en el plazo contratado.

Monto del Crédito: cantidad de dinero prestado. Se entiende como la cantidad de dinero o el valor de bienes, artículos o servicios en que se concreta la solicitud de crédito del usuario. El monto se establece

a partir del Plan de Inversión o sea la planificación en detalle de los recursos que se solicitan en crédito o denominado también destino de los recursos. El Plan de Inversión determina también la forma de desembolso del crédito: fecha(s) y monto(s) en dependencia de la ejecución de las actividades.

Destino del Crédito: uso que se dará al crédito.

Plazo: tiempo que transcurre entre la concesión y el pago del crédito. Es el tiempo total que toma a un usuario pagar el préstamo otorgado. Puede descomponerse en plazos parciales de acuerdo a lo estipulado en el contrato y/o pagará respectivo.

Calendario de Pago: es el cronograma de pagos que se pacta o contrata para el retorno del monto o valor del préstamo recibido, más los costos financieros, intereses, comisiones y otros. Está en función de la capacidad de pago del deudor, el cual proviene de los ingresos totales de la organización. Expresado de otra manera, consiste en calendarizar los momentos en que el usuario deberá hacer sus pagos. Pueden ser semanales, quincenales, mensuales, anuales, etcétera. Se debe estipular claramente la fecha, día, mes y año en que se realizará el pago, denominándose esta fecha de vencimiento o vencimientos, final o parciales.

Garantía: es todo activo que el usuario beneficiario del crédito compromete a favor de la organización prestataria para el caso de incumplimiento de los pagos por parte del usuario.

Amortizaciones: forma, a través del tiempo en que se pagará el crédito. La amortización es la parte de deuda del préstamo y crédito ya reembolsado a la entidad financiera con respecto a las condiciones pactadas.

Intereses: es la cantidad que se deberá pagar por el uso del crédito, por tanto, refleja el valor del dinero prestado. Para el acreedor es un ingreso y para el deudor es un costo. El pago por parte del deudor de una tasa o por ciento de interés sobre los saldos de préstamos es otra de las condiciones importantes que debe dejarse pactada en toda operación de crédito. De la seguridad de su pago dependerá la rentabilidad, estabilidad y la no descapitalización.

Condiciones: son las estipulaciones o compromisos legales y administrativas que acompañan a los créditos y sobre las cuales el usuario debe estar de acuerdo en su cumplimiento. Las hay especiales y generales. Unas hacen referencia a las condiciones aplicables a la mayor parte o a todos los créditos,

tales como la información financiera permanente y oportuna y el mantenimiento o resguardo de las garantías. Otras son aquellas estipulaciones que se aplican sólo a determinados tipos de negocios en particular, casos de préstamos que requieran aumento de la cobertura del riesgo con garantías de mayor valor u otras que pueden implicar un mayor control en la administración de la inversión y de la contabilidad de un usuario.

Confianza: es la consideración que tiene el acreedor respecto a la solvencia moral y económica del deudor.

Riesgo: es la posibilidad de que no se recupere el crédito.

### I.3. Fuentes de financiamiento bancario.

Existen diversas fuentes de financiamiento. Por su origen pueden clasificarse en internas y externas; y por su plazo de vencimiento a corto plazo y a largo plazo.

Las principales fuentes de financiamiento a corto plazo son: créditos comerciales, créditos bancarios, pagarés, líneas de crédito, papeles comerciales, financiamiento por medio de las cuentas por cobrar y financiamiento por medio de los inventarios.

El crédito bancario es un tipo de financiamiento a corto plazo que las empresas obtienen por medio de los bancos con los cuales establecen relaciones funcionales. Es la autorización que otorga el banco, mediante contrato a un cliente, de disponer, hasta un límite prefijado, de recursos financieros en un tiempo determinado, el cual podrá ser utilizado parcial o totalmente.

Se utiliza para cubrir necesidades financieras y requiere en cada caso la formalización de un contrato independiente. Su importancia radica en que hoy en día es una de las maneras más utilizadas por parte de las empresas para obtener un financiamiento. Comúnmente son los bancos quienes manejan las cuentas de cheques de la empresa y tienen la mayor capacidad de préstamo de acuerdo con las leyes y disposiciones bancarias vigentes en la actualidad, además de que proporcionan la mayoría de los servicios que la empresa requiera. Sin embargo y aunque la empresa acuda con frecuencia al banco comercial en busca de recursos a corto plazo, debe analizar cuidadosamente la elección de uno en particular. La empresa debe estar segura de que el banco tendrá la capacidad de ayudarla a satisfacer las necesidades de efectivo a corto plazo que ésta tenga y en el momento en que se presente.

Las ventajas del crédito bancario están en correspondencia con la flexibilidad que el banco muestre en sus condiciones, lo cual lleva a más probabilidades de negociar un préstamo que se ajuste a las necesidades de la empresa y a su vez esto genera un mejor ambiente para operar y obtener utilidades. También permite a las organizaciones estabilizarse en caso de apuros con respecto al capital.

Las desventajas guardan relación con las condiciones que estrictamente el banco puede establecer y que limitarían seriamente la facilidad de operación y por ende actuar en contra de las utilidades de la empresa. A su vez un crédito bancario acarrea tasas pasivas que la empresa debe cancelar esporádicamente al banco por concepto de intereses.

#### I.4. Concesión, uso y control de los créditos bancarios.

Para analizar las especificidades sobre la concesión, uso y control de los créditos bancarios en Cuba se hace necesario hacer un bosquejo sobre las modalidades de los créditos.

##### Modalidades de Créditos.

Los créditos pueden ser otorgados mediante las siguientes modalidades:

- Crédito Simple.
- Línea de Crédito.
- Línea de Crédito Revolvente.
- Descuento Comercial.
- Arrendamiento Financiero.
- Operaciones de Comercio Exterior e Interior.
- Crédito Sindicado.
- Fondo Rotatorio.

##### Crédito Simple.

Por medio de este crédito el banco pone a disposición del prestatario determinada cantidad de dinero de la cual podrá disponer mediante cargos a la cuenta de préstamos con abono a la cuenta corriente, de no poseer cuenta corriente se ejecutará directamente con cargo a la cuenta de préstamo y será recuperado en una o varias amortizaciones parciales dentro del término de vencimiento acordado en el acto de su formalización.

Se destinará para facilitar operaciones de compra-venta, necesidades de capital de trabajo e inversiones en activos fijos. Su monto no excederá el 80% de los ingresos a obtener, incluido los subsidios, equiparables a ingresos, a que tiene derecho el prestatario y deducidos los impuestos que afecten los ingresos, así como el pago de seguros en los casos que proceda .

#### Línea de Crédito.

La línea de crédito significa dinero siempre disponible en el banco, durante un período convenido de antemano. Según los términos de la clásica línea de crédito, el banco está de acuerdo en prestar a la empresa hasta una cantidad máxima , y dentro de cierto período, en el momento que lo solicite (cuando "disponga del crédito"). Una vez que se efectúa la negociación, el director de finanzas no tiene más que informar al banco que la empresa desea "disponer" de determinada cantidad, firma un documento que indica que la empresa dispondrá de esa suma y el banco transfiere fondos automáticamente a la cuenta de cheques. Aunque por lo general no constituye una obligación legal entre las dos partes, la línea de crédito es casi siempre respetada por el banco y evita la negociación de un nuevo préstamo cada vez que la empresa necesita disponer de recursos.

El costo de la línea de crédito por lo general se establece durante la negociación original, aunque normalmente fluctúa con la tasa prima. Cada vez que la empresa dispone de una parte de la línea de crédito paga el interés convenido. Aunque no disponga de cantidad alguna, la empresa conviene en mantener un saldo de compensación calculado casi siempre como una parte proporcional del monto de la línea. Esto compensa al banco por garantizar que los recursos estarán disponibles cuando se les necesite.

La línea de crédito clásica no está garantizada y se reserva para los clientes más solventes del banco. Sin embargo, en algunos casos el banco puede pedir a val o garantía colateral antes de extenderla. El pago se efectúa haciendo lo que se llama "sanear el período". Por lo general, se exige a la empresa que mantenga la línea de crédito "limpia", pagando todas las disposiciones que se hayan hecho, por un período específico de 30 días cada año. Sin embargo, esto es negociable. Al finalizar el plazo negociado originalmente, la línea deja de existir y las partes tendrán que negociar otra si así lo desean.

Línea de Crédito Revolvente.

El crédito revolvente es un compromiso legal por parte del banco que lo obliga a prestar una cantidad máxima específica por un período también específico cada vez que lo requiera la empresa. El costo se divide por lo general en dos partes. Cuando se negocia el crédito revolvente, la empresa paga al banco una cuota de compromiso, lo cual significa que, aún cuando la empresa no llegue a utilizar el crédito, deberá pagar al banco el 0,5% de la cantidad comprometida por cada año en que el convenio esté en vigor. Cuando la empresa dispone de una parte, comienza a pagar la tasa de interés convenida por esa cantidad y continúa pagando la tasa de compromiso por la parte que no utilice. El vencimiento del crédito revolvente se fija de tal modo que el préstamo se tiene que renovar con intervalos de algunos meses durante el período de compromiso. En cierto sentido, el préstamo de vueltas, gira periódicamente durante el período de compromiso. Este período a menudo es de más de un año. Por lo general, el crédito revolvente se obtiene sin garantía; no se gravan el inventario ni las cuentas por cobrar. Con frecuencia la empresa conviene en mantener cierto nivel mínimo de capital de trabajo, en asegurar las mercancías y/o en no incurrir en otro adeudo, como condición para obtener el crédito. El banco establece estas y otras condiciones parecidas tratando de asegurar la solvencia y liquidez del deudor y con ello el pago del préstamo.

Las condiciones de pago del crédito revolvente son negociables, igual que las de otros créditos, aunque se acostumbra pagar globalmente al finalizar el período de compromiso. Los buenos directores de finanzas pueden haber negociado la renovación del compromiso antes de que termine el período original. Así, la empresa no tendrá que pagar el préstamo en esa fecha. También puede arreglar desde el principio que el crédito revolvente se pueda convertir en un préstamo a plazo medio, a solicitud de la empresa. Esta mayor flexibilidad ofrece la oportunidad de alargar el vencimiento del crédito y la alternativa de negociar con otros proveedores de recursos.

La línea de crédito de esta modalidad puede ser lineal y decreciente. La forma lineal permite efectuar tomas y retomas manteniendo como límite el importe aprobado, mientras que en la decreciente las retomas van disminuyendo el importe total aprobado hasta llegar a 0. Esta modalidad de crédito se concederá a clientes en que por la naturaleza de la actividad que desarrollan no sea práctica y aconsejable la aplicación de las variantes 1 y 2 (Crédito Simple y Línea de Crédito). El mismo se

otorgará a aquellos clientes que demuestren fehacientemente garantías que puedan respaldar esta modalidad de crédito.

Las entregas de préstamos se efectuarán mediante cargos a la cuenta de crédito y abono a la cuenta corriente o cuenta corriente de financiamiento. Los plazos de amortización se fijarán teniendo en cuenta el flujo de caja del cliente, por lo que se podrán pactar pagos parciales. Sobre este tipo de crédito deberá tenerse una continua vigilancia en correspondencia con el comportamiento del flujo de caja operativo del prestatario, debiendo observarse un estricto cumplimiento de las fechas de vencimiento pactadas.

Descuentos - Letra de Cambio y Pagaré.

El descuento comercial es la autorización dada a un cliente de descontar los efectos comerciales como la letra de cambio y el pagaré, que amparan operaciones mercantiles.

Para Damaris Fuentes (2008), es la concesión de un crédito cobrando anticipadamente los intereses. Supone la movilización de crédito antes de su vencimiento mediante la oportuna deducción de los intereses, gastos producidos por la financiación y el servicio prestado. Es una operación por la que el banco anticipa el importe de documentos de comercio que le son entregados para ese fin con vía de regreso contra el cliente en caso de impago.

Esta modalidad de crédito puede ser efectuada en moneda nacional y moneda libremente convertible.

Los créditos devengarán intereses desde la fecha de su otorgamiento hasta su total amortización. Los intereses se calcularán sobre la base de los saldos deudores de las cuentas de crédito, por lo que todas las operaciones relacionadas con los financiamientos otorgados por los bancos, están sujetas al pago de intereses a partir de la fecha de su contabilización.

Las tasas máximas de interés a aplicar por los bancos son aquellas que determine el Banco Central de Cuba, como autoridad rectora en materia monetaria y financiera. Estas tasas serán aplicadas en las operaciones de financiamientos.

Las tasas de interés vigentes para todas las operaciones que se form alicen en moneda nacional son las siguientes:

Corto plazo..... 5% simple anual.

Mediano y largo plazo..... 7% simple anual.

Se podrán incrementar o reducir en un 2% anual las tasas anteriores product o de bonificaciones o recargos. Además se puede adicionar por mora, ya sea en préstamos a corto o a largo plazo de un 2% a un 4%.

Arrendamiento Financiero.

El arrendamiento financiero es la fuente de financiamiento que obliga al arrendatario a realizar pag os fijos por el uso de activos fijos como equipos y terrenos.

Operaciones de Comercio Exterior e Interior.

Las operaciones de comercio exterior se realizan a través de cartas de créditos, créditos documentarios y otras formas; e interior a través de la carta de crédito local.

Crédito Sindicado.

Son los recursos aportados por varias instituciones financieras a favor de un prestatario y controlado por una institución financiera autorizada.

Fondo Rotatorio.

Se constituye un fondo rotatorio con recursos financieros del Presupuesto del Estado para el otorgamiento de créditos a empresas acopiadoras que presentan situación de impago con los productores.

Los recursos de este fondo se utilizarán para ejecutar los pagos a los productores (CPA, CCS, UBPC y agricultores individuales) que hayan entregado sus producciones a la entidad acopiadora y ésta no haya liquidado su cuenta por pagar. Se procederá al pago inmediato de las facturas, todo esto con el fin de eliminar las deudas a los productores de base.



Pueden acceder a esta facilidad de financiamiento todas las empresas con funciones de acopio de productos agropecuarios y servicios recibidos, aprobados por el Ministerio de Finanzas y Precios y debidamente aprobadas en su objeto social.

Los préstamos otorgados del fondo rotatorio para el pago a productores de productos acopiados que BANDEC concede contra los recursos del fondo, serán amortizados en un término de 180 días naturales a partir de su otorgamiento.

Requisitos para la concesión del financiamiento bancario.

Toda solicitud de financiamiento, servicio y de modificaciones de los términos contratados, debe estar acompañada de evidencia escrita. Para solicitar financiamientos, el prestatario deberá reunir los siguientes requisitos:

- a) Estar constituido o inscripto en los registros establecidos de acuerdo con su forma de propiedad.
- b) Presentar el certificado de tenencia legal de la tierra los que realizan actividades agropecuarias.
- c) En los casos que se requiera, estar autorizado por el Banco Central de Cuba a operar en moneda libremente convertible.
- d) Operar cuentas bancarias en la sucursal donde se solicita el financiamiento, excepto que se autorice prescindir de este requisito por parte de la Dirección correspondiente de la Oficina Central del Banco de Crédito y Comercio, para las operaciones en cualquier tipo de moneda.
- e) Presentar los nombramientos y firmas de los funcionarios autorizados a contraer y pagar deudas por concepto de préstamos.
- f) Disponer de información contable y estadística confiables que el banco le solicite para la evaluación del nivel de riesgo de sus financiamientos, según los requerimientos de cada operación.
- g) Mantener una correcta disciplina financiera y de pagos.
- h) Permitir al banco realizar las comprobaciones físicas a sus activos fijos y circulantes y revisar documentos relacionados con la utilización de los financiamientos y el estado de sus garantías.
- i) En los créditos de inversión, presentar la documentación que posibilite la evaluación del proyecto a financiar, así como los documentos siguientes: Certificación de la Oficina Nacional de Administración Tributaria que acredita que el productor está comprendido en la Ley Tributaria, constancia de aprobación de la microlocalización de la inversión y su aprobación por el CITMA. En

los créditos en moneda nacional se informarán las fuentes utilizadas para la amortización de la deuda.

j) Otros que el banco solicite.

Principales indicadores financieros aplicables a la solicitud del crédito .

Al decir Demestre (2005), la capacidad y capital de un solicitante de crédito pueden ser evaluados utilizando índices financieros como:

1. Razón circulante.
2. Prueba del ácido o razón de solvencia inmediata.
3. Rotación de cuentas por cobrar y período medio de cobros.
4. Período medio de pago antigüedad de las cuentas por pagar.
5. Rotación de inventarios.
6. Margen de utilidad neta operativa.

Los índices anteriormente descritos pueden obtenerse de los Estados Financieros que presenten los solicitantes de crédito. No obstante, es necesario que estos sean comparados con otros de años anteriores y/o con otras empresas del mismo ramo. Por esta razón, deben solicitarse los Estados Financieros de varios de los últimos años, para así poder llegar a conclusiones más precisas observando la tendencia de la empresa a través de estas herramientas de análisis y también en relación con empresas del mismo ramo.

El prestatario presentará al banco una proforma por cada destino, según lo siguiente:

- Solicitud de financiamiento para Capital de Trabajo-Actividad Empresarial.
- Solicitud de financiamiento Actividades Agropecuarias.
- Solicitud de financiamiento para Inversiones.
- Solicitud de Arrendamiento Financiero (leasing).
- Solicitudes de Renegociación o Reestructuración.

La solicitud debe contener la información sobre el financiamiento y los antecedentes necesarios.

La persona responsable del otorgamiento del crédito, al tomar la decisión al respecto, estará consciente del grado de riesgo, cuánto es el monto del crédito que se pueda conceder y establecerá las

condiciones en que se aceptará su solicitud de crédito. Por tanto, cual quier pérdida que hubiese siempre y cuando esté comprendida entre los niveles de riesgo estimados se pudiera considerar un hecho completamente normal. Por consiguiente, en el cálculo de la utilidad marginal que resulte de la venta adicional debe estar contemplada la estimación de cualquier pérdida de acuerdo al riesgo estimado.

Para realizar la evaluación de la solicitud del crédito se comprobará si el prestatario reúne los requisitos establecidos. Se realizará un examen detallado de la solicitud, evaluándose cada uno de los aspectos contenidos en la proforma de solicitud correspondiente, solicitando al prestatario las informaciones adicionales que se requieran para una completa evaluación de la solicitud.

Es muy importante comprobar si los proveedores que recibirán los recursos provenientes del préstamo solicitado, se corresponden con los detallados en la solicitud y si están incluidos en el objeto social del cliente a operar con estos. De proceder, se valorará el comportamiento de otros elementos cualitativos y cuantitativos a partir de las informaciones contenidas en el Modelo "Conozca a su cliente", de otras informaciones que se soliciten o de visitas o inspecciones realizadas al cliente, que deben formar parte del conocimiento previo o posterior del banco sobre el prestatario, que incluyen fundamentalmente:

- Organización empresarial: objeto social definido, estructura organizativa funcional, nivel de dirección adecuado y principales ejecutivos, nivel de eficiencia de los sistemas de control interno e informáticos y resultados de las auditorías practicadas.
- Situación sectorial y de mercado: tiempo de permanencia en el mercado, productos o servicios fundamentales que produce el cliente, principalmente los que generan influencia positiva en la demanda interna o externa como por ejemplo: las producciones terminadas que utilizan otras empresas como materias primas o se utilizan directamente para el consumo de la población, nivel de eficiencia en las relaciones con proveedores y clientes, precisando si regularmente resultan afectados por cadenas de impagos, si presentan dificultades para la adquisición de las materias primas y materiales fundamentales o si sus principales clientes presentan situaciones financieras desfavorables, nivel de relaciones comerciales dentro del sector a que pertenecen, si se efectúan y aplican estudios de mercados periódicos, si se tienen en cuenta las fluctuaciones estacionales de las ventas, si son afectados por algunas variables del mercado interno y externo y si se pueden cuantificar esas afectaciones, así como si cuentan con perspectivas favorables de funcionamiento.

- Recursos Humanos: si el promedio de rotación de la fuerza laboral es aceptable, si están capacitados profesionalmente los especialistas y si se realizan programas de capacitación periódicamente.
- Situación económica y financiera: si el capital de trabajo es suficiente para cubrir las obligaciones corrientes, si se trabaja con pérdidas planificadas y si se reciben del estado los recursos correspondientes, si las pérdidas no planificadas pueden financiarse con recursos propios o ajenos, si la capacidad productiva es adecuada, si existen programas de mantenimiento preventivo, si están asegurados total o parcialmente los activos fijos, si se mantienen elevados niveles de recursos ociosos, si existen políticas de provisiones para garantizar las obligaciones, si se mantienen altos niveles de endeudamiento con el estado, con determinados proveedores o con otros bancos.

Ante la existencia de limitaciones que no permitan proseguir con el análisis se devolverá la solicitud al prestatario, señalando al dorso de la misma dichas limitaciones. Se retendrá en el expediente de financiamiento la copia de la solicitud, consignando en la misma las aclaraciones antes señaladas y la palabra "DENEGADA". Con los elementos anteriores, se confeccionará el Informe al Comité de Crédito.

En caso de detectarse que el financiamiento se haya utilizado en fines diferentes a los aprobados o que el prestatario incumpla otros términos y condiciones establecidos en el contrato de préstamos con el banco, se procederá a recuperar la deuda con cargo a los recursos que tenga disponible el prestatario en sus cuentas bancarias. De resultar insuficientes los recursos disponibles al final del día, la deuda no cobrada se considerará vencida, procediéndose a la ejecución de las garantías.

De comprobarse que la situación económica y financiera del prestatario se ha deteriorado, con el riesgo de que el préstamo no pueda ser pagado a su vencimiento, se tomarán las siguientes acciones:

- La Dirección del banco correspondiente, de conjunto con la Dirección del prestatario, analizará las causas que provocan el deterioro económico-financiero de este último.
- De proceder, el prestatario formalizará la renegociación o reestructuración de la deuda vigente con el banco.
- De no proceder la renegociación o reestructuración de la deuda, el banco puede suspender, disminuir o posponer las entregas pendientes o reducir el límite de crédito autorizado.
- De no ser suficientes las acciones señaladas anteriormente para que el prestatario pueda pagar el préstamo a su vencimiento, el banco, de común acuerdo con el prestatario, debe recuperar

anticipadamente la deuda con los ingresos que reciba este último a partir de ese momento en su cuenta de operaciones.

El control y seguimiento se ejercerá a partir de la aprobación de los financiamientos y hasta su liquidación, debiendo incluirse los siguientes aspectos:

- Vigilancia del cabal cumplimiento de los términos y condiciones establecidos en el contrato del financiamiento autorizado y de los procedimientos establecidos por el banco en las distintas etapas de la entrega y recuperación de los préstamos otorgados, incluyendo el cobro de las comisiones e intereses bancarios, según el cronograma de pagos autorizados.
- Cumplimiento del cronograma de ejecución en el caso de proyectos de inversiones.
- Comprobaciones físicas y documentarias para verificar el destino de los fondos otorgados.
- Verificación contable del respaldo material de los préstamos.
- Situación legal del cliente.
- Situación económica y financiera del cliente.
- Evaluación de las capacidades productivas y otras actividades del cliente, de conformidad con las condiciones pactadas con el mismo, a partir de sus propias informaciones.
- Situación actual de las garantías recibidas.

El banco ejercerá el control y el seguimiento sistemático de los financiamientos entregados mediante la comprobación física y documentada de la utilización de los mismos, así como el cumplimiento de las condiciones acordadas en los contratos correspondientes. El mecanismo de control de crédito queda reflejado por las operaciones que llevan a cabo los bancos centrales, que controlan el volumen de créditos de la economía. Todas las operaciones bancarias y los métodos para controlarlas forman parte del sistema crediticio de un país.

El seguimiento tiene entre sus objetivos detectar y prevenir dificultades económicas y financieras del cliente, garantizar la recuperación de los financiamientos entregados y complementar el análisis y clasificación trimestral de los activos de riesgo.

Las instituciones financieras cubanas han creado los mecanismos necesarios para el control de los créditos y préstamos otorgados a las empresas; sin embargo, en muchas ocasiones no se ejecuta eficientemente el control y esto imposibilita detectar indisciplinas como la utilización del financiamiento

en fines diferentes a los aprobados o el incumplimiento de términos y condiciones establecidos en el contrato de préstamos con el banco.

De acuerdo a la búsqueda bibliográfica actualizada acerca del proceso de financiamiento mediante el crédito bancario, se pudo desarrollar un análisis minucioso de la literatura especializada referida a los antecedentes y tendencias por los que ha transitado el crédito, así como una sistematización de los elementos, concesión, uso y control del crédito bancario como fuente de financiamiento a corto plazo.

## CAPÍTULO II: ESTADO ACTUAL DE LA EMPRESA AGROPECUARIA CABAIGUÁN. PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN FINANCIERA.

El presente capítulo parte de la caracterización general de la Empresa Agropecuaria Cabaiguán. Se exponen los resultados del diagnóstico del estado actual que presenta la posición económica y financiera de la entidad y el procedimiento a seguir para el análisis de su situación financiera.

### II.1. Caracterización general de la Empresa Agropecuaria Cabaiguán.

La Empresa Agropecuaria Cabaiguán se encuentra ubicada en Alfredo López Brito No. 95, entre Avenida Sergio Soto y Camilo Cienfuegos, provincia de Sancti Spíritus. Teniendo en cuenta el proceso de reordenamiento llevado en el Sistema Empresarial del país y como parte integrante de éste en el Ministerio de la Agricultura fue creada la empresa mediante la Resolución No. 644 con fecha 25 de septiembre del 2010 del Ministro de la Agricultura.

Su objeto empresarial aprobado por Resolución No. 1518 del 10 de febrero del 2005 del Ministerio de Economía y Planificación, se centra en:

- Producir y comercializar de forma mayorista en moneda nacional y en divisa leche de ganado mayor y menor y derivados lácteos (quesos) con destino a la Industria Láctea, así como leche fresca a Comercio Interior (cruzamiento) en moneda nacional y de forma minorista a los trabajadores de la entidad que se desempeñen como ordeñadores, todo ello cumpliendo las regulaciones establecidas por los Organismos correspondientes (Ministerios del Comercio Interior, la Industria Alimenticia y de la Agricultura).
- Producir y comprar a la base productiva para comercializar de forma mayorista en estado natural ganado menor y sus carnes, viandas, hortalizas, granos, cítricos, frutales, carbón vegetal, guano, postes vivos, en moneda nacional.
- Producir y comprar a la base productiva para comercializar de forma mayorista animales comerciales de ganado mayor a la Industria Cárnica, en moneda nacional y en divisa.
- Producir y comercializar de forma mayorista a la Industria Cárnica carnes de ganado mayor a partir de los sacrificios autorizados por accidentes o depauperación, que de modo ocasional se le autoricen a la empresa, en moneda nacional.

- Producir y comprar a la base productiva para comercializar de forma mayorista al Ministerio de la Industria Ligera, cuero curtido y natural de ganado mayor a partir de los sacrificios que se autoricen de animales accidentados y/o depauperados y cueros de ganado menor, en moneda nacional.
- Producir y comercializar de forma mayorista en moneda nacional animales de trabajo a empresas, Unidades Básicas de Producción Cooperativa, Cooperativas de Créditos y Servicios y de Producción Agropecuaria, Granjas Estatales de nuevo tipo y productores individuales.
- Producir y acopiar de las Unidades Básicas de Producción Cooperativa, Cooperativas de Crédito y Servicios, Cooperativas de Producción Agropecuaria y Granjas Estatales los excedentes del plan de plantas ornamentales, posturas de frutales, forestales y de flores, para su comercialización mayorista con las empresas comercializadoras del Ministerio de la Agricultura y otras entidades y de forma mayorista y/o minorista en el Mercado Agropecuario Estatal, en moneda nacional.
- Producir y comercializar de forma mayorista medios de control biológico (entomófagos, entomopatógenos y biopreparados), materia orgánica, humus de lombriz, pienso criollo, plantas condimentosas y medicinales, frescas o secas, semillas botánicas y agámicas que incluyen plántulas y posturas de hortalizas, en moneda nacional.
- Producir y comprar para comercializar de forma mayorista y en moneda nacional los insumos fundamentales para la producción, artículos de alta demanda para el sector agropecuario y subproductos de las cosechas para alimento animal y forraje verde y seco, a las distintas formas de producción (Unidades Básicas de Producción Cooperativa, Cooperativas de Crédito y Servicios y de Producción Agropecuaria, Granjas Estatales de nuevo tipo y productores individuales) que se vinculan con la empresa.
- Producir y comercializar de forma mayorista en moneda nacional materiales alternativos de construcción a entidades del sistema.
- Brindar servicios de construcción, reparación y mantenimiento de obras menores al sistema y a las viviendas de los trabajadores de la empresa y de la base productiva vinculada a la misma en moneda nacional.
- Brindar en moneda nacional servicios técnicos de explotación y manejo del ganado mayor y menor, de laboratorio de leche, de maquinaria agrícola, fumigación, riego, de nivelación y drenaje, pesaje en básculas, cosecha, de transportación de cargas, de maquinado, servicios técnicos de



aplicación de medios biológicos, procesamiento de datos primarios, fertilización, almacenaje, fitosanitarios, taller, alquiler de equipos y locales, de capacitación, medicina veterinaria, inseminación artificial, losa sanitaria, agrotecnia, tracción animal y doma de bueyes, a las distintas formas de producción (Unidades Básicas de Producción Cooperativa, Cooperativas de Crédito y Servicios y de Producción Agropecuaria, Granjas Estatales de nuevo tipo y productores individuales) que se encuentran enclavados en el territorio de la empresa y a entidades del sistema.

- Brindar servicios en moneda nacional de reparación y mantenimiento de la maquinaria agrícola ligera, pesada e implementos, de equipos y sistemas de riego, de equipos de fumigación, de taller automotor, chapistería, soldadura, pintura, tornería, ponchera y herrería a las distintas formas de producción (Unidades Básicas de Producción Cooperativa, Cooperativas de Crédito y Servicios y de Producción Agropecuaria, Granjas Estatales de nuevo tipo y productores individuales) que se encuentran enclavados en el territorio de la empresa y a entidades del sistema.
- Brindar servicios en moneda nacional de abasto de agua para el riego, reparación de envases para el acopio de productos agropecuarios, montaje y reparación de sistemas productivos, molinado de granos y semillas, de reparación de caminos y viales y de transporte de carga y de personal.
- Producir y comercializar de forma mayorista y minorista en moneda nacional productos agropecuarios en el Mercado Agropecuario Estatal y los excedentes a trabajadores de la entidad.
- Comercializar de forma minorista artículos industriales y alimenticios a los productos agropecuarios de la empresa y a la base productiva asociada, a través de la Tienda de Estímulos propia de la entidad, según nomenclatura aprobada en moneda nacional.
- Brindar servicios en moneda nacional de comedor, cafetería y recreación a los trabajadores de la entidad.
- Brindar servicios de abasto de agua, en moneda nacional.
- Producir y comercializar de forma mayorista animales comerciales a empresas, Unidades Básicas de Producción Cooperativa, Cooperativas de Créditos y Servicios de Producción Agropecuaria, Granjas Estatales de nuevo tipo y de forma minorista a productores individuales, en moneda nacional.
- Producir y comprar a la base productiva para comercializar de forma mayorista leña, postes, postes vivos, madera en bolo y rolliza, cuje, palmiche y yaguas, en moneda nacional.

- Comercializar de forma mayorista chatarra a las Empresas de Recuperación de Materias Primas, en moneda nacional y en divisa.
- Comercializar de forma mayorista hueso, a partir de los sacrificios de ganado mayor en las entidades de Comercio y Gastronomía del territorio, en moneda nacional.
- Producir y comercializar de forma mayorista animales de especies menores vivas y sus carnes, huevos de aves, miel de abejas y sus derivados de leche y carne, en moneda nacional.
- Comercializar de forma mayorista pienso industrial y subproductos del maíz como alimento animal a las entidades y de forma minorista a productores individuales incluidos en el programa priorizado de la producción de leche y carne, en moneda nacional.

La estructura organizativa de la empresa se muestra en el Anexo No.1.

Misión.

Orientar, ejecutar y controlar la política estatal definida para el desarrollo de la producción agropecuaria del territorio en función de satisfacer las necesidades de consumo poblacional y social, así como las demandas del turismo y la industria; controlar el fondo de tierra y la aplicación de las disposiciones legales del uso y tenencia de la tierra, orientando la protección del Medio Ambiente en función de las normas establecidas para la sanidad vegetal, medicina veterinaria, semillas y conservación de los suelos y del agua; controlar la aplicación de la política estatal sobre la mecanización y el riego; ejecutar y controlar la concertación de los contratos económicos entre productores, abastecedores y acopiadores exigiendo por su cumplimiento; controlar la política estatal sobre la comercialización de los productos pecuarios y excedentes del autoabastecimiento, así como los referidos al su ministro de insumos y servicios productivos; exigir el cumplimiento de las regulaciones y normas contables, financieras y estadísticas y de precios; asesorar y exigir por el cumplimiento de las disposiciones sobre el uso de los Recursos Humanos y materiales y el trabajo con los cuadros y sus reservas, promover el extensionismo de tecnología a los productores de todas las formas de producción existentes; controlar la conservación y uso del patrimonio estatal; ejercer actividades de supervisión, auditoría y control a todas las dependencias y trabajar en el control y estudio del perfeccionamiento de las experiencias sobre el sistema presupuestario y empresarial, así como de sus estructuras en la base.

## Visión.

- Lograr niveles de eficiencia productiva y económica que permitan que las Unidades Básicas de Producción Cooperativa sean rentables, así como las dependencias estatales.
- Lograr niveles de producción de leche similares a los años de mayor producción y se trabaje sobre bases sólidas.
- Que la producción avícola y porcina responda a las necesidades de los trabajadores y su familia.
- Que la producción de arroz popular satisfaga las necesidades de los trabajadores.
- Garantizar la madera rolliza necesaria para sus construcciones y reparaciones.
- Que todas las actividades cuenten con un esquema de autofinanciamiento que les permita continuar un desarrollo ascendente a sus niveles de producción.
- Mantener el uso de la tracción animal en todas las actividades posibles.
- Que exista un aprovechamiento adecuado de todos los equipos, instalaciones y demás capacidades instaladas.
- Contar con los medios de comunicación necesarios para el desarrollo de las funciones en las unidades económicas y Unidades Básicas de Producción Cooperativa.
- Continuar con el desarrollo de la computación, así como contar con los medios mínimos indispensables para el procesamiento informativo y tecnológico.
- Lograr la disciplina en todo el sistema de la empresa mediante una aplicación correcta de las medidas legales.
- Que todos los cuadros estén preparados técnicamente y apliquen sus conocimientos en función de lograr mayores producciones.
- Trabajar en la solución de los problemas individuales y colectivos de los trabajadores.
- Hacer un uso racional de todos los portadores energéticos y demás recursos materiales.
- Que la productividad y el salario medio mantengan una relación positiva.
- Que todos los trabajadores cumplan el requisito de calificación y continúen preparándose para ser más eficaces y productivos.

## Caracterización de la línea fundamental de producción .

La línea fundamental de producción de la Empresa Agropecuaria Cabaiguán lo constituye la compra, mejora y ceba de ganado vacuno para su comercialización en moneda nacional. La misma representó

el 69,2% de las ventas totales de la empresa en el 2011, para ello se cuenta con 75.0 caballerías de tierra (1006.5 ha) y un promedio de 1 400 cabezas de ganado.

En el año 2011 las ventas de ganado alcanzaron los 2934.0 miles de pesos, de un plan de 2750.2 miles de pesos, cumpliéndose estas al 106,68%. El costo de ventas se incrementó respecto a lo planificado en 383.5 miles de pesos, para un 117,08% de cumplimiento, lo que provocó que el costo por peso de ventas de ganado se ejecutara al 109,75%, con una desviación negativa de 0.08 pesos por cada peso de ventas.

Las principales causas que incidieron en la elevación de los costos de producción se concentran en el incremento de las labores de chapea de potreros, debido a que aún persiste la infestación de estos por marabú, y por otro lado la sequía que afectó considerablemente la calidad de los pastos. Se debe señalar que el proceso de ceba de animales se realiza de forma extensiva, no contándose en la actualidad con volúmenes considerables de piensos concentrados para afrontar la escasez de alimentos en el período seco.

Caracterización de la estructura del Capital Humano.

Actualmente la entidad cuenta con una plantilla aprobada de 427 trabajadores, la cual está cubierta por 295, para un 69,1%, de ellos 206 hombres y 89 mujeres, para un 69,8% y 30,2% respectivamente. El promedio por edades es:

Hasta 30 años: 39.

De 31 a 40 años: 76.

De 41 a 50 años: 84.

De 51 a 60 años: 74.

Más de 60 años: 22.

Por categoría ocupacional la empresa se estructura de la forma siguiente:

| Categorías       | Cantidad | %    |
|------------------|----------|------|
| Dirigentes.      | 14       | 4,7  |
| Administrativos. | 5        | 1,7  |
| Técnicos.        | 83       | 28,1 |
| Servicio.        | 30       | 10,2 |
| Obreros.         | 163      | 55,3 |
| Total            | 295      | 100  |

El análisis anterior refleja que el 55,3% del total de los trabajadores está representado por los trabajadores vinculados directamente a la producción.

Todos los trabajadores de la empresa tienen las obligaciones comunes siguientes:

- a) Asistir puntualmente a su trabajo, permanecer en su puesto durante la jornada y no abandonarlo sin el previo conocimiento y autorización de su jefe inmediato, aprovechando al máximo la jornada de trabajo.
- b) Cumplir el horario establecido para la alimentación y las pausas de descanso.
- c) Comunicar a su jefe inmediato los motivos de la inasistencia al trabajo, dentro del término establecido en la entidad (72 horas).
- d) Portar y exhibir la identificación personal como trabajador del centro y mostrarla a la entrada del mismo, así como las veces que le sea solicitada por la autoridad competente, cuando así corresponda.
- e) Poner en conocimiento de la administración las causas que obstaculizan o dificultan el desenvolvimiento normal del trabajo.
- f) Cumplir con calidad y eficiencia los trabajos que se le asignan o los asuntos que le son sometidos a su consideración.
- g) Cumplir las órdenes de trabajo, normas, indicaciones y demás regulaciones generales internas incluyendo las normas y procedimientos en materia de seguridad informática, protección, seguridad e higiene del trabajo, utilizando en la forma establecida los equipos de protección personal que le son entregados y los relativos a la prevención y extinción de incendios.

- h) Observar la estricta discreción con respecto a las labores que realiza y a los documentos e informaciones que utiliza en el desempeño de su trabajo, no divulgando su contenido sin la autorización correspondiente.
- i) Cumplir las normas establecidas para la utilización, ahorro, aprovechamiento, explotación y cuidado de las materias primas, energía eléctrica, combustible y demás materiales puestos a su disposición en función del trabajo.
- j) Cuidar los recursos materiales, económicos y financieros que se le confi an para el desempeño de sus labores, así como hacer una adecuada utilización de ellos, adoptando las medidas para evitar que sean sustraídos, extraviados, deteriorados o inutilizados.
- k) Cuidar y mantener el orden y la limpieza del puesto de trabajo y de las áreas comunes del centro.
- l) Mantener una apariencia personal adecuada a la actividad laboral que realiza.
- m) Informar a la unidad organizativa de Recursos Humanos, dentro de las setenta y dos horas, el cambio de domicilio y cualquier otro efectuado por el área de atención del Sector Militar de su residencia, presentando el Carné de Identidad para su actualización.
- n) Observar las reglas de convivencia dentro del colectivo, absteniéndose de realizar acciones que interfieran a otros trabajadores en el desempeño de sus obligaciones o que atenten contra el orden y la disciplina en el centro de trabajo.
- o) Participar en los actos políticos y de masas convocados por los órganos rectores.
- p) Hacer un uso adecuado según lo establecido en la utilización de la tarjeta magnética en la adquisición del combustible.
- q) Mantener discreción total los chóferes de los dirigentes (Director y otros), dentro y fuera de su puesto de trabajo.

## II.2. Resultados del diagnóstico del estado actual que presenta la posición económica y financiera de la Empresa Agropecuaria Cabaiguán.

Resultados de la observación dirigida a los indicadores que determinaron deficiencias en el proceso de análisis económico y financiero en la Empresa Agropecuaria Cabaiguán.

A partir de la observación realizada a los indicadores que determinaron deficiencias en el proceso de análisis económico y financiero (ver Anexo No. 2), se pudo comprobar que la entidad objeto de estudio, al cierre del 2011 mostró los siguientes resultados:

Comparando todos los resultados de ingresos y gastos se tiene un real de pérdida de 207.6 miles de pesos de un plan de 6.2 miles de pesos. En tal sentido, se excede la Oficina en 29.1 miles de pesos e incumplen su ganancia Centro Gestión en 31.4 miles de pesos, Servicios Técnicos 1.5 miles de pesos, Agropecuaria 155.4 miles de pesos, Granja Urbana 11.2 miles de pesos.

Algunos índices de costo por peso se comportaron desfavorablemente, como es el costo por peso de producción que se incrementa en 0.14 centavos y el costo de producción total aumenta en 0.03 centavos.

Con relación a los inventarios de mercancía se pudo observar que existe más de 32.0 miles de pesos de recursos inmovilizados por lento movimiento, encontrándose altos saldos de inventarios ociosos al alcanzar estos los 69.5 miles de pesos.

Las cuentas por cobrar ascienden a 1198.4 miles de pesos y de ellas fuera de término 256.6 miles de pesos para un 18,6%, teniendo representación en todas las UBPC, CPA y CCS y en otras entidades con las cuales se mantienen relaciones. Además se debe hacer hincapié en el cobro de las letras de cambio según los plazos acordados.

Con respecto a las cuentas por pagar se cerró el año con 2162.7 miles de pesos. De ellas fuera de término 1891.5 miles de pesos para un 87,4%. Se debe señalar, que de ellas con Suministro son 857.8 miles de pesos, con la cual se tiene firmado seis letras de cambio ascendentes a 456.3 miles de pesos.

Se debe trabajar en la recuperación de los pagos anticipados, los cuales suman 7.8 miles de pesos, de ellos fuera de término 3.9 miles de pesos y 2.4 miles de pesos con más de un año.

Análisis del contenido de las actas de reuniones y asambleas efectuadas por la Empresa Agropecuaria Cabaiguán.

A continuación se evidencian los resultados obtenidos de un estudio efectuado a las actas y documentos que acreditan la realización de reuniones y asambleas, donde participan el Consejo de Dirección y los trabajadores de la Empresa Agropecuaria Cabaiguán, y en las cuales se registra el debate y la discusión de los temas relacionados con el análisis económico y financiero (ver Anexo No. 3).

La entidad efectúa mensualmente la reunión del Consejo de Dirección donde se pudo corroborar en el orden del día de cada reunión efectuada el análisis de los principales resultados económicos y financieros alcanzados en cada período contable.

En este sentido, se analizan los indicadores financieros, los indicadores productivos fundamentales y de eficiencia. Se debaten los elementos de gastos que más incidieron en los resultados.

No se discute con profundidad el comportamiento de las cuentas por cobrar y por pagar y su influencia en los resultados financieros.

Existe evidencia de la elaboración del plan 2012, cumpliendo con las tres etapas previstas.

Los acuerdos son muy pobres, sólo se aprecian aquellos donde los miembros del Consejo de Dirección de mutuo acuerdo aprueban la necesidad de realizar diversas acciones respecto a las actividades fundamentales y que inciden sobre los resultados.

Se pudo constatar en las actas de las Asambleas de Afiliados que el análisis referido a los resultados de la situación económica y financiera es muy superficial, solo se le da a conocer al colectivo los resultados económicos y financieros más generales alcanzados hasta ese período, donde se destaca que la empresa actualmente tiene una situación financiera difícil y las pérdidas de años anteriores pendientes a recibir unido a las pérdidas acumuladas hasta la fecha ponen en peligro la rentabilidad de la empresa al cierre del año. Se le informa además, el saldo de las cuentas por cobrar y por pagar.

En el mes de diciembre en reunión extraordinaria con los trabajadores de la empresa se realizó un análisis del plan y la proyección para el 2012. Dentro de los principales acuerdos o planteamientos aportados se destaca lo referido al crecimiento de la producción total para el próximo año, ello fundamentado por un proceso de contratación seguido por la empresa y discutido a todos los niveles con las entidades productoras.

Con respecto al tema económico el nivel de pérdida que planifica la empresa para el 2012 es mesurado, aunque es muy importante seguirlo de cerca para en la medida de lo posible disminuir este indicador.



Resultados de la aplicación de la entrevista a técnicos, especialistas y directivos que se desempeñan en la actividad económica y financiera de la Empresa Agropecuaria Cabaiguán.

La presente entrevista tuvo como objetivo constatar la efectividad del proceso de análisis económico y financiero en función de la toma de decisiones en la Empresa Agropecuaria Cabaiguán. Este instrumento se les aplicó a dos técnicos "A" en Gestión Económica, un especialista "C" en Gestión Económica y los directivos entrevistados están integrados por el Director Contable Financiero y el Director General de dicha entidad (ver Anexo No. 4).

En la pregunta uno se cuestiona si se considera necesario el análisis económico y financiero, argumentando su respuesta. Los cinco entrevistados coinciden en responder positivamente, alegando que a través de este proceso se conoce la situación real que presenta la empresa en un período determinado y dichos resultados sirven de base para tomar decisiones y pronosticar períodos futuros.

Al preguntar en el ítem dos cómo se efectúa este proceso en su entidad, el 100% de los entrevistados manifiestan que se realiza de forma general en los Consejos de Dirección y particularmente en las Asambleas de Servicios de las unidades subordinadas a la empresa.

En la pregunta tres el 100% de los entrevistados responde que se efectúa mensualmente.

En la cuestión cuatro los cinco entrevistados que representan el 100% de los mismos consideran que las valoraciones hechas en los informes periódicos de Balance son suficientes para demostrar la situación económica y financiera de la entidad. Comentan al respecto, que las mismas permiten analizar todos los indicadores económicos y productivos, aunque el 40% señala que se debe profundizar un poco más en las causas que originan diferentes situaciones negativas en los resultados económicos y darle seguimiento a las medidas que se proponen.

En el ítem cinco el 80% de los entrevistados plantean que no han recibido indicaciones del Organismo Superior de cómo realizar este análisis, mientras que el 20%, que representa un entrevistado no emite criterio al respecto.

En la pregunta seis los cinco manifiestan que dentro de los indicadores que se utilizan para evaluar la situación económica y financiera de la empresa se encuentran las ventas de producciones y servicios,

la producción mercantil, el costo por peso, análisis de la liquidez y solvencia, los ciclos de cobro y pago; indicadores de eficiencia, tales como: productividad y salario medio, entre otros.

En la cuestión siete, el 80% de los entrevistados expresan que son suficientes los resultados mostrados, ya que reflejan la realidad de la empresa para la toma de decisiones. El 20% agrega que hace falta incorporar otros elementos e indicadores que permitan mejorar la situación existente.

En la pregunta ocho aciertan los cinco en expresar que con la información que se brinda se pueden tomar decisiones acertadas.

En el ítem nueve el 100% de los entrevistados concuerdan en alegar que el banco ha mostrado constante preocupación por la situación financiera de la entidad, sobre todo cuando la recuperación de sus créditos bancarios es lenta, a partir de que los índices de liquidez y solvencia de la empresa son insuficientes.

Los resultados de este instrumento ponen de manifiesto que la entidad objeto de estudio no profundiza en los análisis para medir de manera razonable la situación económica y financiera, y que muestre información suficiente para la toma de decisiones. Además, se expresa que el Organismo Superior no orienta las regulaciones vigentes para el efecto de este proceso.

Resultados de la aplicación de la encuesta a trabajadores de la Empresa Agropecuaria Cabaiguán.

Se les aplicó a los trabajadores de la Empresa Agropecuaria Cabaiguán una encuesta con el objetivo de constatar los criterios de los mismos respecto a la necesidad de conocer los resultados económicos y financieros que muestra su entidad y el grado de satisfacción que este proceso les brinda. Se tomó una muestra de cinco trabajadores, de los cuales dos están directos a la producción, uno es especialista en cultivos varios, uno es jefe de producción y el último es el almacenero. Los cinco encuestados son de sexo masculino y la edad promedio es de 39 años (ver Anexo No. 5).

En los aspectos relacionados con el proceso de análisis económico y financiero se obtuvieron los siguientes resultados:

| Indicador   | Sí    |    | No    |    |
|---|-------|----|-------|----|
|   | Cant. | %  | Cant. | %  |
| 1. ¿Conoce cómo se realiza el proceso de análisis económico y financiero en la entidad?. De responder no, se ha preocupado alguna vez por conocer este proceso. | 4     | 80 | 1     | 20 |

De la tabla anterior se infiere que solo el 20% de los encuestados desconoce como se realiza el proceso de análisis económico y financiero, alegando que nunca se ha interesado por conocer como se realiza este proceso.

| Indicador  | Sí    |     | No    |   |
|--|-------|-----|-------|---|
|  | Cant. | %   | Cant. | % |
| 2. ¿Considera necesario el proceso de análisis económico y financiero?. Si su respuesta es positiva, justifique. | 5     | 100 |       |   |

Se pudo constatar que el 100% de los encuestados declaran que sí es necesario este proceso. Al sugerirle que expresaran respuestas argumentadas respecto a este cuestionamiento, señalan que a través de este proceso se pueden conocer los resultados reales que expresa la situación económica y financiera, permite tomar las medidas necesarias para resolver los problemas de la empresa, se toman decisiones acertadas y se comunican los resultados a todas las personas interesadas.

De acuerdo a los aspectos relacionados con los resultados que muestra la información financiera se pudo constatar que:

| Indicador  | Frecuentemente |     | Algunas veces |   | Una vez al año |   |
|--|----------------|-----|---------------|---|----------------|---|
|  | Cant.          | %   | Cant.         | % | Cant.          | % |
| 3. ¿En qué período informan los resultados obtenidos?. Justifique su criterio. | 5              | 100 |               |   |                |   |

Los cinco encuestados manifiestan que los resultados obtenidos se informan frecuentemente. Al justificar su respuesta, concuerdan que en las reuniones y asambleas de trabajadores está presente un punto en el orden del día donde se analiza y debaten los aspectos relacionados con la situación económica y financiera de la entidad.

| Indicador   | Sí    |     | No    |   |
|---|-------|-----|-------|---|
|   | Cant. | %   | Cant. | % |
| 4. ¿Confían en los resultados que brindan los Balances Económicos?. De ser positiva la respuesta, ¿le satisface la información que ellos le brindan?. | 5     | 100 |       |   |

En este ítem el 100% contesta que sí confían en los resultados que brindan los Balances Económicos al igual que le satisface la información que ellos le brindan.

| Indicador  | Sí    |    | No    |    |
|--|-------|----|-------|----|
|  | Cant. | %  | Cant. | %  |
| 5. ¿Conocen en qué medida estos datos económicos ayudan a resolver los problemas que presenta la entidad?. | 4     | 80 | 1     | 20 |

Se puede apreciar en la tabla anterior que cuatro, de los cinco encuestados expresan sí conocer la medida en que los datos económicos ayudan a resolver los problemas que presenta la entidad. Solo el 20%, que representa un encuestado, manifiesta que no.

Finalmente la encuesta solicita a los encuestados que expongan sugerencias que contribuyan a la investigación. En este acápite ninguno de los cinco encuestados emitieron criterio.

Se infiere de los resultados que aquí se muestran, que el proceso de análisis económico y financiero de la Empresa Agropecuaria Cabaiguán se manifiesta de manera insuficiente, debido a que no utilizan mecanismos óptimos que permitan obtener información más precisa de su actividad económica y financiera, además de mantener informado a los interesados, ya sean los usuarios internos como los externos.

### II.3. Procedimiento para el análisis de la situación financiera de la Empresa Agropecuaria Cabaiguán.

Para analizar la situación financiera de la empresa y su evolución, se debe partir de balances generales históricos pertenecientes a los dos o tres últimos años. De esta forma se pueden encontrar respuestas a una serie de interrogantes, como las siguientes:

- ¿Se podrán pagar las deudas a corto plazo?.
- ¿Tiene recursos la empresa para enfrentar sus obligaciones?.
- ¿Es correcto el endeudamiento en cantidad y calidad?.
- ¿Tiene la empresa suficiente independencia financiera de bancos y otros acreedores?.
- ¿Existe equilibrio financiero?.

Para mostrar un conjunto de técnicas cuya aplicación permita responder preguntas como las anteriores y otras, se toma como base dos balances sucesivos de la empresa.

En primer lugar, se calculan los porcentajes que representan cada una de las partidas con relación al activo total y a los financiamientos totales (pasivos + capital), para convertir los balances a tamaño común.

Seguidamente se establecen las variaciones que han experimentado las partidas de los balances en términos absolutos y porcentuales.

Para representar las variaciones ocurridas en las seis masas en que se agrupan las partidas del balance general, se recomienda el empleo de gráficos de barras, ya que ellos son altamente ilustrativos.

Para profundizar en el análisis de la evolución financiera de la empresa, se recomienda la aplicación de un conjunto de razones financieras que permiten clarificar este comportamiento. Para poder usar estas razones es imprescindible no solo dominar el cálculo de ellas, también hay que interpretarlas correctamente y ser capaces de encontrar las causas que generaron sus variaciones, tanto cuando son negativas como cuando son positivas.

### Liquidez general.

La liquidez general es la razón de activo circulante a pasivo circulante. Permite medir la capacidad de la empresa para cubrir sus obligaciones a corto plazo, a partir de sus activos corrientes en un momento determinado. Se calcula de la siguiente forma:

$$\frac{\text{Activos circulantes}}{\text{Pasivos circulantes}}$$

Esta relación puede expresarse en veces o en tan to por uno.

### Liquidez inmediata.

La liquidez inmediata o prueba ácida mide la capacidad de enfrentar las obligaciones más exigibles, o sea, las deudas a corto plazo, a partir de los activos circulantes sin la inclusión de las partidas menos líquidas. Se calcula de la siguiente forma:

$$\frac{\text{Activos circulantes - Inventarios}}{\text{Pasivos circulantes}}$$

Esta relación, al igual que la liquidez general, se puede expresar en veces o en tanto por uno.

### Liquidez disponible.

Esta liquidez también conocida como razón de tesorería mide la capacidad de enfrentar las deudas a corto plazo solo a partir de lo disponible para pagar. Se calcula de la siguiente forma:

$$\frac{\text{Activos circulantes disponibles}}{\text{Pasivos circulantes}}$$

Al igual que las otras razones de liquidez, se expresa en veces o en tanto por uno.

Los activos circulantes disponibles incluyen el efectivo y valores negociables que la empresa posea, cuya alta liquidez les permita convertirse en dinero muy fácilmente.

### Solvencia.

La solvencia mide la capacidad que presenta la empresa para enfrentar (solventar) todas sus deudas , tanto a corto como a largo plazo, con sus activos reales (activos circulantes y fijos). Se calcula mediante la relación siguiente:

$$\frac{\text{Activos reales}}{\text{Financiamientos ajenos}}$$

Su expresión puede ser en veces o en tanto por uno.

### Endeudamiento.

El uso de capitales ajenos en el financiamiento de las inversiones por parte de las empresas, constituye una práctica normal. Sin embargo, el uso excesivo de financiamientos ajenos crea un riesgo grande, de ahí la necesidad de evaluar si los niveles de endeudamiento son adecuados.

En este análisis se presentan dos formas para medir el endeudamiento:

$$\frac{\text{Financiamientos ajenos}}{\text{Financiamientos propios}}$$

En esta razón se relacionan los financiamientos ajenos con los propios. La misma puede expresarse en veces o en tanto por uno, y si se multiplica el cociente por 100, se expresa en tanto por ciento.

La otra forma para medir el endeudamiento parte de la siguiente razón:

$$\frac{\text{Financiamiento ajeno}}{\text{Financiamiento total}}$$

Aquí se relaciona el financiamiento ajeno con el total, de esta manera se puede medir qué parte del financiamiento es a través de deudas. Esta razón se puede expresar en tanto por uno y en tanto por ciento.

### Autonomía.

Esta razón es la contrapartida del procedimiento mostrado anteriormente para medir el endeudamiento. Como una empresa se puede financiar con capitales propios y ajenos, el aumento de uno de ellos ocasiona una disminución en el otro y viceversa. El nivel de autonomía muestra hasta qué punto una empresa se encuentra con independencia financiera ante acreedores. Su cálculo se realiza de la forma siguiente:

$$\frac{\text{Financiamiento propio}}{\text{Financiamiento total}}$$

La expresión de esta relación puede ser en tanto por ciento y en tanto por uno.

### Calidad de la deuda.

Las deudas siempre constituyen un riesgo, pero sin lugar a dudas, aquellas que vencen más temprano son más preocupantes. A veces las empresas se endeudan demasiado a corto plazo para financiar inversiones a largo plazo. El cálculo de esta razón permite medir ese riesgo con más precisión.

La razón se calcula relacionando las deudas a corto plazo con el total de deudas:

$$\frac{\text{Pasivos circulantes}}{\text{Total de pasivos}}$$

Se puede expresar en tanto por ciento y en tanto por uno.

### Ciclo de cobro.

Los saldos de las cuentas y efectos por cobrar mercantiles expresan el valor de la inversión realizada en los clientes, representan los importes por las ventas que aún no han sido cobradas en la fecha de cierre de la información contable.

Es importante para la empresa medir este ciclo con el objetivo de evaluar el cumplimiento de la política de crédito a clientes y el comportamiento de la gestión de cobro. Esta razón expresa el número de días promedio que la entidad ha tardado en cobrar sus cuentas por ventas de mercancías y servicios.



Su cálculo se realiza de la siguiente forma:

$$\frac{\text{Ventas netas a crédito}}{\text{Cuentas y Efectos por cobrar mercantiles promedio}}$$

Las cuentas y efectos por cobrar mercantiles deberán ser promediadas con el objetivo de dinamizar tales partidas tomadas del balance general. Para ello, se suman los saldos al inicio y al final del período y se divide por dos, de esta forma queda determinado el importe que se coloca en el numerador de la razón.

#### Ciclo de pago.

Las cuentas y efectos por pagar mercantiles expresan el valor del financiamiento que por la vía del crédito comercial se encuentra pendiente de pagar a los proveedores en la fecha de cierre de la información contable.

También es importante medir el ciclo de pago con el objetivo de evaluar el cumplimiento de las obligaciones contraídas con este tipo de acreedor. Esta razón representa el plazo promedio de pago al proveedor y muestra la eficiencia en la obtención de créditos.

Su cálculo se realiza de la siguiente forma:

$$\frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Cuentas y Efectos por pagar mercantiles promedio}}$$

Las cuentas y efectos por pagar mercantiles deberán ser promediados con el objetivo de dinamizar tales partidas tomadas del balance general. Para calcular el promedio se procede de igual forma que en la razón del ciclo de cobro, utilizando las cuentas y efectos por pagar.

#### Ciclo de inventario.

Muestra el tiempo total que la entidad necesita para que los inventarios sean transferidos en cuentas por cobrar y efectivo. Es de significar que el exceso de inventario conlleva a altos costos de almacenamiento y el riesgo de que estas se conviertan en obsoletos; un bajo nivel de inventarios puede ocasionar pérdidas de clientes por la carencia de mercancías.

Su cálculo se realiza de la siguiente forma:

$$\frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Inventario promedio}}$$

Al analizar el balance general de una empresa, siempre se evalúa si ella se encuentra equilibrada financieramente. Para tener equilibrio financiero la empresa debe ser líquida y solvente. Ambas condiciones se tienen que cumplir.

Para tener liquidez, hay que tener en cuenta que el activo circulante supera al pasivo circulante y para tener solvencia, el activo real supera a los financiamientos ajenos.

Al evaluar el equilibrio financiero, se valora si es estable. Para considerarlo estable se requiere una proporción entre los financiamientos ajenos y los propios, entre 40% y 60%, o sea, cualquier combinación que se mueva entre esos rangos.

En el análisis financiero, descifrar el comportamiento del capital de trabajo es de vital importancia, por la estrecha relación que establece con las operaciones que afectan a las partidas corrientes o circulantes, y que son el efecto de las operaciones que comúnmente efectúa la empresa.

El capital de trabajo se define muy frecuentemente como los fondos o recursos con que opera una empresa a corto plazo, después de cubrir el importe de las deudas que vencen también en ese corto plazo. De ahí que analizar la situación financiera a corto plazo es analizar el capital de trabajo.

Sin embargo, es importante destacar que cuando se habla de capital de trabajo hay que distinguir dos casos:

1. El capital de trabajo con que realmente está operando la empresa.
2. El capital de trabajo necesario.

Pues muchas veces en las empresas el capital de trabajo real no coincide con el capital de trabajo necesario, de ahí la importancia que tiene para cualquier entidad conocer el capital de trabajo que realmente necesita para el desarrollo eficiente de su gestión.

El capital neto de trabajo se determina de la siguiente forma:

$$\text{Activos circulantes} - \text{Pasivos circulantes}$$

El capital neto de trabajo debe encontrarse en una medida óptima, por tanto el exceso y defecto son desfavorables. El exceso muestra una posición sólida pero no lucrativa, en cambio el defecto puede situar a la empresa en una situación débil y peligrosa.

El capital de trabajo necesario se calcula a partir del ciclo de efectivo y de los gastos promedios del diario. Su cálculo se realiza de la forma siguiente:

$$\text{Ciclo de efectivo} \times \text{Consumo promedio diario de efectivo}$$

Para determinar el ciclo de efectivo o conversión de efectivo es útil distinguir dos factores:

- El ciclo comercial.
- El ciclo de pago.

El diagnóstico efectuado permitió determinar la posición económica y financiera que posee la Empresa Agropecuaria Cabaiguán al cierre del 2011, detectándose insuficiencias en el proceso de análisis debido a que no utilizan mecanismos óptimos que permitan obtener información más detallada de su actividad económica y financiera, y así poder tomar decisiones efectivas que contribuyan a mejorar la situación existente.

Los resultados del diagnóstico determinaron la necesidad de proponer los pasos a seguir para el análisis de la situación financiera de la empresa, tomando como base los balances sucesivos correspondientes a los dos últimos períodos.

### CAPÍTULO III: ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA AGROPECUARIA CABAIGUÁN TENIENDO EN CUENTA LA UTILIZACIÓN DEL CRÉDITO BANCARIO . PROPUESTA DE MEDIDAS.

El presente capítulo muestra los resultados derivados del análisis de la situación financiera de la empresa al cierre de los años 2010 y 2011, teniendo en cuenta la utilización del crédito bancario, para lo cual se proponen un conjunto de medidas dirigidas a mejorar la situación existente.

#### III.1. Resultados del análisis de la situación financiera.

Los resultados de la actividad económica y financiera dependen en gran medida de un proceso óptimo de análisis de la información. La evaluación de la información económica y financiera garantiza a la gerencia poder tomar decisiones correctivas eficaces que contribuyan a mejorar la situación existente.

Ahora bien, ¿cuál es la situación financiera de la empresa que solicita el financiamiento?

En el caso de la Empresa Agropecuaria Cabaiguán es importante conocer cómo se encuentra financieramente actualmente y cómo se ha comportado en períodos anteriores.

A partir del procedimiento propuesto en el capítulo anterior para el análisis de la situación financiera y tomando como base los balances sucesivos correspondientes a los años 2010 y 2011, se pudo apreciar que:

La estructura del activo se ha modificado más que la estructura del pasivo y capital. Las tres masas en que se dividen los financiamientos totales han experimentado importantes modificaciones (ver Anexo No. 6).

En este incremento sobresale el aumento de los activos circulantes en 607 249 pesos, donde influyó significativamente el crecimiento de las cuentas por cobrar a corto plazo MN ascendente a 454 984 pesos.

En cambio, en el análisis de la estructura del pasivo, los pasivos circulantes, que reflejan las obligaciones a corto plazo, representan el 72,12% del total de financiamiento, 6,91% menos que igual período del año anterior.

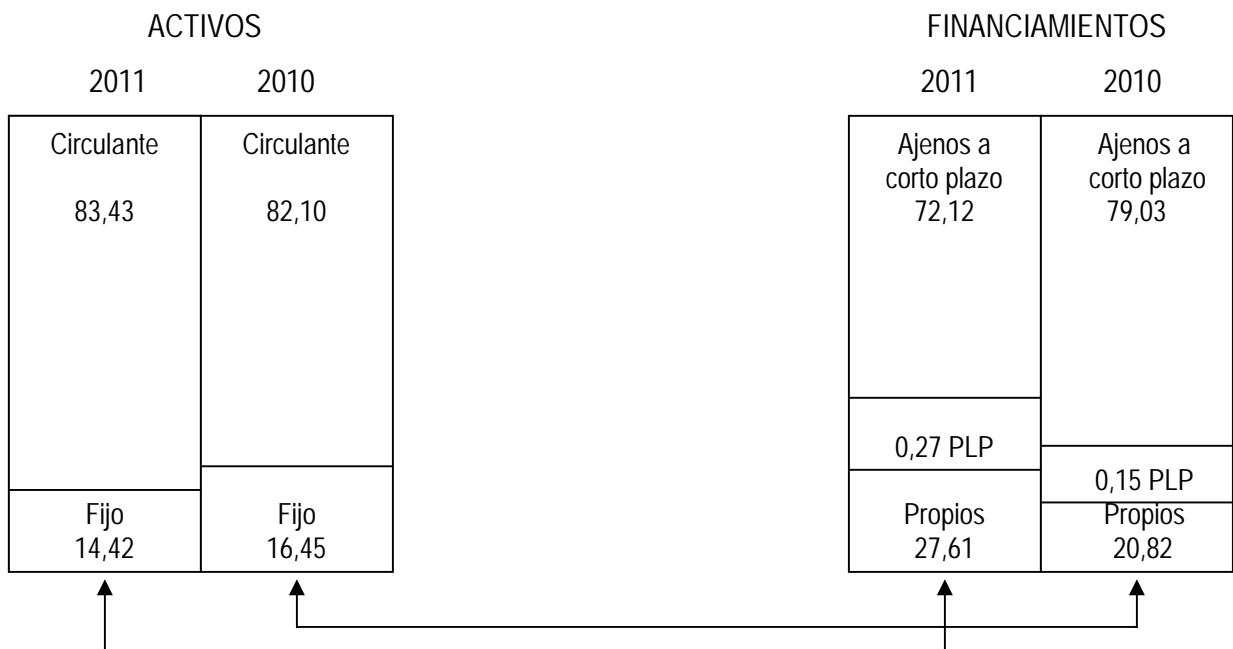
Los otros pasivos aumentaron su presencia en 0,12%, del 0,15% en el año 2010 al 0,27% en el 2011.

Los financiamientos propios en el año 2011 fueron de 27,61%, incrementándose en 6,78% con respecto al año 2010, incidiendo en ello el subsidio por pérdidas ascendente a 881 400 pesos.

En la reducción del peso de los pasivos circulantes el rol decisivo está dado por la disminución de los préstamos recibidos en 1 608 043 pesos.

A continuación se representan gráficamente las modificaciones ocurridas:

Empresa Agropecuaria Cabaiguán  
Balances Generales Gráficos  
Cierre de los períodos 2011 y 2010  
%



En el análisis de la situación financiera reviste gran importancia el análisis de la liquidez. Este involucra las partidas que participan en el ciclo financiero a corto plazo, por lo que a continuación se analizan las siguientes razones de liquidez:

Tabla No. 1: Análisis de la liquidez g general.

| No. | Partidas            | 2011      | 2010      | Variación Absoluta | Variación Relativa |
|-----|---------------------|-----------|-----------|--------------------|--------------------|
| 1   | Activos circulantes | 6 149 783 | 5 542 534 | 607 249            | 110,96             |
| 2   | Pasivos circulantes | 5 316 315 | 5 335 258 | -18 943            | 99,64              |
| 3   | Liquidez general    | 1,16      | 1,04      | 0,12               | 111,54             |

Fuente: Balance General Empresa Agropecuaria Cabaiguán.

Al cierre del 2010, la liquidez general es de 1,04 veces, o sea, por cada peso de deuda a corto plazo, la empresa dispone de 1,04 centavos de activos circulantes para cubrirla. En el período de análisis, se pudo comprobar que la empresa ha resuelto sus problemas de liquidez, sin embargo, aún debe actuar con precaución. Esto es resultado de la reducción de sus pasivos circulantes, cuestión que ya se había detectado en los balances a tamaño común y a un aumento de sus activos circulantes.

Dentro de las partidas que más inciden en el crecimiento de los activos circulantes se encuentran:

- Cuentas por Cobrar a Corto Plazo MN en 454 984 pesos.
- Otros Inventarios en 231 823 pesos.

La disminución de los pasivos circulantes está dada por los préstamos recibidos que ascienden a 1 608 043 pesos.

Tabla No. 2: Análisis de la liquidez inmediata.

| No. | Partidas                         | 2011      | 2010      | Variación Absoluta | Variación Relativa |
|-----|----------------------------------|-----------|-----------|--------------------|--------------------|
| 1   | Activos circulantes- Inventarios | 1 908 289 | 1 500 081 | 408 208            | 127,21             |
| 2   | Pasivos circulantes              | 5 316 315 | 5 335 258 | -18 943            | 99,64              |
| 3   | Liquidez inmediata               | 0,36      | 0,28      | 0,08               | 128,57             |

Fuente: Balance General Empresa Agropecuaria Cabaiguán.

Al finalizar el 2010, la liquidez inmediata es de 0,28 veces, o por cada peso de deuda a corto plazo la empresa cuenta con 28 centavos de activos disponibles y realizables. En el año 2011, la razón evolucionó favorablemente en 0,08 veces, para alcanzar un valor de 0,36 veces.

Para considerar que la empresa no tendrá problemas de liquidez, esta razón debe, aproximada mente igualar al exigible a corto plazo. Si la razón es menor que 1, como en este caso, existe una situación de peligro, en la que es posible que se presenten problemas para atender los pagos.

Tabla No. 3: Análisis de la liquidez disponible.

| No. | Partidas                        | 2011      | 2010      | Variación Absoluta | Variación Relativa |
|-----|---------------------------------|-----------|-----------|--------------------|--------------------|
| 1   | Activos circulantes disponibles | 516 167   | 629 531   | -113 364           | 81,99              |
| 2   | Pasivos circulantes             | 5 316 315 | 5 335 258 | -18 943            | 99,64              |
| 3   | Liquidez disponible             | 0,10      | 0,12      | -0,02              | 83,33              |

Fuente: Balance General Empresa Agropecuaria Cabaiguán.

En el año 2010, la disponibilidad es de 0,12 veces. Por cada peso de deuda a corto plazo la empresa, en este momento, cuenta con 12 centavos disponibles para pagar. Comparando la situación con el 2011, la razón empeoró en 2 centavos, pero es insuficiente; se refleja un peligro grande de no poder pagar sus deudas a corto plazo.

Esta razón, para considerarla adecuada, debe ser aproximadamente de 0,5 veces.

Tabla No. 4: Análisis de la solvencia.

| No. | Partidas               | 2011      | 2010      | Variación Absoluta | Variación Relativa |
|-----|------------------------|-----------|-----------|--------------------|--------------------|
| 1   | Activos reales         | 7 212 664 | 6 652 956 | 559 708            | 108,41             |
| 2   | Financiamientos ajenos | 5 336 315 | 5 345 258 | -8 943             | 99,83              |
| 3   | Solvencia              | 1,35      | 1,24      | 0,11               | 108,87             |

Fuente: Balance General Empresa Agropecuaria Cabaiguán.

En el año 2010, los activos reales cubren 1,24 veces a todas las deudas, o por cada peso de financiamiento ajeno la empresa posee 1,24 pesos de activos reales para solventar todas las obligaciones. Al cierre del 2011, la razón mejoró en 0,11 veces, lo que significa un aumento de 11 centavos para solventar cada peso de deuda.

El activo real debe duplicar, al menos, las deudas totales, aunque un exceso podría indicar activos inmovilizados o poco financiamiento ajeno, lo que disminuiría el rendimiento de los capitales propios.

Las razones de apalancamiento tienen como objetivo medir los fondos proporcionados por los propietarios en comparación con el financiamiento proporcionado por los acreedores. Dentro de estas razones se analizan:

Tabla No. 5: Análisis del endeudamiento.

En este análisis se presentan dos formas para medir el endeudamiento:

| No. | Partidas                | 2011      | 2010      | Variación Absoluta | Variación Relativa |
|-----|-------------------------|-----------|-----------|--------------------|--------------------|
| 1   | Financiamientos ajenos  | 5 336 315 | 5 345 258 | -8 943             | 99,83              |
| 2   | Financiamientos propios | 2 035 255 | 1 405 981 | 629 274            | 144,76             |
| 3   | Endeudamiento           | 2,62      | 3,80      | -1,18              | 68,95              |

Fuente: Balance General Empresa Agropecuaria Cabaiguán.

Al cierre del 2010, los financiamientos ajenos cubren 3,80 veces a los financiamientos propios. Expresado en otra forma, por cada peso de financiamiento propio que está empleando la empresa, utiliza 3,80 pesos de financiamiento ajeno. Al comparar la situación al cierre del 2011, el nivel de endeudamiento ha disminuido en 1,18 pesos de capital ajeno por peso de capital propio.

La disminución de los pasivos ya se había evidenciado cuando se analizaban los balances comparativos, llevados a tamaño común.

El otro procedimiento para medir el endeudamiento se muestra a continuación:

Tabla No. 6: Análisis del endeudamiento.

| No. | Partidas             | 2011      | 2010      | Variación Absoluta | Variación Relativa |
|-----|----------------------|-----------|-----------|--------------------|--------------------|
| 1   | Financiamiento ajeno | 5 336 315 | 5 345 258 | -8 943             | 99,83              |
| 2   | Financiamiento total | 7 371 570 | 6 751 239 | 620 331            | 109,19             |
| 3   | Endeudamiento        | 0,72      | 0,79      | -0,07              | 91,14              |

Fuente: Balance General Empresa Agropecuaria Cabaiguán.

Para el año 2010, la empresa se financia al 79% con capitales ajenos, podría decirse que por cada peso de financiamiento, 79 centavos son ajenos. La situación de endeudamiento disminuye al 72% en el año 2011.



Tabla No. 7: Análisis de la autonomía.

| No. | Partidas              | 2011      | 2010      | Variación Absoluta | Variación Relativa |
|-----|-----------------------|-----------|-----------|--------------------|--------------------|
| 1   | Financiamiento propio | 2 035 255 | 1 405 981 | 629 274            | 144,76             |
| 2   | Financiamiento total  | 7 371 570 | 6 751 239 | 620 331            | 109,19             |
| 3   | Autonomía             | 0,28      | 0,21      | 0,07               | 133,33             |

Fuente: Balance General Empresa Agropecuaria Cabaiguán.

En el año 2010, la empresa se financiaba con el 21% de capitales propios. Esta situación de baja autonomía se mantuvo durante el 2011, ya que al cierre del mismo el financiamiento propio solo se incrementó en un 7%, para alcanzar el 28% en este indicador.

Tabla No. 8: Análisis de la calidad de la deuda.

| No. | Partidas            | 2011      | 2010      | Variación Absoluta | Variación Relativa |
|-----|---------------------|-----------|-----------|--------------------|--------------------|
| 1   | Pasivos circulantes | 5 316 315 | 5 335 258 | -18 943            | 99,64              |
| 2   | Total de pasivos    | 5 336 315 | 5 345 258 | -8 943             | 99,83              |
| 3   | Calidad de la deuda | 1,00      | 1,00      | 0                  | 100                |

Fuente: Balance General Empresa Agropecuaria Cabaiguán.

Cuando se cerró el año 2010 y 2011, el 100% de las deudas eran a corto plazo, o sea, por cada peso de deuda, 100 centavos vencían antes de un año. Por lo tanto, como se iguala a 1 o a 100% en ambos períodos, el peligro de no poder cumplir con pagos en sus términos de vencimiento aumenta.

Las razones de actividad o eficiencia operativa permiten estudiar la efectividad que se obtienen de los activos. Para su análisis se precisa de la información que ofrece el Anexo No. 7.

Clasifican las siguientes, entre otras :

Tabla No. 9: Análisis del ciclo de cobro.

| No. | Partidas  | 2011      | 2010      | Variación Absoluta | Variación Relativa |
|-----|---|-----------|-----------|--------------------|--------------------|
| 1   | Ventas netas a crédito                            | 7 322 836 | 7 356 292 | -33 456            | 99,55              |
| 2   | Cuentas y Efectos por cobrar mercantiles promedio | 1 113 217 | 1 616 353 | -503 136           | 68,87              |
| 3   | Rotación de las cuentas por cobrar (veces)        | 6,58      | 4,55      | 2,02               | 144,40             |
| 4   | Ciclo de cobro (días)                             | 55        | 79        | -24                | 69,62              |

Fuente: Estados Financieros Empresa Agropecuaria Cabaiguán.

Durante el año 2010, la rotación de las cuentas por cobrar se realiza 4,55 veces al año, o sea, la empresa cobró sus ventas cada 79 días como promedio. En el año 2011 el ciclo de cobro disminuyó respecto al período anterior, siendo de 55 días, es decir, ahora se tarda 24 días menos para cobrar sus ventas. En este análisis se pone de manifiesto que los cobros se ejecutan por encima del término establecido, lo que hace evidente que la gestión de cobro es insuficiente.

Tabla No. 10: Análisis del ciclo de pago.

| No. | Partidas   | 2011      | 2010      | Variación Absoluta | Variación Relativa |
|-----|--|-----------|-----------|--------------------|--------------------|
| 1   | Costo de ventas                                  | 6 605 814 | 6 756 260 | -150 446           | 97,77              |
| 2   | Cuentas y Efectos por pagar mercantiles promedio | 1 888 831 | 944 272   | 944 559            | 200,03             |
| 3   | Rotación de las cuentas por pagar (veces)        | 3,50      | 7,15      | -3,65              | 48,95              |
| 4   | Ciclo de pago (días)                             | 103       | 50        | 53                 | 206,00             |

Fuente: Estados Financieros Empresa Agropecuaria Cabaiguán.

En el año 2010, la empresa pagó sus compras cada 50 días como promedio. En el 2011 el ciclo de pago aumentó en 53 días, lo que significa que en éste pagó con menos velocidad que en el período anterior, ahora la rotación de las cuentas por pagar se realiza 3,50 veces al año, es decir, cada 103 días como promedio.

Tabla No. 11: Análisis del ciclo de inventario.

| No. | Partidas                            | 2011      | 2010      | Variación Absoluta | Variación Relativa |
|-----|-------------------------------------|-----------|-----------|--------------------|--------------------|
| 1   | Costo de ventas                     | 6 605 814 | 6 756 260 | -150 446           | 97,77              |
| 2   | Inventario promedio                 | 4 141 974 | 3 661 974 | 480 000            | 113,11             |
| 3   | Rotación de los inventarios (veces) | 1,59      | 1,84      | -0,25              | 86,41              |
| 4   | Ciclo de inventario (días)          | 226       | 196       | 30                 | 115,31             |

Fuente: Estados Financieros Empresa Agropecuaria Cabaiguán.

En este análisis como se muestra en la tabla anterior, la rotación de los inventarios es de 1,59 veces al año, o sea, cada 226 días y crece con relación a igual período del año anterior en 30 días. En este resultado, el mayor peso lo constituyen otros inventarios con un saldo ascendente a 231 823 pesos, que con respecto al año anterior crece significativamente y esto da la medida que la entidad posee recursos inmovilizados, lo cual debe pronunciarse en resolver.

Al evaluar si la empresa se encuentra equilibrada financieramente se observa que:

Para la Empresa Agropecuaria Cabaiguán

|                     | 2011                  | 2010                  |
|---------------------|-----------------------|-----------------------|
| AC > PC → Liquidez  | 6 149 783 > 5 316 315 | 5 542 534 > 5 335 258 |
| AR > FA → Solvencia | 7 212 664 > 5 336 315 | 6 652 956 > 5 345 258 |

En el 2010 como en el 2011 la entidad se encuentra equilibrada financieramente, pues en ambos períodos poseen liquidez y son solventes, es decir, sus activos circulantes superan a los pasivos circulantes y los activos reales superan a los financiamientos ajenos. Sin embargo, su equilibrio no es estable, puesto que no se cumple la proporción entre los financiamientos ajenos y los propios, entre 40% y 60%, o cualquier combinación que se mueva entre esos rangos.

Analizar la situación financiera a corto plazo es analizar también el capital de trabajo. Este debe encontrarse en una medida óptima, el exceso y defecto son desfavorables.

Tabla No. 12: Análisis del capital neto de trabajo.

| No. | Partidas                | 2011      | 2010      | Variación Absoluta | Variación Relativa |
|-----|-------------------------|-----------|-----------|--------------------|--------------------|
| 1   | Activos circulantes     | 6 149 783 | 5 542 534 | 607 249            | 110,96             |
| 2   | Pasivos circulantes     | 5 316 315 | 5 335 258 | -18 943            | 99,64              |
| 3   | Capital neto de trabajo | 833 468   | 207 276   | 626 192            | 402,11             |

Fuente: Balance General Empresa Agropecuaria Cabaiguán.

Se destaca que para las entidades bancarias el conocimiento del capital de trabajo es tá en función del criterio valorativo para la concesión del crédito bancario. Como se observa en la tabla anterior, en ambos períodos de análisis existen insuficiencias de capital neto de trabajo, a pesar de que crece con relación a igual período del año anterior en 626 192 pesos. Esto es resultado del aumento de sus activos circulantes y de la reducción de sus pasivos circulantes.

Conceptualmente el capital neto del trabajo representa aquella parte de los recursos a corto plazo que deben ser objeto de financiamiento a través de los créditos bancarios a largo plazo o el patrimonio de la entidad. Atendiendo a este nivel de insuficiencia se requiere hacer un estudio más profundo evaluando el capital de trabajo necesario o efectivo mínimo para operaciones.

Análisis del capital de trabajo necesario.

Primer paso: determinar la rotación de los elementos que conforman el ciclo del efectivo.

Ciclo de cobro (2010)= 79 días (Tabla No. 9).

(2011)= 55 días (Tabla No. 9).

Ciclo de pago (2010)= 50 días (Tabla No. 10).

(2011)= 103 días (Tabla No. 10).

Ciclo de inventario (2010)= 196 días (Tabla No. 11).

(2011)= 226 días (Tabla No. 11).

Segundo paso: calcular el ciclo de efectivo.

Tabla No. 13: Cálculo del ciclo comercial.

| No. | Partidas                | 2011 | 2010 | Variación Absoluta | Variación Relativa |
|-----|-------------------------|------|------|--------------------|--------------------|
| 1   | Ciclo de cobro          | 55   | 79   | -24                | 69,62              |
| 2   | (+) Ciclo de inventario | 226  | 196  | 30                 | 115,31             |
| 3   | (=) Ciclo comercial     | 281  | 275  | 6                  | 102,18             |

Ciclo de efectivo= Ciclo comercial (Tabla No. 13) – Ciclo de pago (Tabla No. 10).

(2010)= 275 - 50= 225 días.

(2011)= 281 - 103= 178 días.

Tercer paso: calcular el capital de trabajo necesario.

Capital de trabajo necesario= Ciclo de efectivo x Consumo promedio diario de efectivo.

(2010)= 225 días x 22 014= 4 953 150 pesos.

(2011)= 178 días x 21 903= 3 898 734 pesos.

Consumo promedio diario de efectivo =  $\frac{\text{Total de desembolsos o gastos}}{\text{Días del período}}$

Total de desembolsos o gastos (2010)= 7 925 020 pesos.

Total de desembolsos o gastos (2011)= 7 884 925 pesos.

Consumo promedio diario de efectivo (2010)=  $\frac{7\,925\,020}{360}$  = 22 014 pesos.

Consumo promedio diario de efectivo (2011)=  $\frac{7\,884\,925}{360}$  = 21 903 pesos.

Comparación del crédito real otorgado con el crédito necesario para el año 20 11.

- Capital neto de trabajo real 833 468 pesos.

- Capital de trabajo necesario 3 898 734 pesos.

- Defecto de financiamiento 3 065 266 pesos.

Los resultados derivados del proceso de análisis demuestran que la empresa no aplica consecuentemente las técnicas de análisis que le permitan expresar con razonabilidad las tendencias y variaciones que sufren estas partidas. En este sentido, se pudo constatar en los análisis e interpretaciones efectuados que la entidad objeto de investigación presenta una situación financiera desfavorable, dada a las deficientes políticas y desacertadas decisiones que condujeron a los resultados finales.

Esto demuestra la necesidad de que la Empresa Agropecuaria Cabaiguán acuda al crédito bancario como forma de cubrir sus necesidades. El mismo en su conjunto asciende al cierre del 2011 a 2467.7 miles de pesos y se desglosa en lo siguiente:

|                           |        |
|---------------------------|--------|
| Crédito Renegociado       | 808.6  |
| Créditos de Mejora y Ceba | 441.3  |
| Fondos Rotatorios         | 1208.6 |
| Crédito Equino            | 9.2    |

Como se observa al cierre del año 2011, el importe total de adeudos de la empresa por concepto de créditos se acercaba a la cifra de 2.5 millones de pesos. Debido a la difícil situación financiera que ha venido presentando la misma en los últimos años, se han visto obligados a renegociar parte de los créditos recibidos, posponiendo para más adelante los períodos de amortización al banco.

A mediados del 2011, ante la negativa del banco de aprobarle nuevos créditos, la dirección de la empresa tuvo que recurrir a la solicitud de créditos para el pago de facturas a través del Fondo Rotatorio, el cual como ya se conoce fue creado por el Ministerio de Finanzas y Precios con el fin de evitar el impago a los productores agropecuarios por parte de las empresas acopiadoras y se constituye con recursos financieros del Presupuesto del Estado.

A continuación se muestran los pasos que siguió la empresa a fin de solicitar el crédito bancario:

#### Solicitud del préstamo.

Solicitan un crédito a través del Fondo Rotatorio por un importe de 7714.7 miles de pesos destinado para el pago de la compra de ganado a las Bases Productivas. El crédito estuvo vigente hasta el cierre de febrero del 2012 (ver Anexo No. 8).

La solicitud del crédito está sustentada por un análisis de las compras de animales para mejora y ceba y las ventas que prevé realizar la empresa atendiendo a las capacidades productivas con que esta cuenta. Para ello se muestran las compras que se proponen realizar por meses, por categorías y por clases de animales, el peso y los precios promedios de los mismos que establece la Resolución 153/2007 del Ministerio de Finanzas y Precios, así como los ingresos que se estiman obtener (ver Anexo No. 9 y 10).

No menos importante es la presentación del Flujo de Caja correspondiente al período julio del 2011 a enero del 2012. El mismo revela claramente la necesidad real que tiene la empresa de acudir al financiamiento externo para cumplir con sus compromisos de compras de animales a las Bases Productivas (ver Anexo No. 11).

Durante el proceso de negociación es de vital importancia demostrar al prestamista el respaldo con que cuenta la entidad para, de ser necesario, liquidar sus adeudos. Para ello se auxilian del Modelo de Valoración de la Masa Ganadera, el cual muestra las posibilidades de ingresos que tiene la empresa, en caso de que tengan que ser vendidos los Animales en Proceso en el momento de realizar la solicitud de financiamiento (ver Anexo No. 12).

#### Forma de disposición.

Dispondrán del crédito según se vayan realizando las compras de animales, transfiriendo de la cuenta de crédito a la cuenta de Efectivo en Banco habilitada para tales efectos.

#### Tasa de interés.

La tasa de interés es del 4% anual, desglosado en 1,5% anual para el banco y 2,5% anual para el Ministerio de Finanzas y Precios.

#### Garantía.

La garantía de recuperación del préstamo la constituye la venta de los animales a empresas cebadoras de la provincia, a productores individuales, a la Empresa Cárnica Sancti Spíritus y la Producción Animal en Proceso que, al cierre de junio del 2011 estaba valorada en 2847.3 miles de pesos.

| Crédito solicitado | Crédito aprobado | %   |
|--------------------|------------------|-----|
| 7 714 738.00       | 7 714 738.00     | 100 |

### Condiciones previas a la formalización y disposición del crédito.

Como condiciones previas a la formalización y disposición del crédito, el prestatario firmará la contratación del préstamo con BANDEC, en la cual se expondrán todas las condiciones que se estimen al respecto.

### Condiciones a observar durante la vigencia del préstamo.

Durante la vigencia del préstamo la empresa velará porque el crédito sea utilizado para el fin específico por el cual se solicitó.

### Perspectivas y negocios adicionales.

Como perspectivas con el banco, la empresa se propone medidas encaminadas a elevar los volúmenes de producción y con ello los indicadores de eficiencia, para cumplir con la amortización de los préstamos y poder acceder a la generación de nuevos negocios factibles para ambos.

### Valoración final de los resultados.

La situación financiera y crediticia sigue comprometida a pesar de haber recibido un financiamiento por parte del Ministerio de la Agricultura de 881.4 miles de pesos, con los cuales se amortizaron Fondos Emergentes de 15.1 miles de pesos, 36.0 miles de pesos de aportes de la ONAT, 820.7 miles de pesos de Fondo Rotatorio, 9.6 miles de pesos de interés de créditos, pero aún los créditos ascienden a 2467.7 miles de pesos.

De las pérdidas del 2009 aún están pendientes por recibir 744.6 miles de pesos, más las del 2011 de 207.6 miles de pesos, lo cual hace un total de 952.2 miles de pesos.

La empresa sigue limitada en los créditos bancarios y restringida al 20% de los ingresos que se realizan, lo que imposibilita la maniobrabilidad de la misma, a pesar de que el banco ha dado cierta flexibilidad en este aspecto y se han liquidado un grupo significativo de deudas. En estos momentos la cuenta se encuentra embargada por 526.2 miles de pesos al 50% de los ingresos.



### III.2. Propuesta de medidas.

Con el fin de mejorar la situación financiera de la empresa se proponen las siguientes medidas:

| No. | Medidas  | Fecha de cumplimiento | Responsable                     | Participan  |
|-----|--|-----------------------|---------------------------------|---|
| 1   | Aplicar sistemáticamente los métodos y técnicas de análisis para evaluar los indicadores económicos y financieros, con vista a detectar los problemas y que se tomen medidas efectivas para su solución. | Permanente.           | Dirección Contable Financiera.  | Consejo de Dirección.                                     |
| 2   | Predeterminar los flujos de caja que permitan controlar sistemáticamente el efectivo, así como elaborar los flujos de caja reales para tomar decisiones que contribuyan al incremento del efectivo.      | Permanente.           | Dirección Contable Financiera.  | Centro de Gestión.  |
| 3   | Hacer un uso racional de los préstamos recibidos, logrando la liquidación de ellos en los términos pactados con el banco y la reducción de gastos por concepto de intereses y comisiones bancarias.      | Permanente.           | Dirección Contable Financiera.  | Consejo de Dirección.                                     |
| 4   | Disminuir el ciclo de cobro, haciendo que el mismo se corresponda con el ciclo de pago.  | Junio/2012.           | Dirección Contable Financiera.  | Consejo de Dirección.                                     |
| 5   | Recibir el financiamiento de las pérdidas de años anteriores por parte del Ministerio de la Agricultura, logrando la liquidación de créditos aplazados y los que se encuentran a término.                | Junio/2012.           | Dirección Contable Financiera.  | Delegación Provincial del Ministerio de la Agricultura.   |
| 6   | Confeccionar Esquema de Desarrollo para incrementar las áreas de ceba intensiva de animales y producciones diversificadas, y cumplir con las   | Septiembre/2012.      | Dirección Técnica y Desarrollo. | Dirección Técnica y Desarrollo, Capital Humano, Dirección |

|   |   |                 |                                |   |
|---|---|-----------------|--------------------------------|---|
|   | ventas planificadas, alcanzando con ello mayores niveles de utilidad.   |                 |                                | Contable Financiera y UEB Agropecuaria. |
| 7 | Lograr la realización de los inventarios de lento movimiento y ociosos.   | Octubre/2012.   | Director.                      | UEB Aseguramiento y Servicios Técnicos. |
| 8 | Poder acceder a Líneas de Créditos Revolventes, ya que las amortizaciones parciales restituyen el límite para su utilización nuevamente dentro del término de vencimiento acordado, lo que le permite una mayor operatividad en la rotación de los fondos a su disposición. | Diciembre/2012. | Dirección Contable Financiera. | Consejo de Dirección.                   |

Cabe significar que las técnicas seleccionadas y contenidas en el procedimiento a seguir para el análisis muestran pertinentemente la realidad de la actividad financiera de la Empresa Agropecuaria Cabaiguán al cierre de los años 2010 y 2011, teniendo en cuenta la utilización del crédito bancario como fuente de financiamiento.

## CONCLUSIONES

Sobre la base de las reflexiones teóricas y empíricas realizadas a partir de un conjunto de métodos de investigación se arribaron a las siguientes conclusiones:












1. La sistematización teórica permitió desarrollar un análisis de la literatura especializada acerca del proceso de financiamiento mediante el crédito bancario, teniendo en cuenta los antecedentes y tendencias por los que ha transitado, así como una sistematización de los elementos, concesión, uso y control de este tipo de financiamiento a corto plazo.
2. El diagnóstico efectuado permitió determinar la posición económica y financiera que posee la Empresa Agropecuaria Cabaiguán al cierre del 2011, detectándose insuficiencias en el proceso de análisis debido a que no utilizan mecanismos óptimos que permitan obtener información más detallada de su actividad económica y financiera, y así poder tomar decisiones efectivas que contribuyan a mejorar la situación existente.
3. Los resultados derivados del análisis muestran pertinentemente la realidad de la actividad financiera de la Empresa Agropecuaria Cabaiguán al cierre de los años 2010 y 2011, donde se pudo constatar que la misma presenta una difícil situación financiera y crediticia, dada a las deficientes políticas y desacertadas decisiones que condujeron a los resultados finales.
4. La propuesta de medidas dirigidas a contrarrestar la situación financiera existente, permitirá impulsar iniciativas estratégicas con el propósito de incrementar los niveles productivos para cumplir con sus obligaciones inmediatas.

## RECOMENDACIONES

Se recomienda:

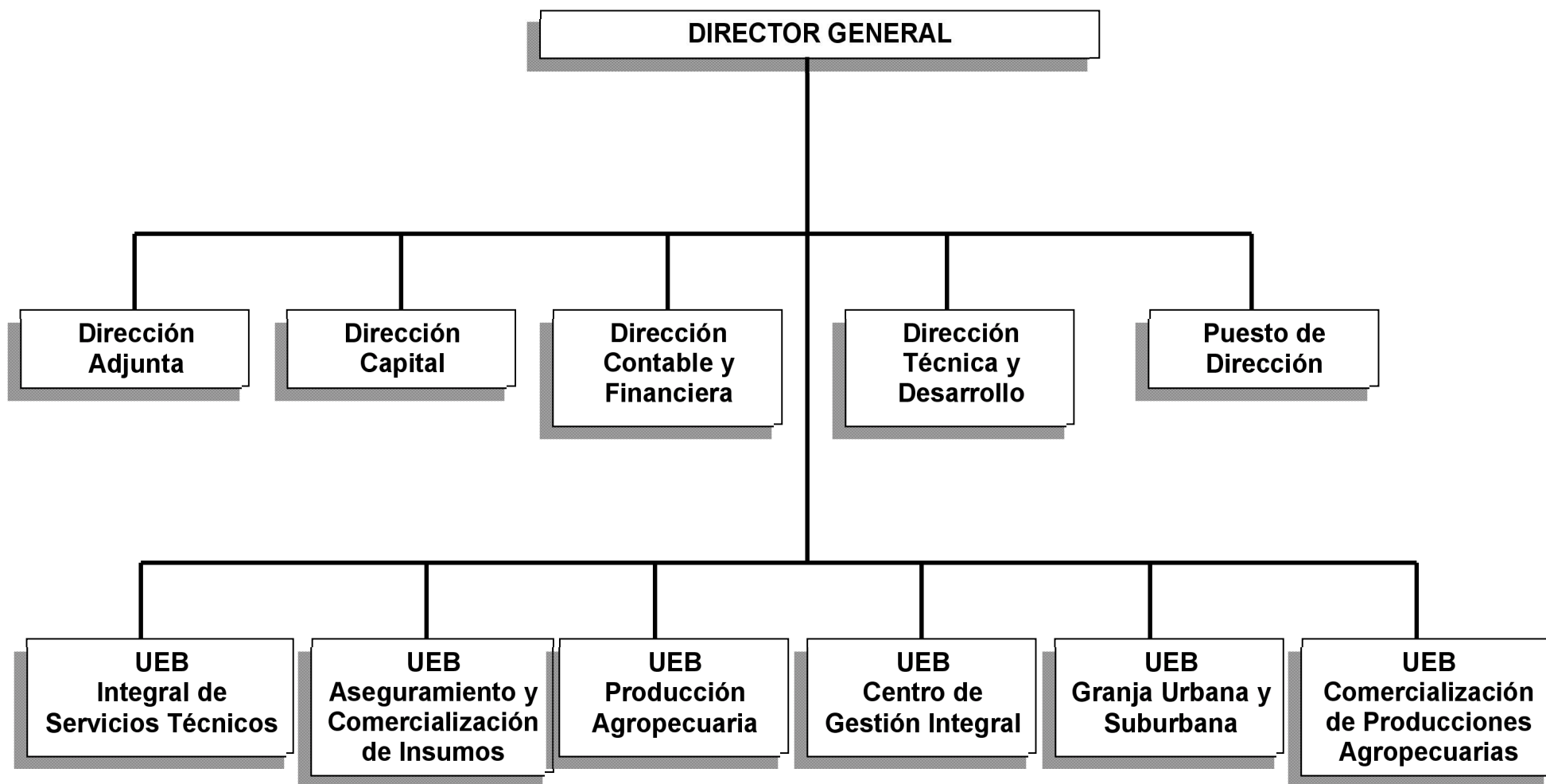
1. Continuar profundizando acerca del proceso de financiamiento mediante el crédito bancario en la Empresa Agropecuaria Cabaiguán y su incidencia en los resultados económicos y financieros.
2. Proponer a la junta directiva de la empresa la aplicación de los métodos y técnicas de análisis para evaluar los indicadores económicos y financieros, que contribuya a la mejora de las insuficiencias presentes en el proceso de toma de decisiones.
3. Aplicar las medidas propuestas con el fin de mejorar la situación financiera existente en la Empresa Agropecuaria Cabaiguán.
4. Continuar perfeccionando la propuesta de medidas e ir incorporándole nuevas acciones que se consideren válidas, con el propósito de lograr mejores resultados.

## BIBLIOGRAFÍA

-  Ayala Villegas, S. (2005). "Los Créditos Financieros". Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/canales5/fin/loscrefinan/>.
-  Banco Central de Cuba, Cuba. (2006). Instrucción No. 39 "Normas para el otorgamiento, control y recuperación de los financiamientos". Impresiones gráficas.
-  Banco Central de Cuba, Cuba. (2008). Manual de Instrucciones y Procedimientos: "Créditos". Actualización, mayo.
-  Del Toro, J. C. et al. (2006). Instituciones y Mercados Financieros. La Habana: Editorial Félix Varela.
-  Demestre Castañeda, Á. et al. (2004). Técnicas para analizar estados financieros. Tercera edición. La Habana: Editorial Pueblo y Educación.
-  Demestre Castañeda, Á. et al. (2005). Análisis e interpretación de Estados Financieros. Material de consulta. Il programa de preparación económica par a cuadros. La Habana.
-  Fuentes, D. (2008). "Modalidades del Crédito". Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos10/formulac/formulac.shtml/>.
-  Gitman Lawrence, J. (2006). Fundamentos de Administración Financiera. La Habana: Editorial Félix Varela.
-  Gómez, G. E. (2003). "Administración del Capital de Trabajo". Disponible en: <http://www.google.com/>.
-  Guajardo Cantú, G. (1984). Contabilidad Financiera. México: Segunda Edición.
-  Lara, M. L. (1998). Procedimiento para el análisis económico financiero en el Hotel Las Cuevas, Horizontes S.A. Cuba.

-  León Valdés, C. A. (2003). "Construcción de un Estado de Flujo". Disponible en: <http://www.google.com/>.
-  López, J. (2008). La gestión financiera. España: Edición DEUSTDS.
-  Microsoft Encarta (2008). Crédito.
-  Rodríguez A., E. (2004). Perfeccionamiento del procedimiento para el otorgamiento de crédito en moneda nacional en el Banco de Crédito y Comercio . Cuba.
-  Rodríguez González, L. E. (2002). Principios Básicos del Análisis Financiero Contable . Diplomado en Economía Global. Centro de Estudios de Economía y Planificación "Juan F. Noyola". La Habana.
-  Rodríguez H., J. et al. (2006). Análisis e Interpretación de Estados Financieros. Impacto en la Toma de Decisiones. Cuba.
-  Túnez Blanco, D. et al. (2005). Instituciones y Mercados Financieros. Selección de Temas. La Habana: Editorial Félix Varela.
-  VI Congreso del Partido Comunista de Cuba (2011). Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución.
-  Weston, T. F. (2006). Fundamentos de Administración Financiera. La Habana: Editorial Félix Varela.

Anexo No. 1: Organigrama de la Empresa Agropecuaria Cabaiguán.



## Anexo No. 2: Observación.

Objetivo: observar los indicadores que determinaron deficiencias en el proceso de análisis económico y financiero.

### Guía:

1. Estados Financieros al cierre de los años 2010 y 2011.
2. Informes económicos al cierre de cada período contable.
3. Informe de las cuentas por cobrar y por pagar al finalizar cada período contable.



### Anexo No. 3: Análisis de documentos.

Objetivo: obtener información a través de las actas de reuniones y asambleas efectuadas respecto al debate y discusión de los temas relacionados con el análisis económico y financiero .

Guía:

4. Revisión de las actas de los Consejos de Dirección :
  - a. Nivel de profundidad en los análisis realizados.
  - b. Tratamiento de los acuerdos tomados.
5. Revisión de las actas de las Asambleas de Afiliados:
  - a. Conocimiento que demuestran sobre el tema a tratar.
    - Nivel de participación de los trabajadores en el proceso de análisis.
    - Nivel de motivación e interés que manifiestan los trabajadores en cuanto a los debates efectuados.

#### Anexo No. 4: Entrevista.

Objetivo: conocer el criterio de técnicos, especialistas y directivos que se desempeñan en la actividad económica y financiera con relación a la efectividad del proceso de análisis económico y financiero en función de la toma de decisiones en la Empresa Agropecuaria Cabaiguán.

Objeto: el proceso de análisis económico financiero para la toma de decisiones.

Compañero (a):

La presente entrevista persigue conocer los criterios que usted asume acerca del proceso de análisis económico y financiero, su necesidad, importancia, utilidad y aplicabilidad en su entidad. Precisamos de usted la mayor cantidad de datos, cooperación, la honestidad en sus respuestas que den posibilidades a la presente investigación de justificar la propuesta. Muchas gracias.

Preguntas:

1. ¿Considera usted necesario el análisis económico y financiero?. Argumente su respuesta.
2. ¿Cómo se efectúa este proceso en su entidad?.
3. ¿Con qué periodicidad se hace?.
4. ¿Considera que las valoraciones hechas en los informes periódicos de Balance son suficientes para demostrar la situación económica y financiera que muestra su entidad?. Comente al respecto.
5. ¿Han recibido del Organismo Superior indicaciones de cómo hacer este análisis?.
6. ¿Qué indicadores tienen en cuenta para evaluar la situación económica y financiera de la empresa?.
7. ¿Son suficientes los resultados mostrados?.
8. ¿Les permiten estos tomar decisiones acertadas?.
9. ¿Algunos de los usuarios externos (banco, acreedores) se han preocupado por la situación financiera de la entidad?.

## Anexo No. 5: Encuesta.

Objetivo: constatar los criterios de los trabajadores de la Empresa Agropecuaria Cabaiguán respecto a la necesidad de conocer los resultados económicos y financieros que muestra su entidad y el grado de satisfacción que este proceso les brinda.

Objeto: valoración personal de los trabajadores de la Empresa Agropecuaria Cabaiguán acerca de la necesidad de informarse respecto a los resultados económicos financieros y su satisfacción.

Aspectos a evaluar en los trabajadores:

- Necesidad de información relativa a la actividad económica y financiera.
- Niveles de satisfacción personal respecto a la información económica y financiera.
- Efectividad del proceso de análisis económico y financiero.

Compañero (a):

Necesitamos su valoración sobre la necesidad de conocer los resultados económicos y financieros que muestra su entidad y el grado de satisfacción de acuerdo a la efectividad del mismo.

### 1. Aspectos generales.

Sexo \_\_\_\_\_

Edad \_\_\_\_\_

Labor que realiza \_\_\_\_\_

### 2. Aspectos relacionados con el proceso de análisis económico y financiero.

- ¿Conoce cómo se realiza el proceso de análisis económico y financiero en la entidad?.

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

- De responder no, se ha preocupado alguna vez por conocer este proceso.

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

- ¿Considera necesario el proceso de análisis económico y financiero?.

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

- Si su respuesta es positiva, justifique.

---

---

3. Aspectos relacionados con los resultados que muestra la información financiera.

- ¿En qué período informan los resultados obtenidos?.

\_\_\_\_\_ Frecuentemente.

\_\_\_\_\_ Algunas veces.

\_\_\_\_\_ Una vez al año.

- Justifique su criterio.

---

---

- ¿Confían en los resultados que brindan los Balances Económicos?.

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

- De ser positiva la respuesta, ¿le satisface la información que ellos le brindan?.

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

- ¿Conocen en qué medida estos datos económicos ayudan a resolver los problemas que presenta la entidad?.

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

- Algunas sugerencias que desee aportar a esta investigación.

---

---

Esperamos que estas cuestiones le hayan servido para reflexionar acerca de la importancia que tiene el análisis económico financiero y la necesidad de conocer los resultados.

Muchas gracias por su colaboración.

Todas las sugerencias serán tomadas en cuenta.

Anexo No. 6: Balances Generales Comparativos.  
 Empresa Agropecuaria Cabaiguán  
 Al cierre de los períodos 2011 y 2010

| Partidas  | 2011    | %     | 2010    | %     | Variaciones |            |
|---|---------|-------|---------|-------|-------------|------------|
|   |         |       |         |       | Absolutas   | Estructura |
| <b>ACTIVOS CIRCULANTES</b>                                      | 6149783 | 83.43 | 5542534 | 82.10 | 607249      | 1.33       |
| Efectivo en Caja  | 15945   | 0.22  | 62551   | 0.93  | -46606      | -0.71      |
| Efectivo en Banco CUP   | 480864  | 6.52  | 541142  | 8.02  | -60278      | -1.50      |
| Efectivo en Banco-Moneda Extranjera                             | 19358   | 0.26  | 25838   | 0.38  | -6480       | -0.12      |
| Efectos por Cobrar a Corto Plazo en CUP                         | 178032  | 2.42  | 106557  | 1.58  | 71475       | 0.84       |
| Cuentas por Cobrar a Corto Plazo MN                             | 1198414 | 16.26 | 743430  | 11.01 | 454984      | 5.25       |
| Pagos Anticipados a Suministradores MN                          | 7905    | 0.11  | 11429   | 0.17  | -3524       | -0.06      |
| Adeudos del Presupuesto del Estado                              | 2161    | 0.03  | 5535    | 0.08  | -3374       | -0.05      |
| Adeudos del Presupuesto del Estado a financiar por el Organismo | 5610    | 0.08  | 3599    | 0.05  | 2011        | 0.03       |
| Producción Terminada  | 23878   | 0.32  | 25490   | 0.38  | -1612       | -0.06      |
| Útiles y Herramientas en Almacén                                | 14108   | 0.19  | 16597   | 0.25  | -2489       | -0.06      |
| Útiles y Herramientas en Uso                                    | 216992  | 2.94  | 219172  | 3.25  | -2180       | -0.31      |
| Inventarios Ociosos   | 69528   | 0.94  | 71771   | 1.06  | -2243       | -0.12      |
| Mercancías para la Venta  | 0       | 0.00  | 16065   | 0.24  | -16065      | -0.24      |
| Otros Inventarios   | 519911  | 7.05  | 288088  | 4.27  | 231823      | 2.78       |
| Producción Agrícola en Proceso                                  | 53139   | 0.72  | 145880  | 2.16  | -92741      | -1.44      |
| Producción Animal en Proceso                                    | 3200600 | 43.42 | 3180811 | 47.11 | 19789       | -3.69      |
| Producciones para Insumo  | 15900   | 0.22  | 11112   | 0.16  | 4788        | 0.06       |
| Plantaciones Forestales en Proceso                              | 3400    | 0.05  | 3400    | 0.05  | 0           | 0.00       |
| Otras Producciones en Proceso                                   | 114289  | 1.55  | 64067   | 0.95  | 50222       | 0.60       |
| Inversiones con Medios Propios en Proceso                       | 9749    | 0.13  | 0       | 0.00  | 9749        | 0.13       |

|   |         |        |         |        |          |        |
|---|---------|--------|---------|--------|----------|--------|
| ACTIVOS FIJOS   | 1062881 | 14.42  | 1110422 | 16.45  | -47541   | -2.03  |
| Activos Fijos Tangibles   | 1061046 | 14.39  | 1105557 | 16.38  | -44511   | -1.99  |
| Inversiones Materiales  | 0       | 0.00   | 3030    | 0.04   | -3030    | -0.04  |
| Equipos por Instalar y Materiales para el Proceso Inversionista | 1835    | 0.02   | 1835    | 0.03   | 0        | -0.01  |
|   |         |        |         |        |          |        |
| ACTIVOS DIFERIDOS   | 155295  | 2.11   | 97565   | 1.45   | 57730    | 0.66   |
| Gastos Diferidos a Largo Plazo Operaciones Corrientes           | 155295  | 2.11   | 97565   | 1.45   | 57730    | 0.66   |
|   |         |        |         |        |          |        |
| OTROS ACTIVOS   | 3611    | 0.05   | 718     | 0.01   | 2893     | 0.04   |
| Cuentas por Cobrar Diversas Operaciones Corrientes              | 3611    | 0.05   | 718     | 0.01   | 2893     | 0.04   |
|   |         |        |         |        |          |        |
| TOTAL DE ACTIVO   | 7371570 | 100.00 | 6751239 | 100.00 | 620331   | 0.00   |
|   |         |        |         |        |          |        |
| PASIVOS CIRCULANTES   | 5316315 | 72.12  | 5335258 | 79.03  | -18943   | -6.91  |
| Nóminas por Pagar   | 126667  | 1.72   | 14462   | 0.21   | 112205   | 1.51   |
| Retenciones por Pagar   | 9689    | 0.13   | 9319    | 0.14   | 370      | -0.01  |
| Efectos por Pagar a Corto Plazo MN                              | 470353  | 6.38   |         | 0.00   | 470353   | 6.38   |
| Cuentas por Pagar a Corto Plazo en MN                           | 2162419 | 29.33  | 1144584 | 16.95  | 1017835  | 12.38  |
| Cuentas por Pagar a Corto Plazo en Divisas                      | 305     | 0.00   |         | 0.00   | 305      | 0.00   |
| Cobros Anticipados  | 200     | 0.00   | 80      | 0.00   | 120      | 0.00   |
| Obligaciones con el Presupuesto del Estado                      | 37051   | 0.50   | 32663   | 0.48   | 4388     | 0.02   |
| Préstamos Recibidos   | 2467675 | 33.48  | 4075718 | 60.37  | -1608043 | -26.89 |
| Provisión para Vacaciones                                       | 41956   | 0.57   | 58432   | 0.87   | -16476   | -0.30  |
|   |         |        |         |        |          |        |
| OTROS PASIVOS   | 20000   | 0.27   | 10000   | 0.15   | 10000    | 0.12   |
| Cuentas por Pagar Diversas                                      | 20000   | 0.27   | 10000   | 0.15   | 10000    | 0.12   |

|                              |          |        |          |        |         |       |
|------------------------------|----------|--------|----------|--------|---------|-------|
| TOTAL DE PASIVO              | 5336315  | 72.39  | 5345258  | 79.17  | -8943   | -6.78 |
| PATRIMONIO                   | 2035255  | 27.61  | 1405981  | 20.83  | 629274  | 6.78  |
| Inversión Estatal            | 2987458  | 40.53  | 3032019  | 44.91  | -44561  | -4.38 |
| Subsidio por Pérdidas        | 881400   | 11.96  |          | 0.00   | 881400  | 11.96 |
| Pérdidas                     | -1626038 | -22.06 | -1628842 | -24.13 | 2804    | 2.07  |
| Utilidad del Período         | 0        | 0.00   | 2804     | 0.04   | -2804   | -0.04 |
| Pérdida del Período          | -207565  | -2.82  |          | 0.00   | -207565 | -2.82 |
| TOTAL DE PASIVO Y PATRIMONIO | 7371570  | 100.00 | 6751239  | 100.00 | 620331  | 0.00  |

| Anexo No. 7: Estado B de Situación.                               |       |              |                            |            |
|---|-------|--------------|----------------------------|------------|
| MINISTERIO DE LA AGRICULTURA                                      | DPA   | CÓDIGO REEUP | COD CAE                    | ORG.       |
|   |       | 3632         |                            |            |
| Empresa Agropecuaria Cabaiguán.                                   | EMP.  | SECTOR       | RAMA                       | S. RAMA    |
|   |       |              |                            |            |
|   | Fecha | Diciembre    | 2011                       |            |
| CONCEPTO  | FILA  | AÑO ANTERIOR | PLAN ACUMULADO HASTA FECHA | AÑO ACTUAL |
| A   | B     | 1            | 2                          | 3          |
| Ventas de Producciones y Servicios.                               | 1     | 7255629      | 3224500                    | 4239014    |
| Ventas en el Mercado Agropecuario.                                | 2     |              |                            |            |
| Más: Subsidios a Productos.                                       | 3     |              |                            |            |
| Subsidio Diferencia de Precios.                                   | 4     |              |                            |            |
| Compensación precios estabilizados.                               | 5     | 12043        |                            | 11767      |
| Otras Subvenciones.   | 6     |              |                            |            |
| Menos: Devoluciones y Rebajas en Ventas Prod . y Servicios.       | 7     |              |                            |            |
| Impuesto por Ventas de Producciones y Servicios.                  | 8     | 1173         | 1200                       | 1479       |
| Impuesto Mercado Agropecuario.                                    | 9     |              |                            |            |
| Impuesto Forestal.  | 10    |              |                            |            |
| VENTAS NETAS EN PRODUC, Y SERVICIOS.                              | 11    | 7266499      | 3223300                    | 4249302    |
| Costo de Venta de Producciones y Servicios.                       | 12    | 6689391      | 2349800                    | 3687732    |
| Costo de Ventas Mercado Agropecuario.                             | 13    |              |                            |            |
| UTILIDAD O PÉRDIDA BRUTA EN VENTAS.                               | 14    | 577108       | 873500                     | 561570     |
| Menos: Gastos de Distribución y Venta.                            | 15    |              |                            |            |
| Gastos de Operación del Transporte.                               | 16    |              |                            |            |
| UTIL, O PERD, NETA VTA, PROD,Y SERV.                              | 17    | 577108       | 873500                     | 561570     |
| Menos: Exceso de Costo en Invers, Forestales y con Med . Propios. | 18    |              |                            |            |
| Gtos para Fom y Mtto de Plant Perman y AFT dadas de Baja.         | 19    |              |                            | 20913      |
| Exc Gtos en Conv Animales de Des a Básico y sobrev de la masa.    | 20    | 36527        |                            |            |
| Gastos por Muertes de Animales en Desarrollo.                     | 21    | 25901        |                            | 44792      |
| Pérdidas en Cosechas.   | 22    |              |                            |            |
| UTILIDAD O PÉRDIDA EN LA ACT FUNDAMENTAL.                         | 23    | 514680       | 873500                     | 495865     |
| Menos: Gastos Generales y Administración.                         | 24    | 673669       | 745500                     | 736449     |
| UTILIDAD O PÉRDIDA EN OPERAC.                                     | 25    | -158989      | 128000                     | -240583    |
| Ventas de Mercancías en el Mercado Agropecuario.                  | 26    |              |                            |            |
| Ventas de Mercancías.   | 27    | 89793        | 2400800                    | 3073534    |



|  |    |        |         |         |
|--|----|--------|---------|---------|
| Más: Subsidios a Productos.                                    | 28 |        |         |         |
| Subsidio Diferencia de Precios.                                | 29 |        |         |         |
| Compensacion Precios Estabilizados.                            | 30 |        |         |         |
| Otras Subvenciones.  | 31 |        |         |         |
| Menos: Devoluciones y Rebajas en Ventas Mercado.               | 32 |        |         |         |
| Impuesto por las Ventas de Mercancías Mercado Agropec.         | 33 |        |         |         |
| Impuesto por las Ventas de Mercancías.                         | 34 |        |         |         |
| Ventas Netas en Comercio.                                      | 35 | 89793  | 2400800 | 3073534 |
| Costo de Ventas de Mercancías.                                 | 36 | 66869  | 2313000 | 2918082 |
| Costo de Ventas en el Mercado Agropecuario.                    | 37 |        |         |         |
| MARGEN COMERCIAL.  | 38 | 22924  | 87800   | 155452  |
| Menos: Gastos de Operaciones de Comercio.                      | 39 |        |         |         |
| Gastos de Operación del Mercado Agropecuario.                  | 40 |        |         |         |
| Gastos Generales y Administración Actividad Comercial.         | 41 |        |         |         |
| UTIL, O PERD, NETA EN OPERAC, COMERC.                          | 42 | 22924  | 87800   | 155452  |
| Faltantes en Conteos Hurtos y Desaparición de Animales en Des. | 43 | 4121   |         |         |
| Otros Gastos por Faltante y Pérdida de Bienes.                 | 44 |        |         |         |
| Diferencia en Tasación de Medios de Rotación.                  | 45 |        |         |         |
| Gastos por Servicios e Intereses Bancarios.                    | 46 | 204857 |         | 170370  |
| Otros Gastos Financieros.                                      | 47 | 710    | 187700  |         |
| Cancelación de Cuentas por Cobrar.                             | 48 |        |         | 30771   |
| Gastos de Multas Sanciones e Indemniz. y Recargos por Mora.    | 49 | 452    |         | 6044    |
| Gastos por Fluctuaciones de Tasas de Cambio.                   | 50 |        |         |         |
| Pérdida en Negocios Conjuntos y Asociaciones Económicas.       | 51 |        |         |         |
| Gastos de Años Anteriores.                                     | 52 |        |         |         |
| Gastos de Comedores y Cafeterías.                              | 53 | 147142 | 93900   | 111124  |
| Gastos de Autoconsumo -Ventas a Trabajadores.                  | 54 |        |         |         |
| Gastos de Autoconsumo-Ventas Mercado Agropecuario.             | 55 |        |         |         |
| Gastos por paraliz. y semiparaliz de actividades.              | 56 |        |         |         |
| Otros Gastos.  | 57 | 78329  | 234900  | 187940  |
|  | 58 |        |         |         |
| Más: Ingresos por Indemnizaciones.                             | 59 |        |         |         |
| Ingresos por Fluctuaciones de Tasas de Cambio.                 | 60 |        |         |         |
| Utilidad en Negocios Conjuntos.                                | 61 |        |         |         |
| Intereses y Dividendos Ganados.                                | 62 |        |         |         |
| Otros Ingresos Financieros.                                    | 63 | 245897 |         | 0       |
| Ingresos por Sobrante de Bienes.                               | 64 | 8140   |         |         |
| Ingresos por Años Anteriores.                                  | 65 |        |         | 155     |

|  |                      |                           |            |         |
|--|----------------------|---------------------------|------------|---------|
| Ingresos de Comedores y Cafeterías.  | 66                   | 148372                    | 95000      | 112056  |
| Ingresos de Autoconsumo -Ventas a Trabajadores.  | 67                   | 409                       |            | 0       |
| Ingresos de Autoconsumo -Ventas Mercado Agropecuario.  | 68                   |                           |            |         |
| Otros Ingresos.  | 69                   | 171662                    | 211900     | 271605  |
|  | 70                   |                           |            |         |
| PÉRDIDA DEL PERÍODO.   | 71                   | 0                         | 0          | -207565 |
| UTILIDAD DEL PERÍODO.  | 72                   | 2804                      | 6200       | 0       |
| MENOS: Reserva para Contingencias y Pérdidas Futuras.  | 73                   |                           |            |         |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS.   | 74                   | 2804                      | 6200       | 0       |
| Menos: Impuestos Sobre Utilidades.   | 75                   |                           |            |         |
| UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTOS.   | 76                   | 2804                      | 6200       | 0       |
| Utilidades a Aportar al Presupuesto.   | 77                   |                           |            |         |
| Utilidad Retenidas (disponibles).  | 78                   |                           |            |         |
|  | 79                   |                           |            |         |
|  | 80                   |                           |            |         |
|  | 81                   |                           |            |         |
|  | 82                   |                           |            |         |
| UTILIDAD O PÉRDIDA NETA DEL PERÍODO.   | 83                   | 2804                      | 6200       | -207565 |
|  |                      |                           |            |         |
| Certificamos que los datos contenidos en este Estado Financiero corresponden a las anotaciones contables de acuerdo con las regulaciones vigentes. | CONTADOR             | DIRECTOR                  | Fecha      |         |
|  | Iliana Cuevas García | Isidro E Hernández Toledo | 09/01/2012 |         |
|  | Firma:               | Firma:                    |            |         |

Anexo No. 8: Solicitud del préstamo.

Cabaiguán, 11 de julio del 2011.

"Año 53 de la Revolución".

MINISTERIO DE LA AGRICULTURA.  
EMPRESA AGROPECUARIA CABAIGUÁN.

Al Director Sucursal 5101 BANDEC.  
Co. Carlos Rafael Barroceta de Rojas.

SOLICITUD DE FINANCIAMIENTO

Por medio de la presente nos dirigimos a usted a fin de solicitarle un financiamiento a través del Fondo Rotatorio para el pago de la compra de ganado efectuada en el semestre de julio a diciembre a las Bases Productivas según relación que se adjunta, la misma asciende a 7 714 738.00.

Le significamos que el vencimiento de este crédito será para el 28 de febrero del 2012 y el mismo está motivado por las siguientes razones:

- Pendientes de recibir las pérdidas reales del 2008 y 2009.
- Estas ventas se harán directamente a la Empresa Agropecuaria Fomento y Empresa Pecuaria Venegas.

Lázaro M. Hernández Armas.  
Director Contable Financiero.

Isidro E. Hernández Toledo.  
Director General.

Anexo No. 9: Análisis de las compras.

Hoja : 1

Empresa Agropecuaria Cabaiguán.

| Categoría    | Clase | Peso Kgs | Precio | Cantidad | Julio |         | Agosto |         | Septiembre |         |
|--------------|-------|----------|--------|----------|-------|---------|--------|---------|------------|---------|
|              |       |          |        |          | Cant. | Importe | Cant.  | Importe | Cant.      | Importe |
| Añojos M.    | 1ra   | 230      | 5.50   | 1190     | 120   | 151800  | 180    | 227700  | 180        | 227700  |
| Añojos M.    | 2da   | 202      | 5.00   | 1190     | 120   | 121200  | 180    | 181800  | 180        | 181800  |
| Toretas.     | 1ra   | 350      | 6.30   | 535      | 55    | 121275  | 80     | 176400  | 80         | 176400  |
| Toretas.     | 2da   | 317      | 5.40   | 535      | 55    | 94149   | 80     | 136944  | 80         | 136944  |
| Añojos H.    | 1ra   | 230      | 5.50   | 1280     | 125   | 158125  | 190    | 240350  | 190        | 240350  |
| Añojos H.    | 2da   | 202      | 5.00   | 1280     | 125   | 126250  | 190    | 191900  | 190        | 191900  |
| <b>TOTAL</b> |       |          |        | 6010     | 600   | 772799  | 900    | 1155094 | 900        | 1155094 |

Anexo No. 9: Análisis de las compras.

Hoja : 2

Empresa Agropecuaria Cabaiguán.

| Octubre |         | Noviembre |         | Diciembre |         | Total Kgs | Valor Total |
|---------|---------|-----------|---------|-----------|---------|-----------|-------------|
| Cant.   | Importe | Cant.     | Importe | Cant.     | Importe |           |             |
| 290     | 366850  | 240       | 303600  | 180       | 227700  | 273700    | 1505350     |
| 290     | 292900  | 240       | 242400  | 180       | 181800  | 240380    | 1201900     |
| 130     | 286650  | 110       | 242550  | 80        | 176400  | 187250    | 1179675     |
| 130     | 222534  | 110       | 188298  | 80        | 136944  | 169595    | 915813      |
| 330     | 417450  | 255       | 322575  | 190       | 240350  | 294400    | 1619200     |
| 330     | 333300  | 255       | 257550  | 190       | 191900  | 258560    | 1292800     |
| 1500    | 1919684 | 1210      | 1556973 | 900       | 1155094 | 1423885   | 7714738     |

Anexo No. 10: Análisis de las ventas.

Empresa Agropecuaria Cabaiguán.

Julio 2011 a Enero 2012.

| EMPRESA                  | UM      | TOTAL         | Julio      | Agosto       | Septiembre    | Octubre       | Noviembre     | Diciembre     | Enero         |
|--------------------------|---------|---------------|------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Emp. Agrop. R. Ponciano. | Cabezas | 5960          |            | 600          | 900           | 900           | 1500          | 1190          | 870           |
| Peso Promedio.           | 233.5   | 1391660       | 0          | 140100       | 210150        | 210150        | 350250        | 277865        | 203145        |
| Precio Promedio.         | 5.65    | 5.60          | 5.60       | 5.60         | 5.60          | 5.60          | 5.60          | 5.60          | 5.60          |
| Valor Total              | MP      | 7793.3        | 0.0        | 784.6        | 1176.8        | 1176.8        | 1961.4        | 1556.0        | 1137.6        |
|                          |         |               |            |              |               |               |               |               |               |
| Emp. Cárnica SS.         | Cabezas | 50            |            |              |               |               | 20            | 30            |               |
| Peso Promedio.           | 400     | 20000         | 0          |              | 0             | 0             | 8000          | 12000         | 0             |
| Precio Promedio.         | 8.70    | 8.70          |            |              |               |               | 8.70          | 8.70          |               |
| Valor Total              | MP      | 174.0         |            |              |               | 0.0           | 69.6          | 104.4         | 0.0           |
| <b>VENTAS TOTALES</b>    |         | <b>7967.3</b> | <b>0.0</b> | <b>784.6</b> | <b>1176.8</b> | <b>1176.8</b> | <b>2031.0</b> | <b>1660.4</b> | <b>1137.6</b> |

Anexo No. 11: Proforma de Flujo de Efectivo.

Período: Julio 2011 a Enero 2012.

| EMPRESA                                    | Julio  | Agosto | Sept.  | Oct.   | Nov.   | Dic.   | Enero  |
|--|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 1- Saldo Inicial.                          | 235.1  | 297.2  | 356.6  | 412.6  | 437.7  | 405.7  | 379.7  |
| 2- ENTRADAS (Suma 2.1 a 2.5).              | 1274.0 | 2445.2 | 2833.7 | 3605.8 | 3944.8 | 3205.4 | 1572.9 |
| 2.1 Ventas.                                | 477.3  | 1265.8 | 1654.3 | 1663.4 | 2366.4 | 2028.2 | 1552.0 |
| 2.2 Ingresos Financieros.                  |        |        |        |        |        |        |        |
| 2.3 Otras Entradas Actividad Operacional.  | 23.9   | 24.3   | 24.3   | 22.7   | 21.5   | 22.1   | 20.9   |
| 2.4 Financiamiento Actividad Operacional.  | 772.8  | 1155.1 | 1155.1 | 1919.7 | 1556.9 | 1155.1 | 0.0    |
| 2.4.1 Préstamos BANDEC.                    | 772.8  | 1155.1 | 1155.1 | 1919.7 | 1556.9 | 1155.1 | 0.0    |
| 2.4.1.2 Vigentes.                          |        |        |        |        |        |        |        |
| 2.4.1.3 Nuevos Préstamos.                  | 772.8  | 1155.1 | 1155.1 | 1919.7 | 1556.9 | 1155.1 | 0.0    |
| 2.4.2 Otros Financiamientos (Neto).        |        |        |        |        |        |        |        |
| 2.5 Financiamiento Actividad Inversiones.  |        |        |        |        |        |        |        |
| 3- SALIDAS (Suma 3.1 a 3.8).               | 1211.9 | 2385.8 | 2777.7 | 3580.7 | 3976.8 | 3231.4 | 1654.5 |
| 3.1 Impuesto por las Ventas.               | 1.3    | 1.3    | 1.3    | 1.3    | 1.7    | 1.7    | 1.5    |
| 3.2 Pago por compra de Bienes y Servic.    | 992.3  | 1374.5 | 1378   | 2142.6 | 1779.8 | 1382.8 | 222.5  |
| 3.3 Gastos Operacionales y Generales.      | 48.5   | 49.3   | 48.1   | 48.4   | 49.2   | 48.0   | 48.5   |
| 3.4 Amortización de Préstamos.             | 0.0    | 787.0  | 1175.5 | 1176.2 | 1936.5 | 1589.6 | 1179.7 |
| 3.4.1 Créditos Vigentes.                   | 0.0    | 14.2   | 20.4   | 21.1   | 16.8   | 32.7   | 24.6   |
| 3.4.2 Créditos Nuevos.                     |        | 772.8  | 1155.1 | 1155.1 | 1919.7 | 1556.9 | 1155.1 |
| 3.5 Pagos de Intereses de BANDEC.          |        | 3.5    | 5.1    | 5.2    | 7.4    | 7.2    | 5.4    |
| 3.6 Comisiones y otros Gastos Financier.   |        |        |        |        |        |        |        |
| 3.7 Relaciones con el Pto y Org. Superior. | 42.0   | 42.0   | 42.1   | 46.6   | 45.7   | 45.9   | 44.3   |
| 3.8 Otras Salidas.                         | 127.8  | 128.2  | 127.6  | 160.4  | 156.5  | 156.2  | 152.6  |
| 4- Saldo Final.                            | 297.2  | 356.6  | 412.6  | 437.7  | 405.7  | 379.7  | 298.1  |

Anexo No. 12: Modelo de Valoración de la Masa Ganadera.

Ministerio de la Agricultura.

Pesos y Precios Promedios Aprobados de la  
Ganadería. Resolución 153/2007.

Modelo Junio 2011.

Entidad: Agropecuaria Cabaiguán.

No. 741.

Total Agropecuaria.

UM: Kg.

| CATEGORÍA            | Peso Bruto<br>Mínimo | Calidad   | Cabezas | Peso en Kg |       | Precio de<br>Cálculo |         | Valor en<br>Pesos |
|----------------------|----------------------|-----------|---------|------------|-------|----------------------|---------|-------------------|
|                      |                      |           |         | Promedio   | Total | Kg                   | Cabezas |                   |
| Tenera(o).           | 120                  | 1ra 0.6   | 0       | 125        | 0     | 2.00                 | 250.00  | 0.00              |
| Tenera(o).           | 90-120               | 2da 0.6   | 22      | 95         | 2090  | 2.00                 | 190.00  | 4180.00           |
| Tenera(o).           | -90                  | SI 0.6    | 4       | 85         | 340   | 1.50                 | 127.50  | 510.00            |
| Tenera(o).           | 190                  | 1ra 6-12  | 39      | 200        | 7800  | 4.20                 | 840.00  | 32760.00          |
| Tenera(o).           | 150-190              | 2da 6-12  | 45      | 170        | 7650  | 3.80                 | 646.00  | 29070.00          |
| Tenera(o).           | 130-149              | 3ra 6-12  | 21      | 135        | 2835  | 3.50                 | 472.50  | 9922.50           |
| Tenera(o).           | -130                 | SI 6-12   | 0       | 120        | 0     | 1.50                 | 180.00  | 0.00              |
| Añojos(as).          | 220                  | 1ra 13-18 | 171     | 230        | 39330 | 5.50                 | 1265.00 | 216315.00         |
| Añojos(as).          | 190-220              | 2da 13-18 | 47      | 205        | 9635  | 5.00                 | 1025.00 | 48175.00          |
| Añojos(as).          | 160-189              | 3ra 13-18 | 26      | 175        | 4550  | 4.30                 | 752.50  | 19565.00          |
| Añojos(as).          | -160                 | SI 13-18  | 0       | 155        | 0     | 1.50                 | 232.50  | 0.00              |
| Novilla Gestante.    | 380                  | 1ra       | 1       | 385        | 385   | 6.50                 | 2502.50 | 2502.50           |
| Novilla Gestante.    | 330-380              | 2da       | 5       | 350        | 1750  | 5.70                 | 1995.00 | 9975.00           |
| Novilla Gestante.    | -330                 | 3ra       | 0       | 320        | 0     | 4.50                 | 1440.00 | 0.00              |
| Novilla no Gestante. | 320                  | 1ra       | 30      | 325        | 9750  | 6.50                 | 2112.50 | 63375.00          |
| Novilla no Gestante. | 270-320              | 2da       | 28      | 290        | 8120  | 5.70                 | 1653.00 | 46284.00          |
| Novilla no Gestante. | 230-269              | 3ra       | 19      | 240        | 4560  | 4.50                 | 1080.00 | 20520.00          |
| Novilla no Gestante. | -230                 | SI        | 0       | 220        | 0     | 2.20                 | 484.00  | 0.00              |
| Vacas no Gestadas.   | 400                  | 1ra       | 56      | 405        | 22680 | 6.50                 | 2632.50 | 147420.00         |



|                     |         |           |      |     |        |      |         |            |
|---------------------|---------|-----------|------|-----|--------|------|---------|------------|
| Vacas no Gestadas.  | 370-400 | 2da       | 79   | 380 | 30020  | 5.70 | 2166.00 | 171114.00  |
| Vacas no Gestadas.  | 330-369 | 3ra       | 35   | 340 | 11900  | 4.50 | 1530.00 | 53550.00   |
| Vacas no Gestadas.  | -330    | SI        | 11   | 320 | 3520   | 2.20 | 704.00  | 7744.00    |
| Vacas Gestadas.     | 420     | 1ra       | 58   | 425 | 24650  | 6.50 | 2762.50 | 160225.00  |
| Vacas Gestadas.     | 390-420 | 2da       | 41   | 400 | 16400  | 5.70 | 2280.00 | 93480.00   |
| Vacas Gestadas.     | 370-389 | 3ra       | 8    | 380 | 3040   | 4.50 | 1710.00 | 13680.00   |
| Toretas.            | 340     | 1ra 18-24 | 60   | 345 | 20700  | 6.30 | 2173.50 | 130410.00  |
| Toretas.            | 300-340 | 2da 18-24 | 56   | 320 | 17920  | 5.40 | 1728.00 | 96768.00   |
| Toretas.            | 275-299 | 3ra 18-24 | 19   | 285 | 5415   | 4.50 | 1282.50 | 24367.50   |
| Toretas.            | -275    | SI 18-24  | 0    | 255 | 0      | 2.20 | 561.00  | 0.00       |
| Toro y Novillos.    | 420     | 1ra +24 M | 88   | 440 | 38720  | 8.90 | 3916.00 | 344608.00  |
| Toro y Novillos.    | 375-420 | 2da +24 M | 151  | 390 | 58890  | 8.00 | 3120.00 | 471120.00  |
| Toro y Novillos.    | 330-374 | 3ra + 24M | 151  | 350 | 52850  | 7.40 | 2590.00 | 391090.00  |
| Toro y Novillos.    | 285-329 | 4ta +24 M | 15   | 295 | 4425   | 6.30 | 1858.50 | 27877.50   |
| Toro y Novillos.    | -285    | SI +24 M  | 0    | 275 | 0      | 2.20 | 605.00  | 0.00       |
| Semental y Recelad. | 480     | 1ra       | 0    | 485 | 0      | 7.00 | 3395.00 | 0.00       |
| Semental y Recelad. | 450-480 | 2da       | 1    | 460 | 460    | 6.00 | 2760.00 | 2760.00    |
| Bueyes.             | 500     | 1ra       | 43   | 510 | 21930  | 7.00 | 3570.00 | 153510.00  |
| Bueyes.             | 450-500 | 2da       | 16   | 460 | 7360   | 5.90 | 2714.00 | 43424.00   |
| Bueyes.             | 400-449 | 3ra       | 5    | 415 | 2075   | 5.30 | 2199.50 | 10997.50   |
| TOTAL               |         |           | 1351 |     | 441750 |      | 2107.55 | 2847299.50 |