



**Universidad de Sancti Spiritus
José Martí Pérez
Facultad de Contabilidad y Finanzas
Filial Universitaria Municipal La Sierpe**

TRABAJO DE DIPLOMA

**Título: Influencia del Sistema de Cobros y Pagos en la
Empresa Municipal Mixta de La Sierpe.**

Autora: Mildrey Hernández Meneses.

Tutor: Lic. Yamisel Maria Avalo López

Abril/2012

“Año 54 de la Revolución”

RESUMEN

El trabajo que hemos seleccionado es un tema de gran importancia para el desarrollo actual de nuestro país, el mismo es enmarcado en la influencia del Sistema de Cobros y Pagos. como herramienta de análisis para la valoración de los resultado al cierre de un período contable dirigido al incremento de la eficiencia económica empresarial.

Para la elaboración del mismo, hemos utilizado instrumentos de análisis económico – financiero, la valoración de resultados hacia la mejora de la eficiencia económica – financiera en la Empresa Municipal Mixta La Sierpe, determinándose en la entidad objeto de estudio los índices de liquidez, apalancamiento, ciclos de cobro, pago e inventario y otros que le permiten enfrentar sus operaciones corrientes a corto plazo.

Igualmente se determinó el capital de trabajo neto y necesario como elementos para lograr la eficiencia en la administración del efectivo, lo que arroja que la empresa presenta una posición de no existencia de recursos operativos para operaciones corrientes.

Por lo anterior, recomendamos a la empresa, que cumpla con los mecanismos establecidos que le permitan mejorar la gestión de cobros y pagos, para determinar donde están las dificultades y tomar las medidas para lograr una correcta administración del efectivo y continuar incrementando las ventas de la empresa, para lograr mejores resultados económicos.

Introducción.	1
Capitulo I: Fundamentación Teórica	7
1.1 Antecedentes teóricos: El ciclo del Capital Dinero.	7
1.1.1 Ciclo de Pagos.	10
1.1.2 Causas de la interrupción del ciclo del dinero por insuficiencia de efectivo. ___	12
1.2 Cuentas por Cobrar y Cuentas por Pagar. Generalidades.	16
1.3 Sistema de Cobros y Pagos. Antecedentes.	18
1.4 Consideraciones generales sobre el Sistema de Cobros y Pagos.	22
1.5 Formas de cobros y pagos internacionalmente.	23
1.6 Perfeccionamiento del Sistema de Cobros y Pagos.	25
1.7 Fuentes de Financiamiento.	26
1.7.1 El Crédito Comercial. Generalidades.	27
1.7.2 Ventajas del Crédito Comercial.	27
1.7.3 Los Bancos como Fuentes de Recursos a Corto plazo.	28
1.8 El Capital de Trabajo.	28
Capítulo 2 Características fundamentales de la entidad. Métodos propuestos.	35
2.1 Caracterización general de la Empresa Municipal Mixta de La Sierpe.	35
2.2 Resultados del diagnóstico.	37
2.3 Análisis de la Eficiencia Económica.	38
2.4 Análisis de las Razones Financieras.	39
2.4.1 Clasificación de las Razones.	40
2.5 Influencia de los Ciclos de Cobros y Ciclos de Pagos en el Capital de Trabajo.	45
2.5.1 - El Capital de Trabajo.	46
2.5.2 - Análisis del Capital de Trabajo Necesario.	46
Capítulo 3 Análisis de la influencia del sistema de cobros y pagos en la Empresa Municipal Mixta de La Sierpe.	48
3.1 Análisis de los indicadores técnico económico de la empresa.	48
3.2 Cumplimiento de los indicadores fundamentales.	49
3.3 Análisis de la situación financiera a corto plazo.	50
3.4 Comportamiento por edades de Cuentas por Cobrar.	51
3.5 Comportamiento por edades de las Cuentas por Pagar.	51
3.6 Evaluación de los Inventarios y sus Fuentes de Financiamientos.	52
3.7 Cálculo de las razones financieras.	53
3.8 Influencia de los Ciclos de Cobros y Ciclos de Pagos en el Capital de Trabajo.	57
Conclusiones.	61
Recomendaciones.	62
Bibliografía.	63
Anexos.	

INTRODUCCIÓN

En nuestro país al igual que el resto del mundo se están viviendo cambios sorprendentes en los ámbitos financieros y económicos. Dentro de ello podemos señalar la ya famosa cadena de impagos, problema este que implica las indisciplinas en los cumplimientos de las obligaciones de las empresas, es un fenómeno que no solo abarca a entidades con débil rentabilidad sino que también afecta a aquellos que en sus estados financieros presentan altas ganancias, situación que tiene como denominador común, la no correcta administración del dinero.

Para enfrentar estos cambios los directivos de las entidades deben considerar como uno de los factores claves para el éxito, la información contable, ya que le sirve de apoyo en la toma de decisiones. Información contable que debe ser analizada y detallada con mucha cautela en cada una de sus cuentas, sobre todo en las cuentas por pagar y por cobrar, así como todo lo que represente una fuente de financiamiento para la entidad.

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

Por su parte dentro de la información contable representa un aspecto de suma importancia, el grupo de cuentas que representan bienes o derechos susceptibles de convertirse en dinero y dentro de ella las cuentas por cobrar, representadas estas, por documentos mercantiles ordinarios no garantizados (facturas) y las cuales representan derechos de la empresa sobre terceras personas; generalmente

proviene de las ventas a crédito que realiza la empresa, y se diferencian de los efectos por cobrar, por cuanto las letras representan promesas formales, ordenes escritas de pago respaldadas por la Ley, además son documentos negociables que se pueden convertir en dinero antes de su vencimiento, en cambio las facturas hay que esperar su fecha de cobro para convertirse en efectivo.

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

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

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

No siendo así a partir del 1 de noviembre del 2000, pues el nuevo sistema de Cobros y Pagos fue establecido por el Banco Central de Cuba a través de la resolución 56/00 y de las Resoluciones Complementarias 64/00 y 74/01. Donde su campo de

aplicación comprende las relaciones de cobros y pagos entre personas jurídicas cubanas, tanto para transacciones de contado como con financiamiento, para las cuales es de obligatorio cumplimiento. Este sistema comprende las transacciones en moneda convertible y en pesos cubanos. Por lo que facilitara la gestión de cobro en las empresas cubanas.

Consideramos novedosa nuestra investigación ya que en los últimos 15 años en nuestra institución no se ha abordado dicha temática, para lo cual hemos considerado la enorme necesidad de su profundización y generalización dado los eslabones rotos en la cadena de impagos.

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

- los recursos financieros no pasan a manos de los más eficientes, sino a manos de los indisciplinados, o de la entidad que sin interrumpir el desempeño de su actividad, puede mantener el no pago,
- disminuye la exigencia en cuanto a la calidad del producto o servicio que se comercializa, ya que el que no paga, está en difícil situación para exigir calidad en lo que recibe, mientras que el que no cobra, no se siente comprendido,
- los recursos financieros no pasan a manos de los más eficientes, sino a manos de los indisciplinados, o de la entidad que sin interrumpir el desempeño de su actividad, puede mantener el no pago,
- el crédito bancario no juega el papel de propiciar la elevación de la eficiencia, ya que las entidades pasan a financiarse con el dinero de sus proveedores y no acostumbran a recurrir al Crédito Bancario,
- los recursos financieros no pasan a manos de los más eficientes, sino a manos de los indisciplinados, o de la entidad que sin interrumpir el desempeño de su actividad, puede mantener el no pago,

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

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

Para enfrentar esta problemática los directivos deben considerar como uno de los factores claves para el éxito, la información contable, ya que le sirve de apoyo en la toma de decisiones. Información contable que debe ser analizada y detallada con mucha cautela en cada una de sus cuentas, sobre todo en las Cuentas por Pagar y por Cobrar, así como todo lo que represente una fuente de financiamiento para la empresa.

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

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

efectos por cobrar, por cuanto las letras representan promesas formales, ordenes escritas de pago.

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

Situación Problemática: La Empresa Municipal Mixta de La Sierpe presenta insuficiencias en la gestión de cobros y pagos, por el déficit que existe en las finanzas, y los montos en estas cuentas son elevados.

Problema Científico: La no utilización de manera eficiente de los instrumentos y mecanismos de los Sistema de Cobros y Pagos que están generando falta de liquidez inmediata para cumplir con los compromisos de pago.

El **Objetivo General** de nuestra investigación es: Determinar y Evaluar las causas que generan la Cadena de Impagos en la Empresa Municipal Mixta de La Sierpe.

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

1. Realizar la revisión bibliográfica actualizada de la temática a investigar.
2. Analizar la situación actual que presenta la Empresa Municipal Mixta de La Sierpe teniendo en cuenta los principales clientes.
3. Puntualizar las causas que generan la cadena de impagos en la Empresa Municipal Mixta de La Sierpe.
4. Proponer soluciones a dichos problemas.

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

La significación práctica radica en la factibilidad demostrada de poder realizar el procedimiento con resultados satisfactorios y de perspectivas alentadoras para su

continuidad, quedando demostrado el procedimiento, lo que facilita el análisis económico financiero de la empresa.

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

Estructura de la Tesis:

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

El desarrollo se estructura en dos capítulos; en el primer capítulo se hace referencia a la fundamentación teórica sobre cobros y pagos así como las características fundamentales de la Empresa Municipal Mixta de La Sierpe, y en el segundo capítulo se realiza el análisis de la influencia del sistema de cobros y pagos en la Empresa, donde el objetivo esencial de este es analizar las causas y factores que están generando la cadena de impagos. También conocer cuales son los consumidores y proveedores que más están incidiendo en esta.

El primer capítulo contiene la fundamentación teórica de los aspectos a desarrollar.

El capítulo dos contiene una caracterización de la entidad donde se realizó la investigación y un breve diagnóstico sobre la situación actual de los sistemas de cobros y pagos. Se realiza un análisis de la eficiencia económica, las razones financieras según su clasificación y la influencia de los Ciclos de Cobro y Pago en el Capital de Trabajo.

El tercer capítulo muestra el análisis de los indicadores mencionados en el capítulo anterior aplicándolos a la empresa donde se realiza la investigación.

Capítulo I: Fundamentación Teórica

1.1 – Antecedentes teóricos: El ciclo del Capital Dinero.

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

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

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

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

- primera fase: El capital aparece en el mercado de mercancías y en el mercado de trabajo como comprador; su dinero se invierte en mercancías. Pero esto opera fuera del proceso productivo, o sea, en la esfera de la circulación. Ocurre así: D-M.

- segunda fase: Coincide con el consumo productivo de las mercancías compradas, al actuar el capitalista como productor de mercancías. El capital recorre el proceso de producción, como resultado del cual se obtiene una mercancía o valor superior al de los elementos que la producen, o sea, una plusvalía. Ocurre así: M-P-M'
- tercera fase: El capitalista retorna al mercado como vendedor, convirtiendo sus mercancías en dinero. Y esto ocurre de nuevo en la esfera de la circulación: M'-D'. El capital ha vuelto a su forma original, el dinero, habiendo cambiado sólo la magnitud del valor desembolsado. (Ibidem., p.27)

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

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

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

La parte del valor de capital productivo invertido en fuerza de trabajo, no se transfiere al producto, ya que la misma es capaz de crear un nuevo valor superior al suyo propio, lo que induce la plusvalía. Sin embargo, se requiere renovar el valor invertido en esta fuerza de trabajo, íntegramente, para poder iniciar un nuevo ciclo productivo. Es por ello que la fuerza de trabajo y los objetos de trabajo se enfrentan a este proceso como Capital Circulante, y su comportamiento difiere del que manifiesta el Capital Fijo. El valor del Capital Circulante solo se adelanta por el tiempo de elaboración del producto, y al venderse, retorna en su totalidad a la forma de dinero, pudiendo, por tanto volver a desembolsarse, ya que requiere de su reposición y renovación constante, para poder desempeñar nuevos ciclos. La magnitud del Capital Circulante depende tanto de la duración del ciclo de rotación del dinero, como la magnitud de los gastos a efectuar en dicho ciclo.

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

Según Weston la administración del ciclo de flujo de efectivo es en realidad la parte más importante de la Administración del Capital de Trabajo, al analizar la situación, es útil distinguir dos factores: el ciclo operativo y el ciclo de pago, los cuales se combinan para determinar el ciclo de conversión de efectivo.

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

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

El ciclo operativo en total, es una medida de la cantidad de tiempo que transcurre entre la compra de la materia prima para producir bienes y la cobranza de efectivo

como pago por esos bienes después que han sido vendidos. La empresa debe financiar la compra de materiales, la producción de bienes y el mantenimiento de los productos terminados y de las Cuentas por Cobrar durante el ciclo en operación.

1.1.1- Ciclo de Pagos.

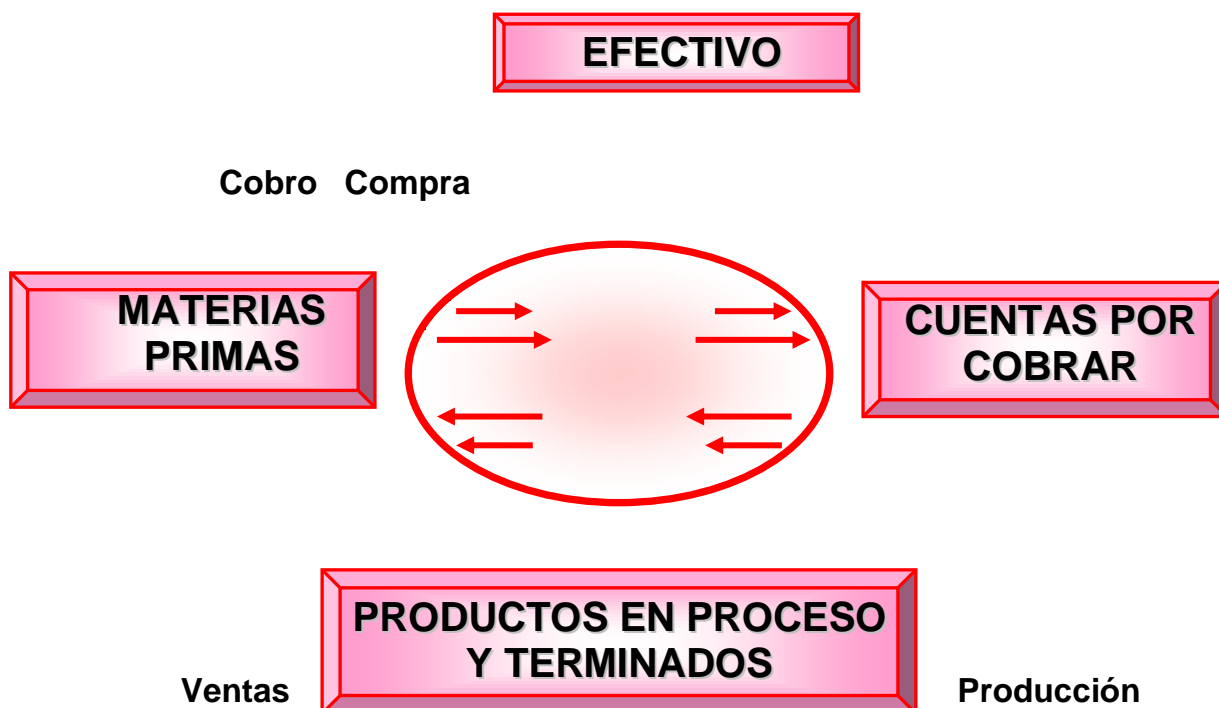
El ciclo operativo se centra en la oportunidad de los flujos de entrada y salida de efectivo pero elude la oportunidad de los flujos de salida, (momento en el que debemos pagar las compras y la mano de obra). Sin embargo, los requerimientos de financiamiento de la empresa se verán influenciados por su capacidad de demorar los pagos al comprar materiales a plazos prolongados de créditos o al hacer pagos de mano de obra después que el trabajo ha sido realizado. Por tanto, la empresa debe esforzarse por administrar los flujos de entrada y salida de efectivo (cuanto más pueda demorar los pagos, menos severos serán los problemas que pueda causar el ciclo operativo). (Weston, J., y colaboradores, .p.168).

En la economía de empresas contemporáneas, al estudiar el ciclo del capital – dinero, se hace una diferenciación de si dentro de este ciclo se incluye o no la inversión en Activos Fijos.

Según Jaime Loring el ciclo financiero de una empresa pone de manifiesto un ciclo largo, “a través del cual las disponibilidades, mediante la inversión, se inmoviliza con carácter permanente con el activo inmovilizado, y a través de la amortización se incorpora al nuevo valor de los productos en curso”. (Loring, J, p.168) Y un ciclo corto por el que circula el dinero destinado a la compra de Materias Primas, al pago de los gastos directos de fabricación, que se incorporan a los productos en curso y también el destinado a los gastos generales que se incorporan a los productos terminados.

Este ciclo a corto plazo de la empresa, llamado por Andrés Suárez Suárez, ciclo de explotación o ciclo dinero – mercancía – dinero viene definido por la sucesión de hechos acaecidos desde que comienza la inversión para la producción, hasta que dicha inversión se recupera mediante el cobro de la producción vendida. (Suárez, A, 1995, p.330). Se trata realmente del ciclo del Capital Circulante.

GRÁFICO No. 1 Ciclo Corto o Ciclo de Operaciones.



Fuente: Elaborado a partir de Julián Gonzáles Pascual. Análisis de la empresa a través de su información económico financiera. Ediciones Pirámides S.A.P. 183. Figura 6.4, 1995.

Según Julián Gonzáles Pascual del análisis de este ciclo se interfieren tres conceptos básicos:

Actividad, plazo y saldo de la partida del activo circulante, o fondo. (Gonzáles, P., 1995, p.163).

Pedro Rivero Torres, citando a José Rivero Romero, señala que “el activo circulante es el que genera el beneficio y, con las naturales reservas, podemos decir que cuando más rápido sea el movimiento del activo circulante, mayores serán los beneficios de la empresa”. (Rivero Torres, P.,1984., p.18). Como se aprecia, se identifica erróneamente al activo circulante como el inductor del incremento del valor, cuando es la fuerza de trabajo, la que es capaz de crear un valor superior al que ella misma posee.

En un sentido similar, Jaime Loring al analizar el ciclo corto o ciclo de operaciones, señala que: “En esta última parte del ciclo, el fluido financiero experimenta, por así

decir, un efecto término de dilatación. En el proceso de ventas se aumenta el valor de los productos terminados”. (Ibíd., p .332).

Este autor reconoce el incremento que experimenta el valor y lo ubica en el proceso de ventas, imbuido por el efecto contable. Es que el inventario de productos terminados se valora al costo, y por ende, no se reconoce el aumento del valor hasta que ocurra el proceso de ventas.

Por ello, este autor ubica el mismo, en la esfera de la circulación, cuando realmente dicho incremento del valor se genera en la esfera de la producción.

No obstante la anterior limitación, haciendo uso de los conocimientos que brinda la teoría marxista, es posible utilizar dicho enfoque de ciclo corto o de operaciones, a modo de reiterar los procesos que ocurren durante la rotación del capital circulante.

Se impone entonces realizar un análisis de las causas que potencialmente pudieran inducir la dilatación o interrupción del ciclo de rotación del Capital Circulante, lo que se hará a través del análisis del ciclo de operaciones

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

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

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

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

Debe tenerse en cuenta que el Capital Circulante se adelanta por el tiempo de elaboración del producto, y al venderse el mismo, retorna en su totalidad. Y como

usualmente las empresas no esperan a concluir un ciclo para iniciar uno nuevo, requieren de financiamiento para iniciar cada uno de estos ciclos, aunque tienen a su disposición financiamiento ajeno que deben devolver en el corto plazo (Cuentas por Pagar a proveedores, salarios y gastos acumulados por pagar, y otros). Si las empresas dependieran solo de este financiamiento ajeno a corto plazo, pudieran ocurrir interrupciones en su ciclo productivo.

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

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

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

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

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

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

Pudiera entenderse entonces que las empresas necesitan un alto monto de Capital Circulante, para así evitar posibles interrupciones en su operación. Sin embargo, no debe olvidarse que la eficiencia de las empresas se refleja, entre otros indicadores, a través de la rentabilidad económica, la cual expresa el beneficio que como promedio obtiene la organización, por cada unidad monetaria invertida en su activo total neto. Por ello un aumento del Activo Circulante, que no genera un aumento del beneficio de la organización, provocará una reducción de su rentabilidad económica. O sea, inducirá un deterioro de la eficiencia de la empresa. Ello aconseja entonces el mantener un nivel mínimo de Capital Circulante, que si bien facilite la fluidez de su operación, no deteriore la rentabilidad económica de la entidad.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

1- Inadecuada disponibilidad de Capital Circulante.

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

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

2- Inadecuada estructura de los Activos Circulantes.

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

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

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

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

1.2- Cuentas por Cobrar y Cuentas por pagar. Generalidades.

A fin de conservar los clientes actuales y atraer nuevos, la mayoría de las empresas deben conceder créditos y mantener inventarios. Para la mayoría de las empresas las Cuentas por Cobrar representan una inversión considerable que se determina a través del volumen de ventas a crédito, esta inversión se considera como propiedades del negocio, el dinero, las mercancías y las Cuentas por Cobrar a los clientes están ligados en una secuencia, ya que el dinero se transforma en mercancías y estas en Cuentas por Cobrar, las cuales a su vez se convierten en

dinero, iniciándose así un ciclo que se repite indefinidamente dentro de las actividades de una empresa.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

1.3- Sistema de Cobros y Pagos. Antecedentes.

En la etapa prerrevolucionaria, las empresas grandes y medianas realizaban sus pagos preferentemente mediante la utilización de Cheques – vouchers emitidos por ellas mismas y cuando alguna resultaba poco solvente para el vendedor, este le exigía el pago con Cheques certificados por su banco, el que asumía entonces la responsabilidad de pagarlo a su presentación. Otras empresas con un menor nivel de organización, utilizaban los cheques emitidos por los bancos en los cuales operaban sus cuentas, lo que también hacían los particulares, pudiendo ambos, además, hacer pagos con dinero en efectivo. Todo este dependía más de la organización, características y medidas de control de la propia empresa que de otras regulaciones. Cuando las operaciones mercantiles se realizaban al crédito, las empresas podían ampararlas con otros instrumentos como la Letra de Cambio y el Pagaré, que daban mayor seguridad de cobro al vendedor, tanto directamente ante el comprador, como para una reclamación judicial ofreciendo a los acreedores la posibilidad de negociar estos documentos comerciales con otros empresarios o descontarlos en su banco. Mediante una cámara de compensaciones, el Banco Central llevaba el registro de los valores presentados entre bancos, efectuando la compensación y liquidación de estas operaciones.

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

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

Cuando formalmente parecía que mejor funcionaban los cobros y pagos en el país, fue durante el período en que se puso en vigor la Orden de Cobro. En esta etapa, el papel que jugaban los empresarios era la presentación por el vendedor a su banco

del instrumento de cobro, corriendo por cuenta de éste y de forma casi automática ejecutar el débito en la cuenta del comprador y después registrar el crédito en la cuenta del vendedor. En esa etapa, el tiempo promedio entre el momento de la venta y su cobro llegó a alcanzar unos trece días y las Cuentas por Cobrar y por Pagar de las empresas mostraban saldos muy pequeños. En ello influyó el sistema crediticio que se aplicaba en la mayoría de las empresas que, a partir de un límite de crédito autorizado a cada una, permitía que la mayor parte de los documentos puestos al cobro se cargaran en la cuenta del deudor contra un crédito automático que concedía el banco.

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

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

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

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

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

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

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

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

mensualmente de todos los organismos, las cuales nos permiten ir midiendo de una forma objetiva como de va comportando la situación.

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

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

1.4- Consideraciones generales sobre el Sistema de Cobros y Pagos.

El Sistema de Pagos o Sistema de Cobros y Pagos, como se ha llamado en nuestro país, es la denominación con que internacionalmente se define al conjunto de instrumentos o medios, instituciones, procedimientos y sistemas de comunicación y de información, que se establecen para organizar la ejecución de los cobros y los pagos entre las personas jurídicas y naturales, derivadas de la compra-venta de mercancías y servicios y para realizar mediante diversas formas las transferencias de los correspondientes recursos financieros entre las partes interesadas, fundamentalmente a través de sus cuentas bancarias.

Este Sistema abarca dos esferas de acción bien definidas, la primera corresponde a la organización y ejecución de los cobros y pagos entre las empresas y demás entidades y la segunda, la de los pagos y compensaciones que tienen que hacer los bancos entre sí, para ejecutar esas transferencias así como las operaciones propias del sistema financiero y crediticio.

El Sistema de Cobros y Pagos que en una coyuntura o etapa económica determinada se adopte y ponga en práctica en cualquier país afecta considerablemente la eficiencia de la política monetaria establecida o que se pretende establecer, por lo que sus modificaciones, prácticas y conceptos deben estar identificados con los objetivos a corto y mediano plazo de esta política.

El Sistema de Cobros y Pagos tiene entre sus objetivos fundamentales el de fortalecer la disciplina financiera de las entidades del país, y lograr la mayor celeridad posible en la rotación del dinero y en la transferencia de los recursos monetarios.

El sistema que se encuentra vigente en nuestro país es el “Nuevo Sistema de Cobros y Pagos” puestos en vigor el día diecisiete del mes de septiembre, fue establecido por el Banco Central de Cuba a través de la Resolución 245/08.

Su campo de aplicación comprende las relaciones de Cobros y Pagos entre personas jurídicas cubanas, tanto en transacciones de contado como con financiamiento para las cuales es de obligatorio cumplimiento.

De acuerdo a lo establecido son objetivos fundamentales de las Normas Bancarias para los Cobros y Pagos (Resolución Ministerial No 245/2008.,Art.1):

Artículo 1: La presente Resolución tiene como objetivos:

a) Reglamentar la ejecución de los Cobros y Pagos en pesos cubanos, pesos convertibles a moneda Libremente convertible que ”se deriven de una relación de compraventa de mercancías o de prestación de servicios entre personas jurídicas cubanas, o entre estas, y personas naturales cubanas que realizan operaciones mercantiles en calidad de vendedoras o de prestación de servicios, en el territorio nacional”.

b) Dotar a los Sistemas de Pago de una normativa que contribuya al fortalecimiento sistemático de la disciplina financiera y a lograr la mayor celeridad posible en la rotación del dinero y en la liquidación de las transacciones comerciales, con el fin de propiciar una consecuente reducción del ciclo de cobros y de los recursos financieros en tránsito.

Sobre las Generalidades, Normas para los cobros y pagos entre las personas jurídicas y del sector cooperativo **(Anexo # 1)**.

1.5 - Formas de Cobros y Pagos Internacionalmente

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

- billetes de Banco,
- cheque Bancario,

- transferencia Bancaria u Orden de Pago,
- cobro Documentario,
- créditos Documentarios.

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

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

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

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

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

Otra forma de cobro y pago empleada es el Cheque Bancario, tanto el personal, como el bancario. El Cheque Personal no es recomendable su aceptación en operaciones comerciales internacional es por los riesgos que estos conllevan. El importador da a su banco las instrucciones correspondientes, en cuanto a importe, moneda de pago, etc., como cuando se trata de una orden de pago, simple o transferencia. El banco envía el cheque al importador y este se lo envía al exportador, el cual le ingresa en su banco para abono a su cuenta.

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

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

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

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

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

1.6 - Perfeccionamiento del Sistema de Cobros y Pagos.

Los cambios introducidos en el sistema bancario han constituido, sin duda, un elemento dinamizador en las relaciones de cobros y pagos en el país. En el esfuerzo de perfeccionar dichas relaciones, así como de adaptar las mismas a los cambios que han tenido lugar, el Banco Central de Cuba ha elaborado un sistémico estudio acerca de la evolución y situación de las Cuentas por Cobrar y por Pagar entre las empresas de un mismo grupo de organismos seleccionados, y ha propuesto al Gobierno, en cada caso, las medidas a adoptar para erradicar las deficiencias en la disciplina de pagos del país.

Fueron disímiles las actividades organizadas en aras de resolver tal situación, enfocando el problema desde las causas que lo provocan, detectándose que de las mismas un número significativo corresponde a la utilización inadecuada de medios de pago, al desconocimiento de los medios de pago modernos alternativos y a deficiencias en las relaciones contractuales entre las empresas. Es significativo destacar, que el resultado del trabajo realizado ha sido de extraordinaria utilidad en el estudio sobre el Sistema de Pagos Cubanos que está acometiendo el Banco Central de Cuba, así como diseñar cada medio de pago que se emita en función de las necesidades de las entidades que operan en el sistema.

Ha sido ardua la labor del Banco Central de Cuba en función de perfeccionar el Sistema de Pagos de Cuba en el menor plazo de tiempo posible. Sin dudas, la ventaja de poder contar con la experiencia de países que ya han avanzado en esta materia es un elemento importante, en aras de lograr que el Sistema de Pagos de Cuba cuente con la seguridad, agilidad y solvencias requeridas. El Banco Central de Cuba continuará ejerciendo su mayor dedicación y esfuerzo.

1.7 - Fuentes de Financiamiento.

Dentro de los posibles medios financieros de la empresa para mejorar la financiación a corto plazo empresarial es indispensable el conocimiento de las diversas fuentes financieras y su correspondiente costo de financiación, lo cual nos permitirá analizar, negociar correctamente, comparar alternativas, realizar ranking, etc.

El Gerente Financiero dispone básicamente de tres fuentes de financiamiento a corto plazo, que son las siguientes:

- crédito Comercial,
- financiación Bancaria a Corto Plazo,
- factoring.

No obstante, pueden señalarse además otras Fuentes de Financiación a Corto Plazo como son las siguientes:

- anticipos de clientes,
- acortamiento de los plazos de crédito concedidos a clientes,
- dilatamiento de los plazos de créditos que nos conceden proveedores,

- Retrazar razonables y no sistemáticos obviamente se puede perjudicar notablemente la imagen de la empresa,
- Aplazamiento de pagos diversos previa negociación,
- Pagarés de empresas, emitidas por empresas y letras de empresas libradas por un intermediario bancario y aceptado por una empresa, cliente del banco.

También conviene considerar las denominadas “líneas de gestión de cobros” que ofrecen normalmente las entidades financieras, que si bien no son en sí Financiación a Corto Plazo para la empresa, constituyen una ayuda administrativa para las mismas, redundando en último término en mejoras de la Financiación a Corto Plazo.

1.7.1 - El Crédito Comercial. Generalidades.

El Crédito Comercial consiste en el uso que el director de finanzas hace de las Cuentas por Pagar de la empresa, del pasivo a corto plazo acumulado, como los impuestos por pagar, de las Cuentas por Cobrar y del financiamiento de inventarios como fuentes de recursos. El uso inteligente de estas fuentes contribuye a que la obtención de recursos se logre de manera más equilibrada y menos costosa.

Se trata de una fuente de financiación no negociada, sino que surge espontáneamente de la actividad empresarial como consecuencia de las adquisiciones a crédito, es decir, a pagar en el futuro, y no con pago al contado.

La cuantía de los compromisos a crédito así como el plazo de diferimiento de dichas compras son los elementos esenciales que determinan el volumen de financiación a corto plazo obtenido mediante esta fuente espontánea de origen de fondos.

Las Cuentas por Pagar constituyen una forma de Crédito Comercial. Son los créditos a corto plazo que los proveedores conceden a la empresa. Entre los tipos específicos de Cuentas por Pagar figuran la cuenta abierta, las aceptaciones comerciales, los pagarés y la consignación.

1.7.2 - Ventajas del Crédito Comercial.

- el Crédito comercial es espontáneo y en muchos casos, informal y no negociado, por lo que evita consumo de tiempo y resulta especialmente cómodo e interesante para la dirección financiera.

- otras ventajas del crédito comercial hace referencia a su flexibilidad, ya que la cantidad de financiación así obtenida se acomoda al volumen del negocio, es decir, a los correspondientes compras y suministros a crédito.
- debe reseñarse que el crédito comercial puede ser una fuente de financiación sin costo financiero, ni explícito ni implícito, para el caso de que a esta fuente de financiación el vendedor no contraponga un descuento por pronto pago si se paga al contado.
- es mayor la facilidad de su obtención frente a créditos de instituciones financieras. La empresa podría no reunir los requisitos exigidos para obtener un Préstamo Bancario a Corto Plazo y sin embargo sí conseguir crédito comercial de los vendedores o suministradores, dada la posible mayor experiencia crediticia entre proveedor y cliente, es decir, la solvencia del cliente ante su proveedor.

1.7.3 - Los Bancos como Fuentes de Recursos a Corto plazo.

La mayoría de los ejecutivos de finanzas obtienen la mayor parte de su Financiamiento a Corto Plazo en los bancos con los cuales han establecidos relaciones funcionales. Casi en su totalidad son bancos comerciales que manejan las cuentas de Cheques de las empresas y tienen la mayor capacidad de préstamo de acuerdo con las leyes y disposiciones bancarias vigentes en la actualidad y proporcionan la mayoría de los servicios que requiere la empresa. Como el ejecutivo de finanzas acude con frecuencia al Banco Comercial en busca de recursos a corto plazo, la elección de uno en particular merece un examen cuidadoso. El ejecutivo quiere estar seguro de que el banco podrá auxiliar a la empresa a satisfacer las necesidades en el momento que se presenten.

1.8 El Capital de trabajo.

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

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

por los acreedores a largo plazo y por los accionistas. El Capital de Trabajo es el importe del activo circulante”.

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

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

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

La administración del capital de trabajo se refiere al manejo de las cuentas corrientes de la empresa que incluyen activos y pasivos circulantes. La administración del capital de trabajo es uno de los aspectos más importantes en todos los campos de la administración financiera. Si la empresa no puede mantener un nivel satisfactorio de capital de trabajo, es probable que llegue a un estado de insolvencia y aún que se vea a declararse en quiebra, Los activos circulantes de la empresa deber ser lo suficientemente grandes para cubrir sus pasivos circulantes y poder así asegurar un margen de seguridad razonable.

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

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

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

Capital de Trabajo Bruto.

Capital de Trabajo Neto.

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

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

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

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

Lo que da origen a la necesidad del capital de trabajo es la naturaleza no sincronizada de los flujos de caja de la empresa. Los flujos de caja de la empresa

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

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

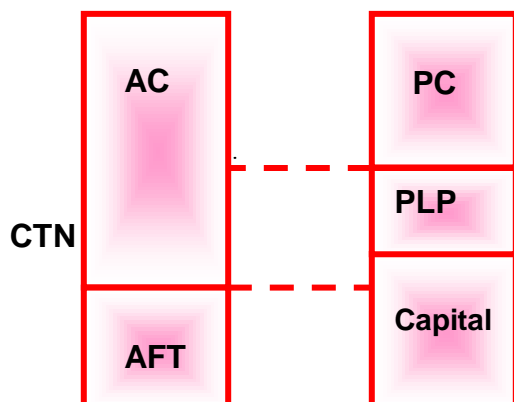
Al estudiar el Capital de Trabajo Neto puede resultar interesante analizar la composición, estructura, tendencias del Activo y del Pasivo Circulante. De esta forma, las variaciones ocurridas de año en año, pueden observarse más claramente.

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

La liquidez del Capital de Trabajo Neto es más favorable cuando los valores de este se encuentra en Efectivo, Inversiones Temporales, Efectos por Cobrar y Cuentas por Cobrar, dentro del término concedido para hacerlas efectivas y los valores menores en Inventarios. La administración del circulante constituye uno de los aspectos más

importantes de la administración financiera, ya que si la empresa no puede mantener un nivel satisfactorio de Capital de Trabajo es probable que llegue a un estado de insolvencia y que se vea forzada a declararse en quiebra.

Gráficamente se expresa el equilibrio financiero.



AC = Activo Circulante.

AFT = Activo Fijo Tangible.

PC = Pasivo Circulante.

PLP = Pasivo a Largo Plazo.

CTN = Capital de Trabajo Neto.

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

Capital de Trabajo Necesario.

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

Por ello, a partir del crecimiento previsto de las ventas, se podrán calcular las variaciones que deben experimentar las partidas del circulante, para lo cual se puede

aplicar un coeficiente o porcentaje de ventas.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

- Si el Capital de Trabajo es excesivo, especialmente en forma de efectivo y

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

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

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

Capítulo II: Características Fundamentales de la Entidad. Métodos Propuestos.

2.1. Caracterización general de la Empresa Municipal Mixta de La Sierpe.

La Empresa Municipal Mixta de La Sierpe se encuentra ubicada en el Edificio No. 16, apto 21, La Sierpe; fue creada en el año 1976 y es una entidad subordinada al Poder Popular Municipal y rectorada por el Grupo Empresarial de Comercio.

La actividad económica que desarrolla es el comercio interior minorista, la prestación de servicios a la población, adquisición y comercialización de productos en la red minorista y mayorista.

En otras palabras, podemos destacar como actividad principal la prestación de servicios para la comercialización de alimentos y otros productos industriales con destino a la población. Esta se realiza a través de 3 Zonas Comerciales dirigidos por sus respectivos bloques; en los cuales existen jefes de zonas y demás personal capacitado para esta actividad.

Objetivos:

- Comercializar de forma minorista productos alimenticios, productos industriales y agrícolas en moneda nacional.
- Brindar servicios gastronómicos en la red de comercio y gastronomía en moneda nacional a la población y en divisa a trabajadores de organismos e instituciones de acuerdo a las autorizaciones del Ministerio de Economía y Planificación, por cheques.
- Operar centros de elaboración de productos alimenticios con destino a la red de comercio y gastronomía.
- Brindar servicios de alojamiento no turísticos (restaurantes, cafeterías, centros nocturnos, hoteles; a la población y organismos) en moneda nacional.
- Alquiler de equipos y medios disponibles de la empresa u organismos y entidades en moneda nacional.
- Servicio música grabada en moneda nacional.
- Comercializar de forma minorista, a través de las tiendas comisionistas, bienes de consumo e intermedios, según nomenclatura aprobada por el Ministerio de Comercio Interior, en moneda nacional.

- Comercializar de forma minorista, otros productos según nomenclatura aprobada por el Ministerio de Comercio Interior en moneda nacional.
- Ofertar servicios de buffet y protocolo a entidades, en moneda nacional.
- Brindar servicios de transportación y comedor obrero a los trabajadores, en moneda nacional.

Posee un total de 58 unidades entre ellas:

- Centro de elaboración 1
- Unidades de productos industriales 12
- Almacén central 1
- Bodegas 15
- Casillas 8
- Local Oficina de la Empresa 2
- Unidades de Gastronomía 17
- Motel 1
- Comedor Obrero 1

Las principales dificultades que presenta la Empresa para el desempeño de sus funciones son:

- Mal estado constructivo de inmuebles, con paredes y techos húmedos o deteriorados.
- No se cumple con las medidas permanentes para el control de vectores.
- Se depositan alimentos pegados a las paredes o directamente en el piso.
- La no protección de caños y desagües con mallas milimétricas
- Necesidad de reparaciones generales en más del 65 por ciento, de las 58 unidades comerciales del municipio.

Los principales proveedores son:

- Empresa Provincial Mayorista de Productos Alimenticios.
- Carnico Sancti Spíritus
- Empresa Porcino Sancti Spíritus.
- Empresa Provincial de Productos Lácteos.
- Empresa Avícola.
- Pescapir

- Unidades del CAI Arroceros Sur del Jíbaro (Acopio, UBPC, UEB y CCS)
- Industria Alimentaria
- Otros.

Cientes:

- Dirección Municipal de Educación.
- Dirección Municipal de Cultura.
- Empresa OEE
- Otros

Objeto social:

- Venta de productos normados y no normados de la red minorista, atendiendo a la calidad de los servicios y a la protección del consumidor.
- Desarrollar la venta de productos industriales relacionados con artículos de la cadena establecidos a través del balance y la propia autogestión estableciendo el principio de oferta demanda para esta última.
- Ejecutar todas las tareas del mercado agropecuario, estimulando la participación estatal de modo que ellos se conviertan en vía reguladora, así como la autogestión de productos del agro en el área estatal del mercado.

Dicha empresa después de revisados los archivos hemos podido apreciar que no consta con Resolución de creación, sólo se encuentra inscrita al Código REEUP con el No. 317.1.04109.

La empresa actualmente cuenta con un promedio de 349 trabajadores y está estructurada por una dirección general a la que se subordinan de forma horizontal 5 departamentos **(Ver Anexo No 2):**

2.2 Resultados del diagnóstico.

En la presente investigación se realizó el diagnóstico de la situación actual que presenta el Sistema de Cobros y Pagos en la Empresa Municipal Mixta de La Sierpe. Para la realización del mismo se emplearon varias técnicas tales como: revisión del estado de cuentas por cobrar y pagar por edades, revisión de los submayores de Cobros y Pagos, revisión de expedientes, revisión de las actas del consejo de dirección.

Los resultados del diagnóstico se exponen a continuación:

Se elaboran los estados financieros y se consolidan al cierre de cada periodo económico (mes), mostrando la situación existente de las Cuentas por Cobrar y Pagar.

La gestión de Cobros y Pagos presenta algunas irregularidades con relación a las conciliaciones, las cuales no se realizan con la totalidad de los clientes y suministradores, en el caso de los contratos si se efectúan con todos los clientes y suministradores, pero no se cumple con todo lo que se contrata.

2.3- Análisis de la Eficiencia Económica.

La medición de la eficiencia económica operativa con que se explota una entidad se realiza básicamente mediante el análisis financiero y económico operativo de sus actividades, lo que permitirá llegar a conclusiones acerca de las causas de las desviaciones y por lo tanto en las medidas correctivas a aplicar. Los análisis de los índices e indicadores de una actividad indican en sentido general la existencia o no de una desviación con una normativa o valor de comparación conocido, es decir, que señala que existe un problema y probablemente dónde, pero no indica en modo alguno las causas del mismo por lo que el análisis de los índices e indicadores y la evaluación de sus valores absolutos o relativos constituyen solamente el proceso inicial de medición de la eficiencia que se completa con el análisis profundo de los factores involucrados, investigaciones, estudios especiales, etc. Que permiten llegar a conclusiones acerca de las causas de las desviaciones.

De lo expuesto anteriormente se infiere la importancia que reviste el análisis económico como herramienta de dirección pues éste constituye un medio infalible para evaluar la situación económico financiero de una empresa por lo tanto podríamos preguntarnos:

¿Qué objetivos persigue el análisis económico financiero?

Dentro de los objetivos debemos destacar:

1. Poner de manifiesto las reservas existentes en la entidad.
2. Lograr el incremento de la actividad, a la vez que se eleva la calidad de la misma.
3. Evaluar los resultados de la actividad analizada.

4. Emplear de forma eficiente los medios que representan los activos fijos y los inventarios.
5. Disminuir el costo de los servicios y lograr la eficiencia planificada.
6. El estudio de errores que tuvieron lugar con el propósito de eliminarlos en el futuro.
7. En que medida es efectivo el control de la actividad económica y si se utiliza las posibilidades concebidas.

Para conocer la evaluación de la eficiencia en la Empresa Municipal Mixta de La Sierpe seleccionamos un grupo de análisis que desarrollaremos posteriormente, entre los cuales podemos señalar:

- evaluación de los indicadores técnicos - económicos,
- cumplimiento de los principales indicadores
- recursos inmovilizados a corto plazo,
- evaluación de los inventarios y sus fuentes de financiamiento.

2.4- Análisis de las Razones Financieras.

El análisis de Estados Financieros normalmente se refiere al cálculo de las razones o ratios financieros para evaluar el funcionamiento pasado, presente y proyectado de la entidad. El análisis de razones es la forma más usual de análisis financieros ya que ofrece las medidas relativas al funcionamiento de la entidad, pero debemos tener en cuenta que cuando se va a realizar el estudio de razones específicas es necesario conocer que:

Primero: Una sola razón generalmente no ofrece suficiente información para juzgar el funcionamiento total de la empresa, solo cuando se utiliza un grupo de razones puede formarse un juicio favorable referente a la situación financiera total de la entidad.

Segundo: Al comparar Estados Financieros el analista debe verificar si las fechas de los estados que se comparan son los mismos. En caso contrario los aspectos estacionales pueden provocar conclusiones y decisiones erróneas.

Tercero: Es de suma importancia asegurarse de que los datos financieros que se comparan hayan sido elaborados de la misma manera.

Una razón sencilla el cociente de la división de un número por otro, es decir, se calcula dividiendo el número básico entre otra cifra.

Con los datos que ofrecen los Estados Financieros pueden calcularse decenas de razones.

2.4.1 - Clasificación de las Razones.

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

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

Fred Weston hace la siguiente clasificación:

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

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

Posteriormente realizaremos un análisis de cada una de las utilizadas en este trabajo

Razones de liquidez:

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

- **Liquidez General o Razón Circulante.**

Esta razón es una medida de liquidez de la empresa, además es una forma de medir el margen de seguridad que la administración mantiene para protegerse de la inevitable irregularidad en el flujo de fondos a través de las cuentas del activo circulante y el pasivo circulante. Indica el grado en el cual los derechos del acreedor a corto plazo se encuentran cubiertos por activos que se esperan se conviertan en efectivo en un período más o menos igual al crecimiento de las obligaciones.

Su expresión para el cálculo es la siguiente:

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

Menor que 1 Peligro de suspensión de pagos.
de 1 a 2 Correcto.
Mayor que 2 Peligro de tener ociosos.

- **Liquidez Inmediata o Prueba Ácida.**

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

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

Menor que 1 Peligro de suspensión de pagos.
de 1 a 1 Correcto.
Mayor que 1 Peligro de tener exceso de tesorería.

- **Solvencia.**

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

$$\text{Solvencia} = \frac{\text{Activo Total}}{\text{Pasivo Total}} \quad \{\text{Veces}\}$$

Menor	1	Peligro de no poder solventar las deudas.
Entre	1 y 2	Correcto.
Mayor	2	Peligro de tener ociosos.

Razones de Administración de deudas o Apalancamiento:

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

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

- **Endeudamiento.**

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

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

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

Razones de administración de activos:

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

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

- **Ciclo de Cobro.**

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

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

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

Si el ciclo es mayor a 30 días es deficiente.

- **Ciclo de Pago.**

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

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

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

Si el ciclo es mayor a 30 días es deficiente.

- **Ciclo de Inventarios.**

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

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

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

≤ 90 días e inferior al período precedente.

- **Rotación de Inventarios.**

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

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

> 9 veces Rotación aceptable.

< 9 veces Deficiente rotación de inventarios.

- **Rotación de Activo Circulante.**

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

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

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

Razones de Rentabilidad:

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

- **Margen de utilidad sobre ventas.**

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

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

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

- **Generación básica de utilidades.**

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

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

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

- **Rentabilidad económica**

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

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

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

- **Rentabilidad financiera**

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

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

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

2.5 - Influencia de los Ciclos de Cobros y Ciclos de Pagos en el Capital de Trabajo.

Partiendo de la relación que existe entre el riesgo financiero y el rendimiento de la inversión de la entidad, consideramos que un incremento no justificado del Capital Neto de Trabajo disminuiría los niveles de rendimiento, además si consideramos que tanto para el Capital de Trabajo Neto como para el Capital de Trabajo Necesario los principales elementos a considerar son los Ciclos de Cobro, Ciclos de Pago y Ciclo de Inventario, si esto no se comportara dentro de los parámetros deseados por la entidad afectaría directamente los resultados finales de la actividad económica financiera, aunque cabe destacar las pocas oportunidades de inversión tanto en Activos Reales como en Activos Financieros que tiene la empresa cubana actual.

Por lo antes expuesto en nuestra investigación hemos hecho un análisis del Capital de Trabajo Neto y el Capital de Trabajo Necesario, y cómo pueden incidir en los resultados de la Entidad.

2.5.1 - El Capital de Trabajo.

Es fundamental señalar la necesidad de que cada entidad disponga de un Capital de Trabajo adecuado de forma tal que posibilite el desarrollo normal de sus operaciones y pueda hacer frente a emergencias y pérdidas sin peligro de un desastre financiero, donde el Capital de Trabajo Neto representa la diferencia entre el Activo Circulante que no ha sido suministrado por los acreedores a corto plazo.

La administración del circulante constituye uno de los aspectos más importantes de la administración financiera, ya que si la entidad no puede mantener un nivel satisfactorio de Capital de Trabajo es probable que llegue a un estado de insolvencia y aún que se vea forzada a declararse en quiebra.

De ahí que la administración del Capital de Trabajo determina la posición de liquidez de la empresa, siendo ésta necesaria para la sobre vivencia, pues para que exista Liquidez el Activo Circulante debe ser mayor que el Pasivo Circulante lo que significa que el Pasivo Circulante financia una parte del Activo Circulante constituyendo la parte no financiada el Capital de Trabajo Neto de la empresa.

El Capital de Trabajo Neto es financiado por las Fuentes de Financiamiento Permanentes, o sea, los recursos propios fijos o ambos, pues para garantizar sus operaciones normales, las entidades necesitan una cantidad determinada de Capital de Trabajo pues si tiene menor, se afectaría el desarrollo normal de sus operaciones y si tiene más, tendría recursos ociosos.

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 entidad.
- 2- El Capital de Trabajo necesario.

2.5.2 - Análisis del Capital de Trabajo Necesario.

Muchas veces en nuestras entidades el Capital de Trabajo Real no coincide con el Capital de Trabajo Necesario de ahí la importancia que tiene para cualquier entidad conocer el Capital de Trabajo que realmente necesita para el desarrollo eficiente de su gestión.

- Teniendo en cuenta lo anterior, consideramos importante calcular para la Empresa de Comercio y Gastronomía el Capital de Trabajo Necesario.

Para realizar el cálculo del Capital Optimo de Trabajo se tiene que tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Ciclo de Inventario (Período Promedio de Inventario)
- Ciclo de Cobro (Período Promedio de Cobro)
- Ciclo de Pago (Período Promedio de Pago)
- Ciclo Comercial o Ciclo Operativo
- Ciclo de Efectivo o Ciclo de Caja o Ciclo de Conversión del Efectivo
- Días del período (360)
- Sumatoria de los desembolsos (total de gastos)
- Consumo promedio diario de efectivo.

Este capítulo consta con las fundamentales características que deben conocerse de la entidad y la descripción de varios métodos y procedimientos que miden la influencia del sistema de Cobros y Pagos en la entidad como son: análisis, evaluación y cumplimiento de indicadores de la eficiencia económica y razones financieras.

Capítulo III: Análisis de la Influencia del Sistema de Cobros y Pagos en la Empresa Municipal Mixta de La Sierpe.

En este Capítulo se desarrolla el Análisis de la influencia del Sistema de Cobros y Pagos de la Empresa Municipal Mixta de La Sierpe. Para ello se han tomado como base los datos reales que ofrecen los Libros, Registros de la Contabilidad y los Estados Financieros correspondientes al cierre del mes de diciembre de los años 2010 y 2011, efectuándose un proceso comparativo entre estos. Con este estudio se pretende arribar a conclusiones que contribuyan a disminuir los índices de los Cobros y Pagos, y que se tomen las decisiones adecuadas para mejorar la gestión de estos indicadores.

3.1 Análisis de los indicadores técnico económico de la empresa en el cierre del mes de diciembre de los años 2010 y 2011.

Para la valoración del comportamiento de la actividad económica durante los períodos de cierre de los años 2010 y 2011 seleccionamos:

Tabla 3.1 Comportamiento indicadores económicos.

Indicadores	UM	Real 2010	Real 2011	Variación
Ingresos totales	MP	32 160.8	36 834.8	4 674.0
Gastos totales	MP	31 316.8	36 208.0	4 891.2
Ventas netas	MP	32 090.3	36 759.7	4 669.4
Costo total	MP	28 347.3	33 182.9	4 835.6
Utilidad o pérdida del período	MP	844.0	626.8	(217.2)
Salarios	MP	1 124.1	1 255.5	131.4
Promedio de trabajadores	P	325	349	24
Costo salario/peso de ingreso	P	0.03	0.03	0
Salario medio mensual	P	3458	3597	139

Como puede apreciarse en la tabla 3.1 existe un aumento de los ingresos y los gastos con relación al año 2010, dado fundamentalmente por:

1. Incremento de las ventas en 4669.4 MP con relación a los niveles alcanzados en el año anterior debido fundamentalmente a la venta de productos elaborados en el centro de elaboración, ventas de la OEE y venta de productos tradicionales como: bebidas no alcohólicas, cigarrillos, tabacos, fósforos y cervezas, entre otros
2. La utilidad en el año 2011 fue inferior al año 2010 en 217.2 MP, debido a que los gastos se incrementaron más que los ingresos, causado por el incremento del costo de venta en 4 835.6 MP superando en 166.2 MP el incremento de las ventas netas realizadas por la empresa en igual período.
3. El indicador de salario medio también sufrió un crecimiento, producido por el incremento del fondo de salario al cierre del 2011 con respecto al 2010 en un 12 % por encima del 7 % de incremento del promedio de trabajadores.

3.2 Cumplimiento de los indicadores fundamentales para el año 2011.

Tabla 3.2

Indicadores	Plan	Real	%
Ventas	35 500.0	36 759.7	104
Salarios Devengados	1600.0	1 255.5	78
Promedio de Trabajadores	415	349	84
Salario Medio	3855	3597	93
Costo Salario/ peso de ingreso	0.04	0.03	67
Costo Total	30 700.0	33 182.9	108

En la tabla 3.2 observamos un sobrecumplimiento de las ventas en 4 % motivado por la eficiencia con que se realizó, los demás indicadores de salario también presentan un comportamiento positivo.

Tabla 3.3

Indicadores	Plan	Real	%
Ingresos Totales	36 500.0	36 834.8	101
De ello: Actividad fundamental	35 850.0	36 759.7	102
Gastos Totales	36 300.0	36 208.0	101
De ello: Actividad fundamental	35 400.0	36 094.9	102
Resultados	200.0	626.8	313
De ello: Actividad fundamental	450.0	664.8	148

En la tabla 3.3 podemos observar que existe correspondencia entre el incremento del 1 % de los ingresos y los gastos totales con relación a lo planificado, lográndose un incremento en la ganancia con relación a lo planificado en un 213 %, 426.8 MP en valores absolutos. En el caso de la actividad fundamental también existe correspondencia encontrándose al 2 % de incremento de los ingresos y gastos, lográndose un incremento en el resultado de un 48% por encima del plan.

3.3 Análisis de la situación financiera a corto plazo.

EL análisis de la situación financiera a corto plazo, de una empresa involucra partidas que se reflejan en el Activo y el Pasivo Circulante del Balance General.

A continuación mostramos un análisis que permite detectar las causas que generan la insuficiencia monetaria en la empresa objeto de estudio.

Tabla 3.4 Evaluación de las cuentas de clientes e ingresos pendientes de cobros.

Indicadores	2010	2011
Efectos y Cuentas por Cobrar a Corto Plazo	\$ 14 155	\$ 1 362
Menos: Cobros Anticipados		
Recursos Inmovilizados a Corto Plazo	\$ 14 155	\$ 1 362

El saldo de las Cuentas y Efectos por Cobrar a Corto Plazo en el año 2011 presenta una disminución de \$ 12 793, el nivel de recursos inmovilizados es de \$ 1 362, lo que demuestra que la empresa ha venido trabajando en la gestión de cobro.

Las entidades que presentan más incidencias en el monto total en el año 2011 son: la Unidad Presupuestada de Cultura que representan el 77, 0 % del total y Educación que representan el 23.0 %. En el año 2010 el 100 % de las cuentas por cobrar lo representa la Unidad Presupuestada de Educación.

3.4 Comportamiento por edades de Cuentas por Cobrar (año 2010-2011)

Tabla 3.5

Edades	2010		2011	
	Monto	%	Monto	%
Hasta 30 días	\$ 14 155	100	\$ 1 050	77.1
De 31 a 60 días				
De 61 a 90 días				
Más de 90 días			312	22.9
Total	\$ 14 155	100	\$ 1 362	100

Como se puede observar en las cuentas por cobrar a clientes, el por ciento más elevado en los dos períodos está en las facturas de hasta 30 días, con 100 y 77.1 % respectivamente, aunque en el 2011 el monto disminuye en \$ 13 105. En el caso de las facturas de más de 30 días en el año 2011 estas se incrementan en \$ 312 con respecto al 2010.

No existen en ninguno de los dos períodos cuentas por cobrar entre 31 y 60 días y entre 61 y 90 días.

En las cuentas por cobrar con más de 90 días en el año 2011 se encuentra la Unidad Presupuestada de Educación.

3.5 Comportamiento por edades de las Cuentas por Pagar (año 2010-2011)

Tabla 3.6

Edades	2010		2011	
	Monto	%	Monto	%
Hasta 30 días	\$ 5 269 551	100	\$ 3 539 780	72.1
De 31 a 60 días			1 368 976	27.9
De 61 a 90 días				
Más de 90 días				
Total	\$ 5 269 551	100	\$ 4 908 756	100

Como se puede analizar en la tabla 3.6 en el año 2010 y 2011 la Empresa tiene un saldo considerable en las cuentas por pagar, pero el monto mayor está en las de

hasta 30 días que están dentro de los términos establecidos. En el año 2010 las entidades que representan el mayor porcentaje son la Empresa Provincial Mayorista de Productos Alimenticios con el 23.2 %, la EPESS con un 41.9 % y otros proveedores con el 20.5 %, destacándose dentro de estos la Empresa de bebidas y Refrescos (EMBER) con el 6.0 % y Porcino con 7.5 %.

3.6- Evaluación de los Inventarios y sus Fuentes de Financiamientos.

Tabla 3.7

Indicadores	2010	2011
Inventarios en depósito	\$ 5 614 590	\$ 2 593 804
Inventario ocioso y de lento movimiento	416 881	313 668
Total Inventario	6 031 471	2 907 472
Menos: Efectos y Cuentas por Pagar a Corto Plazo	5 269 551	4 908 756
Más: Pagos Anticipados		859
Depósitos y Fianzas	0	0
Cuentas por Cobrar Diversas (Operaciones Corrientes)	14 155	1 362
Recursos Inmovilizados a Corto y Mediano Plazo	\$ 776 075	\$ (1 999 063)

Al cierre del año 2011 se observa una disminución en la inmovilización de recursos a Corto Plazo. Sin embargo se aprecia un incremento en los Pagos Anticipados, y una disminución en las Cuentas por Cobrar diversas, lo cual afecta de forma indirecta la situación financiera de la entidad. Esta disminución de los recursos inmovilizados está dado fundamentalmente en la disminución de \$ 3 123 999 de los inventarios ya que al cierre del 2011, la mayor parte de la mercancía recibida y elaborada con la materia prima comprada estaba vendida, no siendo así en el año 2010 que existían \$ 3 020 786 en inventarios en depósito en almacenes sin salir a la venta. Se debe destacar la existencia de inventarios ociosos y de lento movimiento que aunque disminuyeron al cierre del año 2011 todavía es considerable la cifra existente sin darle el tratamiento que esta establecido.

A modo de conclusión podemos decir que las causas

- Recursos inmovilizados a corto plazo por los niveles de Cuentas por Cobrar.
- Presentan saldos envejecidos en las Cuentas por Cobrar, los que representan el 22.9 % del total.
- Déficit de financiamiento para enfrentar las cuenta por pagar.

Atendiendo a estos causales procedemos a realizar un análisis de las razones financieras con el objetivo de profundizar el estudio.

3.7-Cálculo de las razones financieras.

Razones que expresan Liquidez:

- **Liquidez General o Razón Circulante.**

$$LG = \frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}} \quad \{\text{Veces}\}$$

Tabla 3.8 Razón de Liquidez general o Razón circulante.

Indicadores	Período (Abril 30) (Pesos)		Variación (2-1)
	2010 (1)	2011 (2)	
Activo circulante	7 475 240	5 023 444	(2 451 796)
Pasivo circulante	8 731 909	8 773 271	41 362
Liquidez general (veces)	0.86	0.57	(0.29)

Fuente: Estados de situación 2010 y 2011

La generalidad de la bibliografía recoge que las entidades comerciales poseen buenos niveles de solvencia cuando este indicador ronda entre 1.5 y 2, aunque para países de economías en desarrollo puede incluso ser un poco menor. Los resultados de su evaluación en la empresa objeto de estudio reflejan la disminución de la capacidad de pago ante sus acreedores (peligro de suspensión de pago < 1), ya que disminuye de 0.86 en el 2010 a 0.57 veces en el 2011. Como se aprecia en la **tabla 3.8**, los activos más líquidos disminuyen en 2 451 796 pesos mientras que los compromisos con terceros aumentan en 41 362 pesos, esta situación esta dada fundamentalmente en la disminución del efectivo en caja por depositar en banco que ascendieron en 403 659 pesos y los adeudos con el presupuesto del estado por financiamiento pendiente que disminuyeron en 179 393 pesos que representan el 23.8 % del total disminuido en los activos circulantes. Por otra parte, las cuentas por

pagar a la mayorista de alimentos aumentaron en 1 711 161 pesos y las obligaciones con el presupuesto del estado en 484 499 pesos, cuentas que inciden en el incremento del pasivo circulante. Las cuentas por cobrar representan el 46 % del activo circulante.

Las variaciones que han provocado este incremento de la razón de liquidez general están dadas porque:

- El activo circulante decrece en 2 451 796 pesos.
- El pasivo circulante crece en 41 362 pesos
- **Liquidez Inmediata o Razón Ácida.**

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

Tabla 3.9 Razón de Liquidez inmediata o razón ácida.

Indicadores	Período (Dic) (Pesos)		Variación (2-1) (Pesos)
	2010 (1)	2011 (2)	
Activo circulante	7 475 240	5 023 444	(2 451 796)
Menos : Inventarios	6 031 471	2 905 754	(3 125 717)
Activo líquido	1 443 769	2 117 690	673 921
Pasivo circulante	8 731 909	8 773 271	41 362
Liquidez inmediata (veces)	0.16	0.24	0.08

Fuente: Estados de situación 2010 y 2011

En la tabla 3.9 se puede ver que en el año 2010 la entidad presenta una liquidez inmediata de 0.24 con un incremento poco significativo de 0.08 pesos más por cada peso de deuda a corto plazo entre los recursos más líquidos, considerándose este indicador como positivo para el año 2010 cuando se analiza el resultado de forma general, pero debemos señalar que en el año 2010 solo el 1% de los activos más líquidos corresponden a las cuentas por cobrar y en el 2011 estas no presentan relevancia en los activos más líquidos. Se muestra que la entidad no cuenta con suficiente activo líquido para cubrir sus obligaciones a corto plazo en ninguno de los dos períodos analizados.

- Solvencia.

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

Tabla 3.10 Razón de solvencia.

Indicadores	Período (Dic 31) (Pesos)		Variación (2-1)
	2010 (1)	2011 (2)	
Activo total	30 006 143	34 445 133	(4 438 990)
Pasivo total	28 672 058	30 069 594	(1 397 536)
Solvencia (veces)	1.05	1.14	0.09

Fuente: Estados de situación 2010 y 2011

En la **tabla 3.10** se puede apreciar que en el año 2010 esta entidad disponía de 1.05 pesos por cada peso de deuda, existiendo un ligero incremento en el año 2011 donde éste ratio alcanza el valor de 1.14, se encuentra dentro de los rangos establecidos para el sector demostrando que la empresa posee la capacidad de solventar las deudas a corto y largo plazo con terceros.

Análisis de las Razones de Administración de deudas o apalancamiento.

- **Endeudamiento.**

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

Tabla 3.11 Endeudamiento.

Indicadores	Período (Dic 31)		Variación (2-1)
	2010 (1)	2011 (2)	
Pasivo total.	28 672 058	30 069 594	(1 397 536)
Activo total.	30 006 143	34 445 133	(4 438 990)
Endeudamiento	0.95	0.87	(0.08)

Fuente: Estados de situación 2010 y 2011

En esta tabla 3.11 se puede ver que en el 2011 este ratio disminuyó en 0.08, pero en ambos períodos la situación es desfavorable por que la empresa presenta alto

riesgo ya que los acreedores han proporcionado la mayor parte del financiamiento total de la empresa.

Análisis de las Razones de Administración de activos.

- **Ciclo de Cobro.**

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

Tabla 3.12 Ciclo de Cobro

Indicadores	Período (Dic 31) (Pesos)		Variación (2-1)
	2010 (1)	2011 (2)	
Cuenta y efectos /Cobrar	14 155	1362	-12 793
Ventas netas	32 090 294	36 759 662	4 669368
Días del período	360	360	
Ciclo de cobro (días)	0.15	0.01	-0.14

Fuente: Estados de situación y de resultados 2010 y 2011

Por las características del sistema contable asumido por la entidad y asociado al objeto social de la misma, dado a que las entidades de este tipo no tienen dentro de su objeto social la venta a crédito y las que se ofertan tienen que ser justificadas previamente a través de cheques que se depositan casi automáticamente en la entidad bancaria en que está domiciliada, y los resultados por la venta de productos o servicios documentados no se refieren en los estados Básicos de la contabilidad; asumimos su determinación a partir del total de ingresos como punto de referencia y de comparación con la gestión de pago.

En la **tabla 3.12** se aprecia como en ambos períodos el ciclo de cobro no es significativo ya que existen pocas cuentas por cobrar por las características ya explicadas de la entidad y estas presentan desproporción con relación a las ventas netas, lo que demuestra que la entidad presenta una gestión de cobro eficiente.

- **Ciclo de Pago**

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

Tabla 3.13 Ciclo de pago.

Indicadores	Período (Dic 31) (Pesos)		Variación (2-1)
	2010 (1)	2011 (2)	
Cuenta y efectos /Pagar	5 269 551	4 908 756	(360 795)
Costo de ventas	28 347 347	33 182 886	4 835 539
Días del período	360	360	
Ciclo de pago (días)	67	53	(14)

Fuente: Estados de situación y de resultados 2010 y 2011

En esta tabla 3.13 se demuestra que la entidad presenta dificultades con las cuentas por pagar en el año 2010 mejorando esta .situación en el 2011 al lograr reducir el ciclo en 14 días, aunque aún se encuentra por encima de los 30 días estipulados para efectuar el pago, lo que demuestra que está incumpliendo con lo contratado con las entidades al presentar una gestión de pago deficiente.

▪ **Ciclo de Inventario.**

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

Tabla 3.14 Ciclo de inventarios.

Indicadores	Período (Dic 31) (Pesos)		Variación (2-1)
	2010 (1)	2011 (2)	
Inventarios	6 031 471	2 905 754	(3 125 717)
Ventas netas	32 090 294	36 759 662	4 669368
Días del período	360	360	
Ciclo de inventarios (días)	68	28	(40)

Fuente: Estados de situación y de resultados.2010 y 2011

En la tabla 3.14 se puede ver que en el 2011 la empresa logró reducir los inventarios en \$ 3 125 717 e incrementó las ventas en \$ 4 669 368 reduciendo el ciclo de inventario en 40 días. Esto está motivado por el incremento de ofertas

gastronómicas ofertadas en los últimos meses del año con la apertura de un restaurant y pizzería con servicio de 24 horas en la cabecera municipal.

3.8-Influencia de los Ciclos de Cobros y Ciclos de Pagos en el Capital de Trabajo.

Cálculo del Capital de trabajo.

Como planteamos en el capítulo 1 según el criterio de varios autores, El capital de trabajo neto es el que se obtiene deduciendo del Activo Circulante el Pasivo Circulante (AC – PC)

Tabla 3.15 Cálculo del Capital de Trabajo Neto.

Indicadores	Período (Dic 31) (Pesos)		Variación (2-1)
	2010 (1)	2011 (2)	
Activo circulante	7 475 240	5 023 444	(2 451 796)
Pasivo circulante	8 731 909	8 773 271	41 362
Capital de trabajo neto	-1 256 669	-3 749 827	-2 493 158

Fuente: Estados de situación 2010 y 2011

Como se puede apreciar en la **tabla 3.15** la Empresa en los dos períodos analizados no cuenta con Capital de Trabajo Neto producto a que sus activos circulantes son menor que los pasivo circulante, provocando que exista déficit de fondo de maniobra, es decir, a simple vista puede parecer que la entidad dispone de suficiente fondos para afrontar las operaciones comerciales de principios del próximo año, pero en realidad, si se asumen todos los compromisos y amortizaciones de préstamos solicitados, la empresa pasaría a un estado de insolvencia total, elemento que define situación de riesgo.

▪ Cálculo del Capital de Trabajo Necesario.

Para lograr la eficiencia en la administración del efectivo es importante conocer el capital de trabajo necesario. Para el cálculo de este indicador se tienen que tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Ciclo de inventario (Período promedio de inventario).
- Ciclo de cobro (Período promedio de cobranza).
- Ciclo de pago (Período promedio de pago).

- Ciclo comercial o ciclo operativo.
- Ciclo de efectivo o ciclo de caja o ciclo de conversión del efectivo.
- Días del período (360).
- Sumatoria de los desembolsos (Total de gastos).
- Consumo promedio diario de efectivo.

Primer Paso

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

- Ciclo de inventario (2010)= 68 días (**Tabla 3.14**)
(2011)= 28 días (**Tabla 3.14**)
- Ciclo de cobro (2010)= 0.15 días = 0 (**Tabla 3.12**)
(2011)= 0.01 días = 0 (**Tabla 3.12**)
- Ciclo de pago (2010)= 67 días (**Tabla 3.13**)
(2011)= 53 días (**Tabla 3.13**)

$$CCE = CI + CC - CP$$

Ciclo Comercial de Efectivo = Ciclo de Inventario + Ciclo de Cobro – Ciclo de Pago

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

$$\text{Consumo promedio diario de efectivo (2010)} = \frac{31\,316\,810}{360} = 87\,113$$

$$\text{Consumo promedio diario de efectivo (2011)} = \frac{36\,208\,008}{360} = 100\,578$$

$$KWN = CCE \bullet \text{Gastos promedios diarios.}$$

Tabla 3.16 Capital de trabajo necesario.

Indicadores	Período (Dic 31) (Pesos)		Variación (2-1)
	2010 (1)	2011 (2)	
Ciclo de Inventario	68	28	(40)
Ciclo de Cobro	0	0	0
Ciclo de Pago	67	53	(14)
Gastos promedios diarios	87 113	100 578	(73 648)
Capital de trabajo necesario	87 113	-2 514 450	(2 601 563)

Fuente: Estados de situación y de resultados 2010 y 2011

En la determinación del Capital de Trabajo Necesario se observa que dado el ciclo e efectivo e inventario con que trabajó la empresa en el año 2011 podía asumir una posición de no existencia de recursos operativos, expresado por el incremento de los desembolsos y la demora de la empresa para efectuar los pagos de las operaciones de compra.

Después de haber calculado el capital de trabajo neto y el capital de trabajo necesario se determina si la empresa tiene exceso o déficit de capital de trabajo mediante la siguiente fórmula:

$$\text{CTN} - \text{KWN}$$

Tabla 3.17 Análisis del Capital de Trabajo

Indicadores	Período (Dic 31) (Pesos)	
	2010	2011
Capital de trabajo neto (CTN)	-1 256 669	-3 749 827
Capital de trabajo Necesario (KWN)	87 113	-2 514 450
CTN -KWN	(1 343 782)	(1 235 377)

Fuente: Estados de situación y de resultados. 2010 y 2011

Los resultados obtenidos en la tabla 3.17 arrojan un déficit de capital de trabajo en la empresa en ambos períodos por valor de \$ 1 343 782 y \$ 1 235 377 respectivamente, dado fundamentalmente por la incidencia del Capital de Trabajo Neto que ya se explicó anteriormente.

Al concluir este capítulo se conoció la influencia del Sistema de Cobros y Pagos en la empresa a través del resultado de los indicadores de la eficiencia económica y el análisis realizado de las razones financieras que intervienen en este sistema.

CONCLUSIONES

Una vez concluida nuestra investigación hemos arribado a las siguientes conclusiones:

- Durante la investigación se demostró la aplicación de los fundamentos teóricos que se tomaron como base para la elaboración del trabajo investigativo, los cuales fueron validados en el desarrollo práctico del mismo.
- Se realizó en diagnóstico donde se pudo apreciar que la entidad presenta problemas con la gestión de cobros y pagos ya que presentan saldos fuera de término y altos volúmenes de cuentas por pagar, además no realiza conciliaciones con la totalidad de los clientes y no se cumple con lo contratado.
- En el desarrollo del trabajo se ha puesto de manifiesto que si se aplicaran de manera eficiente los mecanismos establecidos entonces se podrá mejorar la gestión de cobros y pagos en la Empresa Municipal Mixta La Sierpe.

RECOMENDACIONES

- Que la Empresa Municipal Mixta La Sierpe cumpla con los mecanismos establecidos que le permitan mejorar la gestión de cobros y pagos.
- Que la dirección de la entidad exija al departamento económico un análisis de la gestión de cobros y pagos al cierre de cada período, para determinar donde están las dificultades y tomar las medidas para lograr una correcta administración del efectivo.
- Continuar incrementando las ventas de la empresa, para lograr mejores resultados económicos.

BIBLIOGRAFIA

- Administración y Gerencia. 2002 - 2003
- Amat, Oriol. Análisis de Estados Financieros, Fundamentos y Aplicaciones. – España: Tercera Edición, Ediciones Gestión 2002, SA, 1997.
- Banco Central de Cuba. Documentos relacionados con el uso de la Letra de Cambio, el Pagaré y el Cheque en el Territorio Nacional. La Habana. Mayo del 2002.
- Banco Central de Cuba. Resolución # 245 y otros documentos sobre Cobros y Pagos. 2008.
- Banco Financiero Internacional S.A. Acerca del Nuevo Sistema de Cobros y Pagos. Mayo del 2002.
- Bernstein, Leopold A. Análisis de Estados Financieros. – España: Ediciones Deusto, 1994.
- Castro Ruz, Fidel. Informe Central. Tercer Congreso del PCC. – La Habana: Editorial Política, 1986.
- Colectivo de Autores. El Perfeccionamiento Empresarial en Cuba. – La Habana: Editorial Félix Varela, 1999.
- Colectivo de Autores. Análisis e Interpretación de los Estados Financieros. Material de Consulta.
- Colectivo de Autores. Introducción a la Gerencia en Cooperativas Cañeras
- Fernández Cepero, Manuel de J. Contabilidad Moderna II. Valuación y Clasificación de los Estados Básicos. – Cuba: Primera Edición, Ediciones UTEHA, 1942.
- Fundamentos de Administración Financiera. Tomo II.
- Fundamentos de Financiación Empresarial 3. Cuarta Edición.
- Gitman, Lawrence. Fundamentos de Administración Financiera. Capítulo 3, Capítulo 7 y Capítulo 9.
- González Pascual, Julián. Análisis de la Empresa a través de su información Económica Financiera. Ediciones Pirámides. S.A. Madrid, España. Página 163-169. 1995.

- Guajardo Cantú, Gerardo: Contabilidad Financiera. Segunda Edición. México 1984.
- Ibidem, tomo II, Página 27, 41 y 332 Ross,
- Kennedy, Ralf Dale y Mc Mullen: Estados Financieros, Forma, Análisis e Interpretación. México. Lemusa. Noruega Editores 1996.
- “La Financiación Comercial”. Escuela Superior de Estudios de Marketing. Páginas 45, 47, 55 y 59.
- Loring, Jaime. La Gestión Financiera. Ediciones Deusto S.A. Bilbao, España, Página 330-333. 1995
- Martínez, Juan Antonio. Conferencia sobre el Análisis Económico Financiero.
- Marx, Carlos. El Capital. Editorial XX Aniversario, Cuba. Tomo II. Páginas 41 y 498.
- PCC. Tesis y Resoluciones. Primer Congreso del PCC, D.O.R del Comité Central del PCC. – La Habana, 1976.p.190.
- Resolución económica V Congreso del PCC. La Habana 1997.p.15
- Resolución Económica al V Congreso del PCC. Editora Política. La Habana 1998.p.5
- Rivero Torres, Pedro. Casw Flow. Estado de Origen y Aplicación de Fondos y el Control de Gestión 8va Edición. Mararsas, Madrid. Página 18.1984.
- Rodríguez, Lidia E. Principios Básicos de Análisis Financiero Contable. Centro de Estudios de Economía y Planificación “Juan F. Noyola”. Octubre 2000. Página 79.
- Rodríguez- Vilariño, Alberto y Guido R. El cuadro de financiamiento anual. Instituto de Planificación Contable. Ministerio de Economía y Hacienda. Madrid, España. 1985.
- Suárez, Suárez, Andrés S. Diccionario de Economía y Administración. Editorial Mc Graw Hill. Página 61. 1992.
- Weston. Fundamentos de Administración Financiera. Parte III. Capítulo 4, Página 103. Capítulo 6, Páginas 167 y 170. Capítulo 7, Página 208, 458 y 462.

Anexo No. 1

Resolución No. 245 /2008

Capítulo III

GENERALIDADES

Sección I

Instrumentos de Pago y Títulos de Créditos.

Artículo 3: En las operaciones de cobros y pagos por contratos de compraventa de mercancías o de prestación de servicios, se utilizan los instrumentos de pago y títulos de créditos siguientes, según las características de la transacción y las regulaciones de estas normas:

- dinero efectivo, billetes y monedas en circulación;
- transferencia bancaria, la realiza el banco siguiendo instrucciones de su cliente. Mediante esta operación el banco debita la cuenta del cliente por la cantidad objeto de la transferencia y acredita la cuenta del beneficiario;
- cheque nominativo, mandato de pago en el que se consigna el beneficiario y no se permiten endosos. Este tipo de cheque puede adoptar las modalidades de:
 - cheque certificado, se certifica y garantiza por los bancos debitando previamente los fondos en la cuenta del emisor, con lo que se convierte en una obligación del banco. Se consignan las firmas autorizadas del banco;
 - cheque voucher, se precisa el concepto del pago;
 - cheque de gerencia, es emitido por un banco contra sus fondos;
- orden de cobro, se utiliza para debitar regularmente cuentas según demanda del beneficiario de los fondos a extraer, previa autorización por una vez de los titulares de las mismas;
- tarjeta plástica, medio de pago electrónico utilizado en conjunción con sistemas de autorización y liquidación de las transacciones realizadas con su ayuda;
- carta de crédito local, emitida y avisada por bancos cubanos. Se rige en su emisión y tramitación por las Reglas y Usos Uniformes para las Cartas de Créditos, emitidas por la Cámara Internacional de Comercio;

- letra de cambio, título-valor que obliga a pagar una deuda a su vencimiento en un lugar determinado a favor de quien resulte su legítimo tenedor, se ajusta a las formalidades que establece la ley;
- pagaré, título-valor que constituye un reconocimiento de deuda por escrito o promesa de pago de una suma de dinero, hecha a la persona del acreedor.

Sección II

DE LA TRANSFERENCIA ELECTRÓNICA

Artículo 4: A los efectos legales se considera realizado el pago mediante transferencia electrónica a partir de la aceptación por la sucursal bancaria receptora de una orden de pago, que fuera iniciada por un documento u orden dada en una terminal electrónica para debitar la cuenta del deudor y acreditar la del acreedor.

La liquidación de las operaciones de cobros y pagos entre las sucursales bancarias de un mismo banco entre los bancos, interconectados a través de la Red Pública de Trasmisión de Datos, se realizará por vía electrónica, con el propósito de efectuar en el menor plazo posible los débitos y créditos en las respectivas cuentas de los clientes

Sección III

DEL CHEQUE

Artículo 5: Las sucursales bancarias sólo aceptan cheques impresos por los bancos.

Artículo 6: Las sucursales pueden retener los importes de los cheques depositados en cuenta que no estén certificados, ni sean de gerencia, por un plazo de hasta cinco (5) días hábiles bancarios, contados a partir de la fecha del depósito del cheque.

Se exceptúan de lo dispuesto en este artículo los cheques emitidos por las tesorerías del Ministerio de Finanzas y Precios.

Artículo 7: Los emisores de cheques están obligados a mantener un saldo en su cuenta bancaria mayor o igual a la suma de todos los cheques que no hayan sido

debitados aún en su cuenta y que se hayan emitido durante los últimos setenta (70) días naturales, contados a partir de la fecha de emisión.

Se excluye de lo anteriormente expresado los cheques certificados y de gerencia.

Artículo 8: Los bancos pueden imponer penalidades a los titulares de las cuentas bancarias que incumplan con lo dispuesto en el artículo anterior, incluyendo el cierre definitivo de la cuenta, sin perjuicio de las sanciones penales y medidas previstas en la legislación vigente.

Los fondos obtenidos como resultado de la aplicación de las penalidades se ingresarán al Presupuesto del Estado, si se trata de pesos cubanos, o a la Cuenta única de ingresos en divisas del Estado, de ser en pesos convertibles o moneda libremente convertible.

Artículo 9: Se prohíbe la emisión de cheques firmados por los titulares de las cuentas bancarias sin consignar al momento de su expedición la fecha de creación del cheque, el nombre del beneficiario y el importe del pago en números y letras.

Artículo 10: Los cheques en pesos cubanos emitidos por las tesorerías del Ministerio de Finanzas y Precios no requieren ser certificados, excepto los casos expresamente instruidos por el Banco Central de Cuba, previo acuerdo con el Ministerio de Finanzas y Precios.

Artículo 11: Los cheques que no hayan sido presentados al cobro o depositados en cuenta por su beneficiario en cualquier banco, dentro de los sesenta (60) días naturales contados a partir de la fecha de su creación, caducan, sin que por ello cese la obligación inicial que dio origen a su emisión.

Sección IV

DE LA LETRA DE CAMBIO

Artículo 12: La domiciliación del pago de una letra de cambio en una cuenta bancaria tiene, sin perder los atributos del título valor, el carácter de una autorización de débito en cuenta a ejecutar en la fecha del vencimiento de la letra, y puede ser pagada con ingresos posteriores si no existen fondos suficientes el día del vencimiento, siempre que se presenten en el banco en o antes de la fecha de su vencimiento.

Artículo 13: Cuando una letra de cambio haya sido domiciliada en una cuenta bancaria del librado, el correspondiente protesto en caso de no pago puede realizarse indistintamente en el domicilio legal del librado o del banco en el cual opera dicha cuenta bancaria.

Artículo 14: Cuando los flujos de ingresos no se reciban en la propia cuenta bancaria del titular, sino en otra cuenta bancaria que centraliza sus ingresos, la letra de cambio es aceptada por quien centraliza los ingreso y puede ser domiciliada en la cuenta bancaria de este último.

Artículo 75: Los bancos pueden afectar cualquiera de las cuentas bancarias de un mismo titular en el propio banco en caso de recibir una letra de cambio domiciliada y no existir en la cuenta designada los fondos necesarios para pagarla.

Sección V

DE LA ORDEN DE COBRO

Artículo 16: El cobro en pesos cubanos de los servicios de electricidad, teléfono, gas, agua y combustible se efectúa por parte de las entidades prestatarias de estos servicios mediante la utilización de la orden de cobro sin aceptación, al menos que las partes de común acuerdo convengan otra forma de pago o el Banco Central de Cuba disponga otra cosa.

Sección VI

DEL CREDITO COMERCIAL

Artículo 17: El vendedor puede otorgar créditos comerciales en los casos de transacciones que por sus características requieran plazos de pago mayores de treinta (30) días, previo acuerdo con el comprador de la tasa de interés a aplicar

Para los créditos comerciales que se concedan por importes mayores de 10 000.00 pesos cubanos, de 10 000.00 pesos convertibles o su equivalente en moneda libremente convertible, el acreedor, puede exigir que se documenten a través de letras de cambio o cartas de crédito local.

Las tasas de interés máximas a aplicar en los créditos comerciales se fijan por el Banco Central de Cuba.

Capítulo IV

NORMAS PARA LOS COBROS Y PAGOS ENTRE LAS PERSONAS JURIDICAS

Sección I

Artículo 18: Las personas jurídicas en sus contratos de compra venta de mercaderías o de prestación de servicios, utilizan para los instrumentos relacionados a continuación, según los rangos de valores que se especifican en la tabla

	Rangos de valores expresados en pesos cubanos, pesos convertibles o su equivalente en moneda libremente convertible.			
	Hasta 500	Más 500 hasta 10 000	Más 10 000 hasta 100 000	Más 100 000
Dinero efectivo	X			
Tarjeta Plástica	X	X	X	
Cheque Nominativo	X	X		
Cheque Certificado		X	X	
Cheque de Gerencia	X	X	X	
Transferencia Bancaria	X	X	X	
Pagare		X	X	
Letra de Cambio		X	X	
Letra de Cambio Abalada			X	X
Carta de Crédito Local			X	X

La X en una columna de la tabla anterior significa que el instrumento de la fila que corresponda puede utilizarse para ese rango de valores.

Artículo 19: Los pagos por operaciones de compraventa de productos o servicios mayores de 100 000.00 pesos cubanos, 100 000.00 pesos convertibles o su equivalente en moneda libremente convertible, tienen que ser ejecutados obligatoriamente mediante una carta de crédito local, letra de cambio avalada o con garantías bancarias irrevocables y a primera demanda.

El Banco Central de Cuba puede eximir a determinadas personas jurídicas del cumplimiento de este requisito, previa solicitud del Viceministro o del Vicepresidente que atiende el área económica al que se subordina la entidad vendedora.

Si en el momento del pago, se detecta que se ha incumplido lo dispuesto en este artículo y no existe autorización del Banco Central de Cuba, el banco tramitará la operación e impondrá una penalidad similar a la aplicada a los cheques sin fondos

Artículo 20: Las formas del sector cooperativo quedan exentas del cumplimiento de lo dispuesto en el artículo anterior.

Artículo 21: Queda prohibido realizar operaciones de cobros y pagos en pesos cubanos, pesos convertibles o moneda libremente convertible con personas jurídicas que no estén autorizadas a realizar transacciones comerciales en estas monedas.

Sección II

DE LAS CUENTAS BANCARIAS

Artículo 22: Para la realización de sus cobros y pagos, las personas jurídicas operan cuentas bancarias en pesos cubanos, pesos convertibles y moneda libremente convertible en los bancos, teniendo en cuenta las regulaciones sobre esta materia.

Artículo 23: Aquellas personas jurídicas autorizadas a operar sólo en pesos convertibles o en moneda libremente convertible pueden realizar pagos en pesos cubanos únicamente a través de una de las siguientes modalidades:

- a) Adquiriendo pesos cubanos directamente en una sucursal bancaria, contra el pago en moneda libremente convertible a la tasa de cambio oficial vigente.
- b) A partir de una cuenta bancaria en pesos cubanos que se nutra de fondos girados desde sus cuentas en moneda libremente convertible a la tasa de cambio oficial

vigente y de otras fuentes autorizadas expresamente por el Ministerio de Economía y Planificación.

Los importes en pesos convertibles o moneda libremente convertible de estas ventas serán transferidas por los bancos a la Cuenta única de ingresos en divisas del Estado, recibiendo el correspondiente contravalor.

Sección III

DEL PRÉSTAMO FORZOSO

Artículo 24: Las empresas estatales enviarán trimestralmente a la sucursal donde operan su cuenta bancaria en pesos cubanos, una certificación firmada por la máxima autoridad, que contenga la información con las cuentas por pagar en pesos cubanos, vencidas por más de seis meses, según el Anexo 1 de la presente Resolución.

De igual forma, aquellas que no tengan cuentas por pagar con estas características lo harán constar en la propia certificación.

Se aplicará la suspensión de los servicios bancarios cuando no se presente la mencionada certificación.

Artículo 25: Los bancos ejecutarán préstamos forzosos en los casos en que se informen cuentas por pagar en pesos cubanos, vencidas por más de seis meses.

Se excluyen de la ejecución de los préstamos forzosos a las unidades presupuestadas.

Artículo 26: Los bancos están exonerados de toda responsabilidad exigible si se detecta que las cuentas por cobrar y pagar vencidas, saldadas con préstamos forzosos, encubre posibles hechos fraudulentos o delictivos.

Sección IV

DE LOS INCUMPLIMIENTOS Y VIOLACIONES

Artículo 27: Los deudores están obligados a pagar al acreedor sin interés de mora en los casos de incumplimiento de los pagos, calculado a partir del día hábil siguiente al del vencimiento de la deuda.

El Banco Central de Cuba fija los rangos mínimos y máximos de las tasas para la aplicación del interés de mora.

Artículo 28: Los Presidentes de los bancos podrán decidir la suspensión de los servicios a sus clientes cuando haya suficientes evidencias de irregularidades reiteradas, tales como: emisión de cheques sin fondos, firmados en blanco o con defectos que impidan su tramitación; aceptación de letras de cambio domiciliadas en la cuenta bancaria sin los suficientes fondos al momento de su vencimiento; utilización de cuentas para cobros y pagos no autorizados; no entrega de certificación de cuentas por pagar en pesos cubanos vencidas por más de seis meses; incurrir en alguna de las prohibiciones previstas en el Artículo 9 de la presente Resolución; y de otras violaciones de igual naturaleza.

En los casos de suspensión de los servicios en cuentas de personas jurídicas de propiedad estatal, compete sólo al que resuelve revocar esa decisión, previa solicitud y fundamentación del jefe máximo del organismo al que esté subordinada o vinculada la persona jurídica infractora o que la patrocina. Transcurrido noventa (90) días hábiles, contados a partir de la fecha de suspensión de los servicios bancarios, sin que se haya recibido la comunicación referida en el párrafo anterior, los bancos procederán a cerrar las cuentas suspendidas, acreditando los eventuales saldos existentes al Presupuesto del Estado, si se trata de pesos cubanos, o a la Cuenta única de ingresos en divisas del Estado, de ser en pesos convertibles o moneda libremente convertible.

Capítulo V

NORMAS PARA LOS PAGOS A LAS FORMAS DEL SECTOR COOPERATIVO

Sección I

DE LOS PAGOS

Artículo 29: Las personas jurídicas de propiedad estatal con funciones acopiadoras y las no acopiadoras autorizadas expresamente, sólo pueden realizar pagos a las formas del sector cooperativo en pesos cubanos y por concepto de compra de

productos agropecuarios, según las regulaciones vigentes del Ministerio de la Agricultura (MINAGRI) y del Ministerio del Azúcar (MINAZ).

Las personas jurídicas de propiedad estatal antes mencionadas podrán pagar cualquier otro producto o servicios a las formas del sector cooperativo siempre que estas últimas estén autorizadas a vender dicho producto o servicio.

Artículo 30: Estos pagos se realizan mediante cheques vouchers o transferencias bancarias.

Artículos 31: Las personas jurídicas de propiedad estatal con funciones acopiadoras y las no acopiadoras autorizadas consignan expresamente en el instrumento de pago que se utilice que son "pagos a productores agropecuarios".

Artículo 32: No se incluyen en este capítulo, los pagos que realizan las personas jurídicas de propiedad estatal a las formas del sector cooperativo por las siguientes operaciones no comerciales:

- a) Indemnizaciones y otros pagos del seguro.
- b) compras por el Estado de inmuebles, vehículos, tierras y otros que procedan por disposiciones legales vigentes.

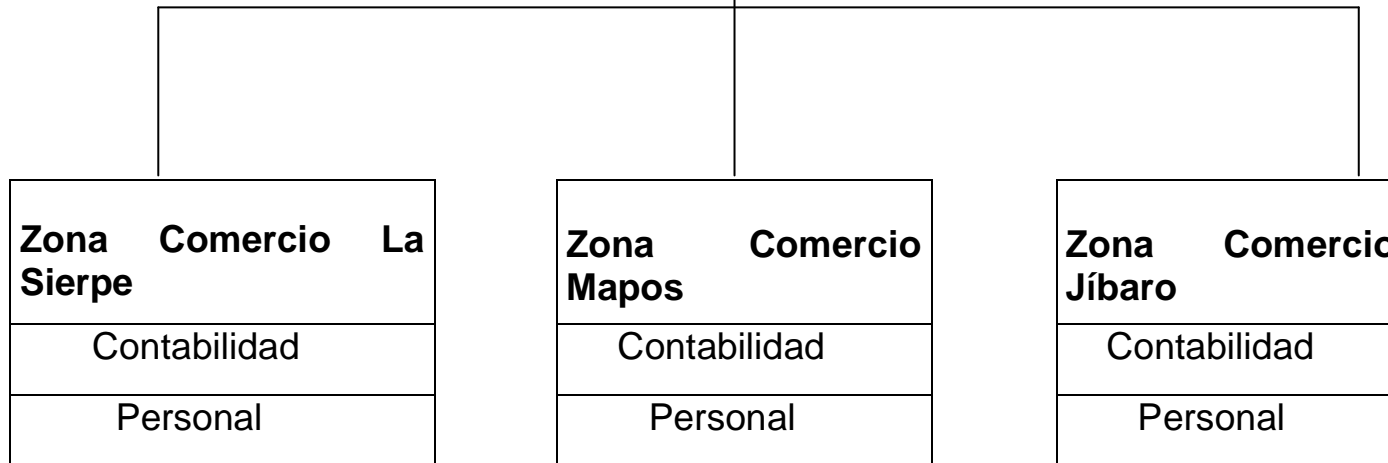
ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA

DIRECCION

CUADROS

RECURSOS HUMANOS	FISCALIZAC. Y CONTROL	DEPARTAMENTO ECONOMÍA	DEPARTAMENTO GASTRONOMIA	DEPARTAMENTO COMERCIO
Organ. Trab y Seg. Y salud	Seguridad y Protección	Contabilidad	Precios	Espec. Industria
	Defensa	Caja y Banco	Espec. Alimento	Espec. Comercio

Planificación
Estadística



Anexo No. 3

EMPRESA MUNICIPAL MIXTA LA SIERPE

**ESTADO de
RESULTADOS**

	2010	2011	VARIACIÓN
Ventas totales	33146026	37810285	4664259
Inp. Sobre Ventas	1055732	1050623	-5109
Ventas Netas	32090294	36759662	4669368
<i>Costo de ventas</i>	28347347	33182886	4835539
<i>Margen comercial</i>	3742947	3576776	-166171
<i>Gastos de Operaciones</i>	1748409	2049524	301115
<i>Utilidad o P. Comercial</i>	1994538	1527252	-467286
<i>Gastos financieros</i>	-1014727	-862531	152196
<i>Gastos por F. y Pérdidas</i>	0	-45645	-45645
<i>Devolución y rebaja de precios</i>	-149393		
<i>Otros gastos</i>	-56934	-67422	-10488
<i>Otros ingresos</i>	70513	75132	4619
<i>Utilidad o Pérdida sin descuento</i>	843997	626786	-217211

Anexo No. 4 Balance General Comparativo y Estado de Resultados.						
Empresa de Comercio La Sierpe Sancti Spiritus						
Balance General Comparativo				Variación		
Cuentas del Activo	2010	%	2011	%	Valor	%
Activo Circulante	7475240	25	5023444	15	-2451796	67
Efectivo en Caja	15747		11704		-4043	74
Efectivo en Caja por Depos. En Banco	791496		387837		-403659	49
Efectivo en Banco	168368		520876		352508	309
Efectivo en banco operaciones colaterales			186687		186687	
Ctas/Cobrar a C/P	14155		1362		-12793	10
Pagos Anticipados			859		859	
Adeudos presupuesto Estado			801797		801797	
Adeudos Pto Estado/Fto pendiente	222125		42732		-179393	19
Pendientes Org. Superior	231878	3	163836	3	-68042	71
Inventarios	6031471	81	2905754	58	-3125717	48
Mat. Prima y Materiales	25864		21891		-3973	85
Combustibles y L.	24946		-9		-24955	0
Reparaciones Grales en proceso	132839		132839		0	100
Partes, piezas y rep. para insumo	6616		6747		131	102
Envases y embalajes retomables	19978		20414		436	102
Utiles y Herramientas	70281		101236		30955	144
Mercancía para V Minorista C. Básica	834581		298164		-536417	36
Mercancía para V Minorista Prod. No Alim.	1535532		2320627		785095	151
Mercancias Centro elaboración para Elaborar.	954189		180518		-773671	19
Merc.Lista P/V Tradic.	1060804		235202		-825602	22
Merc. Lista P/V OEE	1937220		745081		-1192139	38
Inventario en deposito	831		831		0	100
Inventarios Osiosos y Lento Mov.	416881		311950		-104931	75
Desc. Comercial e Impuestos Mcias para la venta	-230600		-1150395		-919795	499
Desc. Comercial Merc. P/Elab	-134473		-27280		107193	20
Desc. Comercial e Itos Mercancias listas para la venta	-605838		-273882		331956	45
Desgastes de utiles y herramientas	-18180		-18180		0	100
Activo Fijo	1162703	4	1082073	3	-80630	93
AFT Empresa	1420502		1443367		22865	102
menos					0	
Depreciacion AFT	-257799		-361294		-103495	140
Activos Diferidos	1484312	5	4247689	12	2763377	286
Gastos diferidos a corto plazo			0		0	
Gastos diferidos a largo plazo	1484312		4247689		2763377	286
Otros Activos	19883888	66	24091927	70	4208039	121
Pérdidas y Faltantes en investigación	16173		25694		9521	159
Faltante de bienes en inventario	87197		87197		0	100
C/C Div Oper. Corrientes	99670		310456		210786	311

Pago a Ctas Utilidades	733757		2415816		1682059	329
Operac./Depend. Activo	18947091		21252764		2305673	112
Total del Activo	30006143	100	34445133	100	4438990	115
<u>Pasivo y Patrimonio</u>					0	
Pasivo Circulante	8731909	30	8773271	29	41362	100
Efectos P/P CP					0	
Ctas P/Pagar a C/P					0	
Otras Vtas a Comisiones					0	
Ctas. por Pagar Mayorista Alim.	1222503		2933664		1711161	240
Ctas.por Pagar Mayorista Ind.	763053		1046976		283923	137
Ctas.por Pagar a C/P EPEES.	2206308		0		-2206308	0
Ctas.por Pagar otros Suminist.	1077687		928116		-149571	86
Depositos Recibidos	7631		30300		22669	397
Obligac. Presup. Est.	145984		630483		484499	432
Nomina por Pagar	0		39085		39085	
Retenciones por Pagar	8222		2931		-5291	36
Préstamos recibidos por P.	3193689		3045693	35	-147996	95
Gastos Acumulados por Pagar	39		0		-39	0
Provision P/Vacaciones	106793		116023		9230	109
Pasivo a Largo Plazo	991797	3	42222		-949575	4
Préstamos a L/P					0	
Oblig. a L/P Cred. Espec.	991797		0		-991797	0
Oblig.a L/P Fideicomiso	0		42222		42222	
Otros Pasivos	18948352	66	21254101	71	2305749	112
Sobrante en investigación	1261		1337			
Oper./Depend. Pasivo	18947091		21252764		2305673	112
Total Pasivo	28672058	100	30069594	100	1397536	105
Patrimonio					0	
Inv. Estatal	490089		3748753		3258664	765
Reservas Patrimoniales					0	
Perdidas					0	
Perdidas año anterior	0		0		0	
Reservas para Perdidas y Contingencias	0				0	
Utilidad del Periodo	843996		626786		-217210	74
Total del Patrimonio	1334085		4375539		3041454	328
Total del Pasivo y Patrimonio	30006143		34445133		4438990	115
Ctas Memorandum						
Mercancias a Consignacion	344579		344579			
Contrapartida de Ctas Memo	344579		344579			
Total Activo	30006143		34445133			
Total Pasivo	28672058		30069594			
Total Patrimonio	1334085		4375539			