

*Universidad de Sancti Spiritus.
"José Martí Pérez".
Facultad de Contabilidad y Finanzas.*

TRABAJO DE DIPLOMA

Título: "Aplicación de técnicas para la toma de decisiones eficientes con vista de lograr un mejor control de los recursos en la Empresa Comercializadora del SIME, DFOEP Sancti Spiritus".

Autor (a): Arnieyis Aladro Montané.

Tutor (a): Lic. Iris Ma. Rodríguez Carbonell.

Consultante: Lic. José Manuel Rodríguez Peña.

"Año 52 de la Revolución".

Pensamiento

“La disciplina financiera es uno de los aspectos más importantes de la gestión de las empresas, de las fabricas (...) las finanzas tenerlas al día, por ejemplo los pagos y los cobros, todos los problemas con los contratos (...), todos esos casos contribuyen a la disciplina financiera”

Che.



AGRADECIMIENTOS

- “ A mis familiares que siempre me han apoyado y deseado lo mejor.
- “ A mi tutora Iris María Rodríguez Carbonel.
- “ A aquellos que me ayudaron en DIVEP.
- “ Agradecer a todos los que han hecho posible la realización de este trabajo.

Síntesis

Dada la importancia que tiene en la actualidad la aplicación de técnicas para la toma de decisiones eficientes por parte de la Dirección de la entidad y teniendo en cuenta que muchas de nuestras organizaciones no realizan un estudio y análisis profundo de los Estados Financieros, hemos decidido llevar a cabo este trabajo en la Empresa Comercializadora del SIME, DIVEP, situado en el municipio de Sancti Spíritus.

En el desarrollo del mismo tomamos como base los datos reales correspondientes a los años 2008 y 2009 que ofrecen los libros, Registros y Estados Financieros de la Contabilidad, aplicando los métodos y técnicas para el análisis de la información contable y financiera que tributen a una toma de decisiones eficientes.

Para ello fue necesario el estudio de la literatura especializada sobre el tema, aplicando la misma a las condiciones de la empresa, permitiendo su validación práctica y aplicabilidad.

Una vez efectuado el presente estudio hemos arribado a conclusiones y recomendaciones que contribuyen a elevar la eficiencia económica empresarial.

Synthesis

Given the importance that has the application of techniques at the present time for the taking of efficient decisions on the part of the Address of the entity and keeping in mind that many of our organizations don't carry out a study and deep analysis of the States Financiers, we have decided to carry out this work in the Company Comercializadora of the SIME, DIVEP, located in the municipality of Sancti Spíritus.

In the development of the same one we take like base the real data corresponding to the years 2008 and 2009 that offer the books, Registrations and Financial States of the Accounting, applying the methods and techniques for the analysis of the countable and financial information that pay one taking of efficient decisions.

For it was necessary the study of the specialized literature on the topic, applying the same one to the conditions of the company, allowing their practical validation and applicability.

Once made the present study has arrived to conclusions and recommendations that contribute to elevate the managerial economic efficiency.

Índice

Síntesis	3
Introducción	6
Capítulo I: Fundamentación Teórica. Generalidades.	12
1.1 ¿Qué son los Estados Financieros?	12
1.2 Importancia de analizar los Estados Financieros.	15
1.3 Herramientas y técnicas de análisis.	15
1.4 Técnicas para analizar la Situación Financiera a través del Balance General o Estado de Situación.	18
1.5 Técnicas para analizar la Situación Económica a través del Estado de Resultado o Estado de Ganancias y Pérdidas.	21
1.6 Análisis de los Estados Financieros a partir de razones.	23
1.7 El Capital de Trabajo.	30
1.8 El Estado de Flujo de Caja. Fuentes y Usos de Recursos Líquidos.	34
Capítulo II: Caracterización y Diagnóstico de la Empresa Comercializadora del SIME, DIVEP Sancti Spíritus.	36
2.1 Caracterización de la Empresa Comercializadora del SIME, DIVEP Sancti Spíritus.	36
2.2 Diagnóstico de la Entidad.	43
Capítulo III: Aplicación de técnicas para la toma de decisiones eficientes en la Empresa Comercializadora del SIME DIVEP Sancti Spíritus.	55
3.1 Análisis e Interpretación de la Información Económica y Financiera.	55
3.2 Análisis del Capital de Trabajo.	76
3.3 Aspectos a considerar para la elaboración del Estado de Flujo de Caja.	87
Conclusiones	97
Recomendaciones	98
Bibliografía	99
Anexos	101

INTRODUCCION

En las tareas sociales y económicas en que se haya enfrascado nuestro país en la etapa presente de desarrollo económico y de reanimación de la economía, adquiere gran importancia para todos los sectores de la economía nacional la elevación de la eficiencia. De ahí la necesidad de hacer un análisis cabal de la situación financiera de las empresas; al encontrarse en un entorno difícil y convulso nuestras entidades, deben luchar por ser más competitivas y eficientes económicamente, haciendo un mejor uso de los

recursos para elevar la productividad del trabajo y alcanzar mejores resultados con menos costos.

La necesidad del conocimiento de los principales indicadores económicos y financieros, así como su interpretación, son imprescindibles para introducirnos en el mercado competitivo, por lo que se hace necesario profundizar y aplicar consecuentemente el análisis financiero como base esencial para el proceso de toma de decisiones financieras.

Los directivos, por necesidad deben enjuiciar las causas y los efectos de la gestión de la empresa, punto de partida para la toma de decisiones en el proceso de administrar la entidad.

Actualmente nuestros directivos deben contar con una base teórica de los principales métodos que se utilizan para lograr una mayor calidad de los estados financieros para optimizar la toma de decisiones.

Con el análisis económico se logra estudiar profundamente los procesos económicos, lo cual permite evaluar objetivamente el trabajo de la Organización, determinando las posibilidades de desarrollo y perfeccionamiento de los servicios y los métodos y estilos de dirección.

En la empresa, de acuerdo a la estructura que posea la misma, es necesario revisar que este proceso sea realizado por el especialista (contador o económico) correspondiente, con la participación de todas las áreas organizativas teniendo en cuenta las técnicas de solución de problemas grupales y finalmente el informe debe ser discutido en la junta directiva, aunque la ejecución de esta tarea se lleve a cabo en áreas especializadas de la organización, constituye una responsabilidad del más alto ejecutivo de la entidad, teniendo en cuenta que toda decisión implica una adecuada fundamentación de las variaciones que se produzcan en la entidad a causa de ella, así como el grado de sensibilidad de los resultados económicos ante estas variaciones.

La aplicación de técnicas adecuadas para una eficiente toma de decisiones debe conducirnos a resolver los problemas que han generado los efectos que muestran estos Estados, y de ahí, mediante un análisis *causa – efecto*, a las causas que los han originado.

Para una organización empresarial es vital detectar los problemas, tanto externos como internos, de forma tal que se reconozcan tanto las amenazas y las oportunidades que vienen del exterior de la empresa, como sus debilidades y fortalezas, las que existen internamente. No se puede actuar contra un problema mientras no se identifique y se localicen sus causas, como ya ha sido señalado.

El **Problema Científico** de la presente investigación se centra en que no se aplican técnicas para la toma de decisiones eficientes con vista a lograr un mejor control de los recursos en la Empresa Comercializadora del SIME, DIVEP Sancti Spíritus.

Objeto de investigación:

Proceso de análisis económico y financiero en la Empresa Comercializadora del SIME, DIVEP Sancti Spíritus.

Campo de Acción:

Proceso de análisis e interpretación de la información económica y financiera en la Empresa Comercializadora del SIME, DIVEP Sancti Spíritus.

Objetivos de la investigación:

Objetivo General:

Aplicar técnicas para la toma de decisiones eficientes en la Empresa Comercializadora del SIME, DIVEP Sancti Spíritus que permita lograr un mejor control de sus recursos.

Objetivos Específicos:

- Realizar un análisis bibliográfico sobre la aplicación de técnicas para la toma de decisiones eficientes que permita elaborar una concepción teórica sustentada en la metodología del conocimiento del materialismo dialéctico.
- Diagnosticar la situación actual que presenta la Empresa Comercializadora del SIME, DIVEP Sancti Spíritus, con el fin de determinar el contexto de las finanzas empresariales.
- Aplicar técnicas en la Empresa Comercializadora del SIME, DIVEP Sancti Spíritus que le permitan a la entidad objeto de estudio tomar decisiones eficientes.
- Evaluar los resultados derivados de la aplicación de técnicas en dicha entidad con el fin lograr un mejor control de sus recursos.

Preguntas de investigación:

1. ¿Qué técnicas utilizan con vista a reflejar la situación real de la entidad y de esta manera lograr una eficiente toma de decisiones?
2. ¿Cómo se puede comprobar la eficiencia con que están empleándose los recursos que cuenta dicha entidad?

En este estudio se pretende validar la hipótesis:

Si se aplican técnicas para la toma de decisiones eficientes en la Empresa Comercializadora del SIME, DIVEP Sancti Spíritus, se logrará un mejor control de sus recursos.

Tareas de la investigación:

- Análisis bibliográfico sobre la aplicación de técnicas para la toma de decisiones eficientes que permita elaborar una concepción teórica sustentada en la metodología del conocimiento del materialismo dialéctico.
- Diagnóstico de la situación actual que presenta la Empresa Comercializadora del SIME, DIVEP Sancti Spíritus en cuanto a la aplicación de técnicas para la toma de decisiones eficientes con el fin de determinar el contexto de las finanzas empresariales.

- Aplicación de técnicas en la Empresa Comercializadora del SIME, DIVEP Sancti Spíritus que permita tomar decisiones eficientes enfocadas a resolver los problemas existentes.
- Evaluación de los resultados de la aplicación de técnicas en dicha entidad con el fin lograr un mejor control de sus recursos.

Métodos empleados

Entre los métodos utilizados en el presente trabajo se empleó, el **histórico lógico** en el análisis de la documentación y la literatura.

El **análisis-síntesis**, **inducción-deducción** y el **enfoque sistémico** que permitieron el estudio de las técnicas para una eficiente toma de decisiones.

Para el procesamiento y evaluación de la información se empleó la **computación** como medio y los gráficos estadísticos.

Y durante toda la investigación se utilizó la **observación directa**.

Técnicas de búsqueda de información

- **Encuestas:** Con el fin de evaluar y poder comprobar el grado de información que reciben y tienen los trabajadores de la Empresa Comercializadora del SIME, DIVEP Sancti Spíritus sobre la situación económica y financiera de la entidad.
- **Revisión de documentos:** Con el propósito de evaluar la calidad y efectividad de los informes de balance que muestra la entidad al término del ejercicio contable, de acuerdo a los resultados relacionados con la información económica y financiera.
- **Observación:** Para la observancia de los indicadores que determinan deficiencias en el proceso de análisis e interpretación de los Estados Financieros en el diagnóstico.
- **Criterio de experto:** Posibilitará establecer la opinión que tiene un grupo de especialistas de la materia con el fin de evaluar la propuesta para dar solución al problema dado.

El tema seleccionado tiene **novedad científica** ya que en el trabajo se profundiza la necesidad que tiene la entidad de aplicar un conjunto de técnicas que contribuyan a su buen funcionamiento mediante la toma de decisiones efectivas.

La **viabilidad de la investigación** está determinada por la necesidad que tiene la entidad de incrementar sus indicadores para el análisis e interpretación de la información contable, con vista a tomar decisiones efectivas enfocadas a resolver los problemas existentes.

El **valor teórico** de la investigación está dado por la selección adecuada del modelo teórico que sirve de soporte al fundamento para la aplicación de técnicas a partir de un minucioso análisis bibliográfico.

El **valor práctico** se relaciona con la aplicación de técnicas que posibiliten una eficiente toma de decisiones, las cuales se pueden aplicar en todas las empresas con vista a lograr un mejor control de sus recursos que contribuyan al buen funcionamiento de la entidad.

Para el desarrollo del presente trabajo se tomó como base los datos reales correspondientes a los años 2007, 2008 y 2009, efectuándose un proceso comparativo entre ellos. Los mismos fueron tomados de los libros, registros de la Contabilidad y Estados Financieros.

El presente trabajo está estructurado en tres capítulos:

Capítulo 1: Hace referencia a la revisión bibliográfica donde se tratan criterios sobre la importancia de analizar los Estados Financieros, la clasificación de los mismos, las herramientas y técnicas de análisis y la determinación del Capital de Trabajo.

Capítulo 2: Se expone la caracterización de la empresa y seguidamente se realiza el diagnóstico de la situación actual de dicha entidad.

Capítulo 3: Se desarrolla la parte práctica de la investigación donde se aplican un conjunto de técnicas para la toma de decisiones eficientes en la Empresa Comercializadora del SIME, DIVEP Sancti Spíritus, para el período comprendido entre los años 2008 y 2009.

El trabajo ofrece conclusiones derivadas de la investigación y se exponen recomendaciones que pueden ser de utilidad en la aplicación de las técnicas. Además se expondrá la bibliografía consultada y los anexos necesarios.

Capítulo I: Fundamentación Teórica. Generalidades.

1.1 ¿Qué son los Estados Financieros?

Son aquellos que reflejan la posición económica-financiera de una entidad, así como los resultados obtenidos en el transcurso de sus operaciones contables y financieras, correspondientes a un período económico dado.

Se preparan por la necesidad de dar a conocer información resumida y general a la administración de una empresa y a terceros interesados en su funcionamiento. Los usuarios pueden ser:

- **Usuarios internos:** Son los que están dentro de la empresa y que tienen acceso a toda la información financiera. Están constantemente informados de la marcha de la empresa.
- **Usuarios externos:** Son los que se relacionan con la empresa desde afuera, ejemplo: proveedores, clientes, estado, inversionistas, acreedores, etc. Solamente tienen acceso a la información contenida en los Estados Financieros, tanto del presente periodo como de anteriores mediante reportes o informes que se confeccionan para mostrárselo.

Son el producto final del sistema de contabilidad y están preparados con base en los principios de contabilidad, a las reglas particulares y al criterio prudencial. Estos Estados contienen información financiera y cada uno constituye un reporte especializado de ciertos aspectos de la empresa

El análisis financiero se basa en la utilización de fuentes de información que aportan datos sobre el pasado y presente de la empresa, que permitan hacer previsiones sobre su futuro.

Estas fuentes básicas de información son los Estados Financieros:

- Balance General.
- Estado de Pérdidas y Ganancias.
- Estado de Flujo de Efectivo.
- Notas Explicativas.

En dependencia del conocimiento que tengamos de los informes anteriores, así será de acertado, el resultado del análisis que hagamos.

Objetivos que abarcan el análisis e interpretación de los Estados Financieros.

- 1- Informar sobre la situación financiera de una empresa a una fecha determinada, así como los resultados de sus operaciones y cambios por un período determinado.
- 2- Tomar decisiones acertadas para optimizar utilidades y servicios.
- 3- Proporcionar información clara, sencilla y accesible a los usuarios de la información contable.
- 4- Descubrir los males de la empresa.
- 5- Facilitar la formación de un juicio acerca de la forma como se ha manejado el negocio y poder evaluar el trabajo de la administración.

El objetivo fundamental de dicho análisis radica en mostrar el comportamiento de la proyección realizada, en detectar las desviaciones y sus causas, así como descubrir las reservas internas para que sean utilizadas para el posterior mejoramiento de la gestión de la organización.

Es necesario señalar que para que el análisis económico cumpla los objetivos planteados, debe ser operativo, sistémico, real, concreto y objetivo.

Para lograr un óptimo análisis e interpretación de la situación financiera de una entidad, se debe poseer la mayor información posible, es decir, no basta solamente con la obtención de los estados financieros principales (Balance General y Estado de Resultado), sino, que debe consultarse los diferentes informes y documentos anexos a los mismos, debido a que los estados financieros son tan solo una herramienta para que los usuarios externos, principalmente los acreedores puedan tomar decisiones. De hecho los estados financieros deben poseer la información que ayuda al usuario a evaluar, valorar, predecir o confirmar el rendimiento de una inversión y el nivel percibido de riesgo implícito.

Para poder hacer un análisis de los Estados Financieros y este sirva para lograr la toma de decisiones es requisito indispensable que se cumpla con la calidad de la información sustentan estos Estados como:

- Ser eficaz y eficiente.
- Brindarse en el tiempo que determina la normativa legal y los requerimientos de la dirección de la empresa.
- Ser fidedigna incorporando a los registros contables aquellas transacciones realmente ocurridas.
- Ser creíble y válida, basándose para ello en la captación de los datos primarios clasificados, evaluados y registrados correctamente.
- El sistema contable establecido debe generar información contable que pueda ser controlada y verificada por terceros.
- La información que se procese debe basarse en criterios similares en el tiempo y su aplicación debe ser común en todas las entidades.

La Norma Internacional de Contabilidad 1 (NIC 1) (Comité de Normas Internacionales de Contabilidad IASC) tiene como objetivo establecer las bases para la presentación de los estados financieros con propósito de información general con el fin de asegurar la comparabilidad de los mismos, tanto con los estados publicados en períodos anteriores, como con respecto a los de otras empresas. La misma establece las consideraciones generales para la presentación, guías para determinar su estructura, fija los requisitos mínimos sobre el contenido de los estados.

Los Estados Financieros deben presentar características tales como:

- ★ **Comprensibilidad.** Sea fácilmente comprensible para los usuarios.
- ★ **Relevancia:** Cuando ejerce influencia sobre las decisiones económicas de los que la utilizan, ayudando a evaluar procesos pasados, presentes o futuros.
- ★ **Importancia relativa o materialidad:** Cuando su omisión errónea puede influir en las decisiones económicas de los usuarios. La materialidad depende de la cuantía omitida.
- ★ **Fiabilidad:** Para que sea útil debe ser fiable, esto se da cuando está libre de error material.
- ★ **Comparabilidad:** Que los usuarios sean capaz de comparar los estados financieros de una empresa a lo largo del tiempo, con el fin de identificar las tendencias.

1.2 Importancia de analizar los Estados Financieros

Los cuadros y dirigentes cubanos deben enjuiciar las causas y los efectos de la gestión de la empresa, punto de partida para tomar numerosas decisiones en el proceso de administrar los eventos de la entidad, de manera que sean consecuentes con las tendencias de comportamiento en el futuro y que puedan predecir su situación económica y financiera (capacidad de obtener utilidades y capacidad de pago).

El uso inteligente de esta información probablemente solo pueda lograrse si los encargados de tomar decisiones en el negocio comprenden los aspectos esenciales del proceso contable, que termina con un producto final, *los estados financieros y el análisis de dichos estados*, que permite conocer la realidad que subyace tras esa información.

A manera de resumen se puede expresar que el análisis de los Estados Financieros constituye una vía para alcanzar los objetivos argumentados anteriormente, descartando el criterio de que el análisis de los mismos sea algo limitado al diagnóstico frío y solo reservado a especialistas contables y financieros.

1.3 Herramientas y técnicas de análisis.

Pocas son las cifras en un estado financiero que pueden considerarse altamente significativas por sí mismas, lo importante es su relación con otras cantidades, o el valor y dirección de los cambios desde una fecha anterior.

Existen técnicas de análisis ampliamente utilizadas:

1. Cambios en pesos y porcentajes
2. Porcentajes de tendencias
3. Porcentajes componentes
4. Razones financieras
5. Cálculo del equilibrio financiero
6. Variación de capital de trabajo
7. Método de sustituciones consecutivas o en cadena
8. Gráficos de los estados
9. Pirámide de razones

Cambios en pesos y porcentajes

El valor de un cambio en pesos de un año a otro es significativo, pero expresar el cambio en términos de porcentaje añade una cierta perspectiva.

El valor de cualquier cambio en pesos es la diferencia entre el valor de un año base y un año que sirve de comparación. El cambio porcentual se calcula dividiendo el valor del cambio entre los años por el valor del año base.

Calcular los cambios en el porcentaje de ventas, utilidades netas de un año a otro, da idea sobre la tasa de crecimiento de una empresa.

Si una empresa experimenta crecimientos en sus actividades económicas, las ventas y las utilidades deben aumentar por encima de la tasa de inflación.

Al medir el cambio en pesos y en porcentaje en las ventas o utilidades del trimestre se acostumbra a comparar los resultados del trimestre corriente con los del mismo trimestre del año anterior. De este modo se impide que nuestro análisis se distorsione por las fluctuaciones temporales.

Porcentajes de tendencia

Los cambios en las partidas de un estado financiero de un año base a los años siguientes, se conocen como porcentaje de tendencia. Estos ayudan a mostrar la extensión y dirección del cambio. El procedimiento a seguir requiere de dos pasos:

1. Seleccionar un año base y a cada partida en los estados financieros para el año base se le da un valor del 100%.
2. Consiste en expresar cada partida de los estados financieros de los años siguientes como un % del valor del año base.

Este cálculo consiste en dividir cada partida, en los años siguientes del año base por el valor del año base.

Porcentajes componentes (Tamaño común)

Los porcentajes componentes indican el tamaño relativo de cada partida incluida en un total; por ejemplo, cada partida en un balance general podría expresarse como un por ciento del total de activos. Esto muestra la importancia relativa de los activos circulantes y no circulantes, así como el valor relativo de la financiación obtenida de acreedores corrientes, de largo plazo o con recursos propios.

Calculando los porcentajes componentes de varios balances sucesivos se puede ver qué partidas están aumentando en importancia y cuáles se están volviendo menos significativas.

También se pueden expresar todas las partidas de un estado de resultados como un por ciento de las ventas netas. A los estados preparados de esta forma se les denomina, estados de tamaño común.

Cálculo de Razones Financieras

Esta técnica de análisis está implícita en las anteriores técnicas empleadas. Una razón es un índice, un coeficiente, una simple expresión matemática de la relación de un número con otro, que se toma como unidad o 100 por ciento.

Secuencia del análisis

El objetivo primordial de cada análisis determina la importancia relativa que se dará a cada una de las áreas principales de análisis: rentabilidad, liquidez, eficiencia de operación o estructura de capital.

El primer paso de esta secuencia deberá ser especificar claramente los objetivos del análisis y redactar un conjunto de preguntas claves que será preciso responder para alcanzar esos objetivos.

El segundo paso será entonces preparar los datos necesarios para llegar a las metas especificadas y normalmente requiere el cálculo de razones claves y de estados de tamaño común.

El tercer paso implica el análisis y la interpretación numérica obtenida en el paso dos.

En general resulta útil examinar primero la información suministrada por el análisis de las razones a fin de tener una idea global de cuáles pueden ser las áreas problema y luego pasar a la información contenida en los estados de tamaño común.

Las preguntas y opiniones preliminares generadas durante el análisis de las razones a menudo proporcionan ideas valiosas que pueden ayudar a concentrar la atención durante el examen de los estados de tamaño común.

El cuarto y último paso de la investigación requiere que el análisis formule conclusiones como base en los datos y responda a las preguntas hechas en el paso uno. Aquí se presentan recomendaciones específicas, respaldadas por los datos disponibles, junto con un breve resumen de los puntos principales desarrollados.

1.4 Técnicas para analizar la Situación Financiera a través del Balance General o Estado de Situación.

Anteriormente se hace referencia a las técnicas seleccionadas con vista a reflejar la situación real de la entidad en el aspecto financiero y posibilitar al consejo de dirección una información rápida accesible y de clara comprensión para la acertada toma de decisiones.

1. Elaboración de Estados a tamaño común.
2. Determinación de las variaciones absolutas y porcentuales.
3. Cálculo del equilibrio financiero.
4. Variación del capital de trabajo.
5. Cálculo de razones financieras.
6. Gráfico de los Estados.
- 7.

1.4.1 Elaboración de Estados a tamaño común.

Son estados donde las partidas que lo conforman se muestran en por cientos (no en valores absolutos), lo cual se calcula dividiendo el importe de cada partida entre el total de activos o de los pasivos más capital. Estos porcentajes indican el tamaño relativo de cada partida con relación al total.

Esta técnica nos permite analizar en períodos sucesivos la estructura de un peso de activo y de un peso de financiamiento total y, por tanto, la importancia más o menos significativa de cada partida, neutralizando así el efecto de los valores absolutos.

1.4.2 Cálculo del equilibrio financiero.

Comparando las cifras que se indican en el balance en sus distintas masas de activo, pasivo y capital contable, se puede conocer si una empresa es o no SOLVENTE y LIQUIDA, o sea, si presenta EQUILIBRIO FINANCIERO.

Una empresa es LIQUIDA si su ACTIVO CIRCULANTE es mayor que su PASIVO CIRCULANTE y es SOLVENTE si su ACTIVO REAL es mayor que sus FINANCIAMIENTOS AJENOS. Si se cumplen estas dos condiciones, la empresa posee EQUILIBRIO FINANCIERO.

No basta con determinar si la empresa tiene equilibrio financiero; es necesario además, cuando lo tiene, evaluar su calidad, a través de la condición de riesgo financiero, la cual nos permite medir la estabilidad de la estructura de financiamiento de la empresa.

En la realidad, la estructura de financiamiento es **un traje a la medida** donde lo importante no es el nivel de riesgo, sino la utilización correcta del financiamiento que permita generar flujos de efectivo positivos para poder devolver lo que se pide prestado y demás obligaciones.

1.4.3 Variación del Capital de Trabajo.

El control eficaz del Capital de Trabajo es una de las funciones más importantes de la gerencia financiera; esto está dado por diversas razones, como es la relación estrecha que existe entre el crecimiento de las ventas y el del activo circulante. Otro aspecto es el tamaño de las partidas que conforman el Capital de Trabajo, como pueden ser efectivos, partidas a cobrar, inventarios, préstamos bancarios a corto plazo, partidas a pagar ,

entre otras; el manejo eficiente del Capital de Trabajo puede determinar la supervivencia de las empresas. Por último, el exceso en este tipo de inversión puede afectar la rentabilidad de las mismas.

La existencia de Capital de Trabajo se vincula estrechamente con la condición de liquidez general ($AC > PC$), o capacidad de pago a corto plazo.

La variación de Capital de Trabajo se determina tomando las variaciones de las partidas circulantes, tomadas de los balances generales comparativos, debiendo respetar las siguientes reglas:

Reglas para la determinación de la Variación de Capital de Trabajo:

1.- Aumentos de Capital de Trabajo (Aumentos de Activos Circulantes y Disminuciones de Pasivos Circulantes)

2.- Disminución de Capital de Trabajo (Disminución de Activos Circulantes y Aumentos de Pasivos Circulantes)

3.- Aumento Neto de Capital de Trabajo (Aumentos de Capital de Trabajo mayores que las Disminuciones de Capital de Trabajo)

4.- Disminución Neta de Capital de Trabajo (Disminuciones de Capital de Trabajo mayores que Aumentos de Capital de Trabajo)

1.4.4 Cálculo de razones financieras.

Esta técnica fue explicada en el tema Herramientas del Análisis. Consiste en calcular un índice o coeficiente, o sea, relacionar dos partidas del balance general que presenten una relación significativa.

A partir de este estado se pueden calcular un conjunto de razones financieras, como pueden ser:

- Liquidez general
- Liquidez inmediata
- Disponibilidad
- Solvencia
- Endeudamiento
- Autonomía
- Calidad de la deuda
- Ciclo de cobro
 - Días de venta pendientes de cobro
- Ciclo de pago
 - Días de compra pendientes de pago

Las fórmulas para calcular estas razones están expuestas más adelante en este capítulo.

1.4.5 Gráfico de los Estados.

A partir de los por cientos calculados en el tamaño común se puede obtener el gráfico del balance. Este gráfico se confecciona con un rectángulo dividido en dos partes iguales, considerando que la altura del mismo es el 100%. Se introducen los por cientos que representa cada masa del balance general. Con el gráfico se llega a las mismas conclusiones que se pueden analizar a partir del tamaño común; sin embargo, el gráfico permite obtener una visión más clara de los problemas. Cuando se analiza el gráfico de un solo balance se le llama análisis estático y cuando se analiza el de varios balances, se le llama análisis dinámico.

1.5 Técnicas para analizar la Situación Económica a través del Estado de Resultado o Estado de Ganancias y Pérdidas.

- Elaboración de estados a tamaño común
- Determinación de variaciones absolutas y porcentuales
- Cálculo de razones financieras
- Aplicación del método de sustituciones consecutivas o en cadena
- Gráficos de los estados de resultados

1.5.1 Elaboración de estados a tamaño común

Esta técnica aplicada a los estados de resultados significa calcular los por cientos que representa cada una de las partidas en relación con las ventas netas. La misma permite neutralizar las conclusiones que pueden ocasionar las variaciones absolutas, pues a nivel total si aumentan las ventas netas, es lógico que aumente, por ejemplo, el costo de ventas. Esta técnica permite hacer el análisis por peso de venta en cada período.

1.5.2 Determinación de variaciones absolutas y porcentuales

Las variaciones en valores absolutos se determinan deduciendo el período base (anterior) del período actual. Las variaciones porcentuales se calculan

dividiendo la variación absoluta entre el período base, multiplicado por 100. También se pueden determinar las variaciones del tamaño común.

1.5.3 Razones financieras

Se calculan dividiendo dos partidas del estado de resultados.

A partir de este estado se pueden calcular un conjunto de razones financieras, como pueden ser:

- Expansión de las ventas
- Rotación del interés causado
- Cuota de mercado
- Política de dividendo

1.5.4 Aplicación del método de sustituciones consecutivas o en cadena

Cuando se analiza la evolución, o sea, la variación de la utilidad neta en términos absolutos, hay que estar alertas, ya que existen tres factores que pueden influir en la variación de la misma:

- Variaciones en los precios de ventas
- Variaciones en los niveles de ventas
- Variaciones en el margen de utilidad por peso de venta

Si el analista es incapaz de establecer en qué medida cada uno de los factores anteriores ha influido en la variación absoluta de la utilidad neta, se corre el riesgo de que comportamientos negativos pasen inadvertidos; por ejemplo, se puede haber sido menos eficientes y haber obtenido un aumento en la utilidad, debido a un aumento de los precios o a un aumento del nivel de ventas.

Por tanto, es vital para el analista deslindar los diferentes campos de influencia. Para lograr esto existe una técnica que se basa en el método de sustituciones consecutivas o en cadena.

El uso de este método nos permite determinar el valor de los cambios en las utilidades por la variación de los tres factores mencionados.

1.5.5 Gráficos del Estado de Resultado

A partir del tamaño común calculados a los estados de resultados comparativos, los gráficos se representan en rectángulos donde la altura del mismo muestra el 100% de las Ventas Netas; las divisiones dentro del rectángulo representan los por cientos de las partidas que deducen en el Estado de Resultado y por diferencia se muestra la Utilidad Neta.

1.6 Análisis de los Estados Financieros a partir de razones.

Uno de los instrumentos más conocidos y utilizados para el análisis económico-financiero son las razones financieras, estas expresan las relaciones matemáticas entre dos o más magnitudes y aunque su cálculo encierre una simple operación matemática es válido señalar que su interpretación y análisis son muy complejos. Este instrumento se convierte en una fuerte herramienta de uso muy cotidiano para evaluar el nivel de operaciones en que se está desempeñando la organización.

1.6.1 Razones para el análisis financiero.

Razones de Liquidez.

La liquidez de una empresa se juzga por su capacidad para satisfacer sus obligaciones a corto plazo a medida que estos se vencen, ésta se refiere no solamente a las finanzas totales de la entidad, sino a su habilidad para convertir en efectivo determinados activos y pasivos circulantes.

🕒 **Razón Circulante:** Es una medida de liquidez de la empresa. Indica el grado en el cual los derechos del acreedor a corto plazo se encuentran cubiertos por activos que se espera que se conviertan en efectivo en un período más o menos igual al de crecimiento de las obligaciones. Se calcula:

$$\text{Razón Circulante} = \frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$$

🕒 **Razón Rápida o Prueba Ácida:** Expresa la capacidad real que tiene la entidad para cubrir sus obligaciones, contando con los activos más líquidos. Se calcula:

$$\text{Razón Rápida} = \frac{\text{Activo Circulante} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Circulante}}$$

Pasivo Circulante

- 🕒 **Razón de Caja o Tesorería:** Mide la disponibilidad de efectivo que tiene la empresa para cubrir de inmediato sus deudas a corto plazo. Una razón baja de tesorería refleja carencia de efectivo y pone de manifiesto el riesgo de endeudarse, se considera favorable cuando es mayor o igual a \$ 0.50. se calcula:

$$\text{Razón de Caja} = \frac{\text{Efectivo}}{\text{Pasivo Circulante}}$$

Razón de Solvencia: diagnostica cómo puede una empresa solventar todas sus deudas con los activos con valor de ventas que posee. Expresa cuantos pesos de Activos Reales tiene la empresa para solventar un peso de deuda total. Se calcula:

$$\text{Razón de Solvencia} = \frac{\text{Activo Total}}{\text{Pasivo Total}}$$

Razones de Apalancamiento.

Expresa el grado de dependencia que tiene la entidad con relación a los acreedores externos.

- 🕒 **Razón de Endeudamiento:** Expresa en qué medida las deudas están financiando la inversión en activos de la entidad. Se evalúa de favorable cuando se obtiene un resultado menor al 30% por lo tanto el 70% deben ser recursos propios. Se calcula:

$$\text{Razón de Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivos Totales}}{\text{Activos Totales}}$$

- 🕒 **Razón de Autonomía:** Expresa en qué medida los recursos propios están financiando la inversión en activos de la entidad. Se evalúa de favorable cuando se obtiene un resultado mayor al 70%. Se calcula:

$$\text{Razón de Autonomía} = \frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activos Totales}}$$

- Calidad de la deuda:** Mientras menor sea el valor de la deuda, significa que la misma es de menor calidad, ya que la deuda a largo plazo tiene un vencimiento más lejano y hay mayores posibilidades de poder pagar. La misma expresa cuántos pesos de deuda a corto plazo tiene la empresa por cada peso de deuda total. Se calcula:

$$\text{Calidad de la Deuda} = \frac{\text{Pasivo Circulante}}{\text{Pasivo Total}}$$

Razones de Cobros y Pagos

Estas razones sirven para comprobar la evolución de la política de cobros y pagos a Clientes y Proveedores, respectivamente.

- Ciclo de Cobro:** Esta razón se expresa en días y significa los días de Venta pendientes de cobro que, como promedio, tuvo la empresa en el período analizado. Se calcula:

$$\text{Ciclo de Cobro} = \frac{\text{Cuentas y Efectos por Cobrar} + \text{Mercantiles Promedio}}{\text{Ventas al Crédito}} \times \text{días del período}$$

- Días de Ventas pendientes de Cobro:** Esta razón se diferencia de la anterior, en que se toman los saldos de las partidas por cobrar en el momento del cálculo y no se promedian, por tanto nos expresa los días de Venta pendientes de cobro que tiene la empresa en ese momento. Se calcula:

$$\text{Días de Ventas Pendientes de Cobro} = \frac{\text{Cuentas y Efectos por Cobrar}}{\text{Mercantiles}} \times \text{días del período}$$

$$\text{Ventas al Crédito}$$

- Ciclo de Pago:** Expresa los días de compra pendientes de pago que como promedio tuvo la empresa. Refleja el número de días promedio que se tardó en pagar a los proveedores. Cuanto mayor sea este valor implica más financiación para la empresa y por tanto es positivo. Se calcula:

$$\text{Ciclo de Pago} = \frac{\text{Cuentas y Efectos por Pagar}}{\frac{\text{Mercantiles Promedio}}{\text{Compras al Crédito}}} \times \text{días del período}$$

- 🕒 **Días de Compra pendiente de Pago:** Al igual que sucede con el ciclo de cobro, en esta razón no se promedian las partidas a Pagar y por tanto nos expresa los días de compra pendientes de pago que tiene la empresa en este momento.

$$\text{Días de Compra Pendientes de Pago} = \frac{\text{Cuentas y Efectos por Pagar}}{\frac{\text{Mercantiles}}{\text{Compras al Crédito}}} \times \text{días del período}$$

Las razones financieras constituyen herramientas de gran utilidad, sin embargo, deben utilizarse con limitaciones, pues son construidas a partir de datos contables, los cuales se encuentran sujetos a diferentes interpretaciones e incluso manipulaciones.

Un administrador financiero debe ser muy cuidadoso al juzgar si una razón en particular es "buena" o es "mala" al formar un juicio acerca de una entidad sobre la base de un conjunto de razones.

1.6.2 Otras razones financieras.

Razones de Actividad: miden el grado de efectividad con que la empresa utiliza sus recursos, es decir, permiten estudiar la efectividad que se obtienen de los activos. Es una forma de evaluar la eficacia.

Eficacia: es la capacidad de poder realizar algo. Actividad, fuerza para obrar.

- 🕒 **Rotación del Capital de Trabajo:** Expresa las veces que las Ventas Netas cubren el Capital de Trabajo Promedio, o sea, cuántos pesos se generaron de Ventas Netas por cada peso de Capital de Trabajo Promedio.

$$\text{Rotación del Capital de Trabajo} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Capital de Trabajo Promedio}}$$

- 🕒 Rotación de los capitales ajenos: Es la contrapartida de la anterior porque nos permite establecer la relación de las ventas netas con los capitales ajenos (Total de pasivo). Su aumento significa que hay mayores ventas por el capital ajeno, les interesa a las entidades financiadas fuertemente mediante deudas.

$$\text{Rotación de los capitales ajenos} = \frac{\text{Ventas Ajenas}}{\text{Capitales Ajenos Promedios}}$$

- 🕒 Rotación del Activo Circulante: Expresa las veces que las Ventas Netas cubren el Activo Circulante Promedio, o sea, cuántos pesos se generaron de Ventas Netas por cada peso de Activo Circulante Promedio.

$$\text{Rotación del Activo Circulante} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activo Circulante Promedio}}$$

- 🕒 Rotación del Inventario: Expresa las veces que las Ventas Netas cubren el Activo Circulante Promedio, o sea, cuántos pesos se generaron de Ventas Netas por cada peso de Activo Circulante Promedio.

$$\text{Rotación del Inventario} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Inventario Promedio}}$$

- 🕒 Rotación del Activo Fijo Neto: Expresa las veces que las Ventas Netas cubren el Activo Fijo Neto Promedio, o sea, cuántos pesos se generaron de Ventas Netas por cada peso de Activo Fijo Neto Promedio.

$$\text{Rotación del Activo Fijo Neto} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activo Fijo Neto Promedio}}$$

- 🕒 Rotación del Activo Total: Expresa las veces que las Ventas Netas cubren el Activo Total Promedio, o sea, cuántos pesos se generaron de Ventas Netas por cada peso de Activo Total Promedio.

$$\text{Rotación del Activo Total} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activo Total Promedio}}$$

Las razones de actividad deben estar lo más altas posible, ya que implica que el dinero invertido en activos por la empresa trabaja un número mayor de

veces, dejando cada vez su aporte a la utilidad y mejorando entonces la efectividad del negocio.

Razones de Rentabilidad: Mide la eficiencia con que está siendo manejada la empresa, la relación entre los beneficios y los capitales invertidos, es decir, miden el rendimiento sobre los capitales invertidos, constituye una prueba de la eficiencia de la administración en la utilización de sus recursos disponibles.

Los ejecutivos en funciones deben cuidar que sus razones de rentabilidad sean altas o crecientes ya que sólo a través de ellas su negocio prospera.

Eficiencia: Expresa la relación realmente obtenida como resultado efectivo entre una cierta aplicación de medios y un determinado efecto, medido como resultado.

- ➊ Rentabilidad de las Ventas o Margen sobre Ventas: Expresa cuánto gana la empresa por cada peso que vende. Se conoce también como margen sobre Ventas o Margen de Utilidad. Como otra razón de rentabilidad mientras más alta mejor, ya que implica gestión en los costos, gastos y en las Venta.

$$\text{Rentabilidad de las Ventas o Margen sobre Ventas} = \frac{\text{UAIT}}{\text{Ventas}}$$

- ➋ Rentabilidad Económica o Retorno de la Inversión: Expresa el porcentaje que representa las U.A.I.T del valor de los Activos Totales invertidos en la empresa, o cuántos pesos de U.A.I.T genera la empresa por cada peso que ha invertido en Activos. También puede analizarse a través de la ecuación:

RE = Rotación del Activo x Margen Sobre Ventas

$$\text{Rentabilidad Económica o Retorno de la Inversión} = \frac{\text{UAIT}}{\text{Activos Totales Promedios}}$$

- ➌ Rentabilidad Financiera o Rentabilidad de los Capitales Propios: Esta razón expresa qué porcentaje representa la Utilidad Neta del valor del

Financiamiento Propio Promedio, o cuántos pesos de Utilidad Neta genera la empresa por cada peso de Financiamiento Propio Promedio.

Rentabilidad Financiera o Rentabilidad de los Capitales Propios= $\frac{\text{UAIT}}{\text{Patrimoni}}$

o

Además otra vía para analizar la rentabilidad financiera es a través del siguiente gráfico

Gráfica Dupont.

El método consiste en partir de una razón, que se considere generalizadora o importante, y descomponer ésta en la mayor cantidad posible de razones que tengan significado desde el punto de vista de la gestión, de manera tal que se relacionen según los efectos que causen sobre la primera.

El uso de la pirámide, constituye la aplicación de una técnica que facilita el proceso de interpretación ordenada de la información, incluso el de su presentación, ayudando al analista a no perder el rumbo y a no extraviarse en medio de tantos números.

Para aplicar esta técnica se recomienda comenzar con el estudio del comportamiento de la rentabilidad financiera, abordando la forma en que los factores que la condicionan han influido en su variación. Posteriormente se analiza el comportamiento de la rentabilidad económica y dentro de ella la incidencia de la rentabilidad de la venta y la rotación del activo total. De esta manera se transita por las diferentes ramas del árbol hasta llegar a las más lejanas, como pueden ser el comportamiento de las materias primas y la mano de obra, que se reflejarán en la Rentabilidad de las Ventas.

Para medir la eficiencia económica de una empresa se pueden emplear otros indicadores basados, no en el nivel de utilidad como medida de la rentabilidad, sino en otras magnitudes como el valor añadido o la productividad de los factores.

a) Valor añadido: Es el valor aportado por la empresa al Producto Interno Bruto. Mide qué parte de las ventas constituyó renta de los factores productivos

El índice de rentabilidad basado en el valor añadido más utilizado es:

$$\text{Rentabilidad en el valor añadido} = \frac{\text{Valor añadido}}{\text{Ventas}} \cdot 100 = X \%$$

b) El índice de productividad del Trabajo: Muestra el número de pesos vendidos por empleados durante el ejercicio.

$$\text{Ventas por trabajador} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Número de empleados}}$$

1.7 El Capital de Trabajo.

El Capital de Trabajo se define como la diferencia entre Recursos Permanentes y Activos Fijos Netos, mide el exceso de los recursos financieros a largo plazo de la compañía sobre su utilización a largo plazo. Representa los fondos, o el capital disponible, en términos de largo plazo para operar en el ciclo operativo de la empresa.

Por lo tanto debemos ver dos definiciones de Capital de Trabajo:

Capital de Trabajo Bruto: el cual constituye el total del activo circulante.

Capital de Trabajo Neto: que representa la diferencia entre el activo circulante y el pasivo circulante, o sea, refleja el importe del activo circulante que no ha sido suministrado por los acreedores a largo o corto plazo.

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 aunque se vea forzada a declararse en quiebra.

1.7.1 Administración del Capital de Trabajo.

Cuando hablamos de administración del capital de trabajo nos referimos al manejo de todas las cuentas corrientes de la empresa que incluyan todos los activos y pasivos corrientes, este es un punto esencial para la dirección y el régimen financiero.

El objetivo primordial 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 este.

Los principales activos circulantes a los que se les debe poner atención en las empresas cubanas son el efectivo, cuentas por cobrar y los inventarios, ya que estos son los que pueden mantener un nivel recomendable y eficiente de liquidez sin conservar un alto número de existencia de dichas partidas, mientras que los pasivos de mayor relevancia son cuentas por pagar, obligaciones financieras y los pasivos acumulados por pagar siendo estas las fuentes de financiamiento del corto plazo.

Los pilares en que se basa la administración del capital de trabajo se sustenta en el buen manejo de los recursos líquidos, ya que mientras más amplio sea el margen entre los activos circulantes que posee la empresa y sus pasivos circulantes mayor será la capacidad de cubrir las obligaciones a corto plazo, sin embargo, se presenta un gran inconveniente porque cuando exista un grado diferente de liquidez relacionado con cada recurso y cada obligación, al momento de no poder convertir los activos corrientes más líquidos en dinero, los siguientes activos tendrán que sustituirlo ya que mientras más de estos se tengan mayor será la probabilidad de tomar y convertir cualquiera de ellos para cumplir con los compromisos contraídos.

Cuanto más grande sea el monto del capital de trabajo que tenga una empresa, menos será el riesgo de que esta sea insolvente, esto tiene fundamento en que la relación que se presenta entre la liquidez, el capital de trabajo y el riesgo, es que si aumenta el primero o el segundo, el tercero disminuye en una proporción equivalente.

Considerado los puntos anteriores, es necesario analizar los puntos claves para reflexionar sobre una correcta administración del capital de trabajo frente a la maximización de la utilidad y la minimización del riesgo.

- Naturaleza de la empresa: Es necesario ubicar la empresa en un contexto de desarrollo social y productivo, ya que el desarrollo de la administración financiera en cada una es de diferente tratamiento.
- Capacidad de los activos: La empresa siempre busca por naturaleza depender de sus activos fijos en mayor proporción, que de los corrientes para generar sus utilidades, ya que los primeros son los que en realidad generan ganancias operativas.

- Costos de financiación: La empresa obtiene recursos por medio de los pasivos corrientes y los fondos de largo plazo, en donde los primeros son más económicos que los segundos.

En lo expuesto anteriormente se pone de manifiesto la importancia que tiene analizar el ciclo de efectivo pues este expresa que a medida que aumentan las ventas, deben crecer casi proporcionalmente a las ventas la inversión en efectivo, cuentas por cobrar e inventarios. Un nivel de ventas que crezca uniformemente a lo largo de los años necesariamente producirá aumentos en los activos circulantes.

La administración del ciclo de efectivo es en realidad la parte más importante de la administración del capital de trabajo, al analizar el mismo, es útil distinguir dos factores: el ciclo operativo y el ciclo de pago, los cuales se combinan para determinar el ciclo de conversión del efectivo.

El ciclo operativo: Toma en cuenta los dos aspectos determinantes de la liquidez, los que mostramos a continuación:

- El período de conversión de los inventarios, es un indicador del tiempo promedio que necesita una empresa para convertir sus inventarios acumulados de materia prima, producción en proceso y artículos terminados en productos, y para vender estos productos a los clientes. Este ciclo se mide tomando en consideración la antigüedad promedio de los inventarios. Se calcula:

$$\text{Ciclo de conversión del Inventario} = \frac{360 \text{ días}}{\text{Rotación del inventario}}$$

- El período de conversión de las cuentas por cobrar es un indicador que expresa el tiempo promedio que necesita una empresa para convertir sus cuentas por cobrar en efectivo y se mide por el período promedio de cobranzas. Se calcula:

$$\text{Ciclo de conversión cuentas por cobrar} = \frac{360 \text{ días}}{\text{Rotación de cuentas por cobrar}}$$

Consideremos que el ciclo operativo expresa la cantidad de tiempo que transcurre entre la compra de la materia prima para producir bienes y la cobranza de efectivo como pago por dichos bienes después que han sido vendidos. Se calcula:

Ciclo operativo = ciclo de conversión de + ciclo de conversión
cuentas por cobrar. de los inventarios.

El ciclo de pago: Los requerimientos de financiamiento de la empresa se verán influenciados por su capacidad de demora en 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. Se calcula:

Ciclo de pago = ciclo de conversión de las cuentas por pagar.

Donde:

Ciclo de conversión de las cuentas por pagar = $\frac{360 \text{ días}}{\text{Rotación de cuentas por pagar}}$

Por tanto la empresa ha de esforzarse por administrar los flujos de entradas y salidas de efectivo, cuanto más pueda demorar los pagos, menos severos serán los problemas que pueda causar el ciclo operativo. Sin embargo, los flujos de entradas y salidas de efectivo están rara vez, si es el caso, sincronizados por lo que el ciclo del flujo de efectivo revelará por regla los períodos en los que sean necesarios adquirir fondos externos.

El ciclo de conversión en efectivo: Fusiona el ciclo operativo y el ciclo de pago de la siguiente forma:

Ciclo de conversión en efectivo = Ciclo operativo – Ciclo pago

Se necesitan 20 días, como promedio, para convertir los materiales comprados, en productos vendibles y para vender estos productos terminados; así como se necesitan otros 15 días, como promedio, para cobrar las cuentas por cobrar y para convertir las ventas en efectivo. La empresa es capaz de definir los pagos de compra (bienes, materiales y mano de obra) durante diez días, promedio. Por lo tanto, el ciclo o período de conversión en efectivo es de 25 días (35- 10 días).

1.8 El Estado de Flujo de Caja. Fuentes y Usos de Recursos Líquidos.

Evaluar la capacidad de una empresa para permanecer solvente involucra mucho más que evaluar los recursos líquidos disponibles al cierre de un período contable, pues el director de una empresa se pregunta ¿Cuánto efectivo recibe una entidad durante el año?, ¿Cuáles son las fuentes de ingresos de efectivo?, ¿A cuánto ascienden los desembolsos que se hacen en el año? Para responder a estas interrogantes se hace necesario preparar un estado financiero básico que muestre las fuentes y usos del efectivo durante el período.

En el libro de Contabilidad Gerencial se plantea que:

A partir del año 1987 la FASB estableció de carácter obligatorio para todas las compañías en los Estados Unidos el Estado de Flujo de Efectivo, cuyo propósito es proporcionar información sobre los ingresos y pagos de efectivo de una empresa durante un período. El término de flujo de efectivo incluye tanto los ingresos como los pagos en efectivo. Además, este estado proporciona información acerca de todas las Actividades de inversión y de financiación de la empresa durante un período. Dicho estado ayuda a los inversionistas, acreedores y otros usuarios a evaluar aspectos tales como:

- La capacidad de la empresa para generar flujos de efectivo en períodos futuros.
- La capacidad de la empresa para cumplir sus obligaciones.
- Razones para explicar diferencias entre el valor de la utilidad neta y flujo de efectivo neto relacionado con las operaciones.

Kennedy en su libro Forma, Análisis e Interpretación de los Estados Financiero, Noruega 1996; expone: *"El Estado de Flujo del Efectivo muestra el movimiento del efectivo que sale y que ingresa al negocio, por medio de una lista de las fuentes de ingresos de efectivo y los usos (desembolsos) del mismo. Este estado difiere de un Estado de Pérdida y Ganancias en que resume las operaciones del negocio que abarcan ingresos. Ejemplos: egresos de caja sin consideración con las Actividades que producen utilidades y proceso de equilibrar los ingresos y el costo. Esto es las fuentes y usos de efectivo que son la materia del estado del flujo de efectivo"*.

Gerardo Guajardo Cantú, en su libro Contabilidad Financiera, en su segunda edición, México 1984; plantea: *"La administración del efectivo es de vital importancia en cualquier negocio porque ésta es el medio que pueda determinar el crecimiento, la sobre vivencia o el cierre de una entidad económica"*.

En tal sentido se puede plantear que los Estados de Fondos constituyen instrumentos importantes para la administración eficiente del capital de trabajo y el efectivo con vista a lograr un financiamiento óptimo que garantice a la empresa operar sin restricciones financieras e incrementar la eficiencia en el manejo del circulante.

Capítulo II: Caracterización y Diagnóstico de la Empresa Comercializadora del SIME, DIVEP Sancti Spíritus.

En este capítulo se procederá a realizar la caracterización y el diagnóstico de la entidad en cuestión, con el fin de determinar la situación que presenta esta entidad en la actualidad.

2. Caracterización y Diagnóstico de la entidad objeto de estudio.

2.1 Caracterización de la Empresa Comercializadora del SIME, DIVEP Sancti Spíritus.

DIVEP Sancti Spíritus tiene sus antecedentes, hace más de dos décadas, cuando nuestro territorio formaba parte de la antigua provincia de Las Villas, en que se encontraban ubicados en lo que es hoy nuestra capital provincial cinco almacenes centrales que representaban a las empresas Transimport, Tractoimport, Construimport, Autoimport y Cuba-Hidráulica, los cuales respondían a la dirección central situada en Santa Clara. Estas entidades cubrían todo el mercado automotriz terrestre excepto el Ferroviario, así como las necesidades hidráulicas y otros equipos, teniendo representación en cada uno de los actuales municipio de la provincia, excepto Taguasco, mediante una casa de piezas, en las que se comercializaban al sector estatal mercancía proveniente de los cinco almacenes, también se efectuaba ventas al sector particular incluyendo Taguasco, en algunos casos esta venta se realiza en la misma casa de piezas de La Sierpe, Yaguajay y en Sancti Spíritus, diferenciando el espacio y el producto, se contaba además con un taller de agregados perteneciente a Transimport.

Los años posteriores a la aparición de DIVEP constituyeron pasos de crecimiento discreto, pero sistemáticos en las ventas totales, tanto en la moneda nacional como en divisas, sobre la base del aumento de la eficiencia en las ventas y la diversificación de las ventas y servicios.

Los años 2001 y 2002 siguieron la tendencia de crecimiento de las ventas sobre estas mismas bases, siendo de extraordinaria importancia la apertura de servicios de reparación y mantenimiento automotriz mediante dos talleres ubicados en la capital provincial y el municipio de Trinidad, que complementan la red de establecimientos comerciales ubicados en todos los municipios de la provincia.

Un importante paso se alcanzó en abril del año 2003 con la aprobación a la Empresa del perfeccionamiento empresarial, luego de un arduo trabajo en el que participó la totalidad de los trabajadores.

La entidad cuenta con 7 UEB; 5 de Ventas, 1 de Servicios Automotores y 1 de Logística, además de la Dirección de la Empresa, donde cada una de ellas constituye Centros Contables.

MISIÓN

La Empresa Comercializadora del SIME de Sancti Spíritus, es una organización económica empeñada en lograr la máxima satisfacción en los destinatarios de su gestión, contribuir de manera activa al desarrollo socioeconómico del país y a la creación de un clima laboral de satisfacción sobre la base de la creación, a su colectivo laboral, de las condiciones necesarias para el despliegue de sus capacidades e iniciativa creadora y la aplicación de tecnologías modernas para el desarrollo del trabajo.

Dedicada a la comercialización mayorista y la prestación de servicios, en moneda nacional y moneda libremente convertible, con destino a los programas de inversión y mantenimiento de las diferentes ramas de nuestra economía, DIVEP S.S. comercializa todo tipo de elementos de la esferas automotriz, tanto de transporte como de equipos agrícolas y de la construcción, así como productos generados por la industria nacional, con especial énfasis en producciones de la industria Sidero-Mecánica. También, pero solo en moneda nacional, comercializa de forma minorista equipos automotores de uso y sus partes, piezas, agregados y accesorios.

Presta y amplía servicios técnicos especializados y de ingeniería, en ambas monedas, en cuanto a reparación y mantenimiento automotriz, así como de postventa, de garantía y reacondicionamiento, todos en relación con los productos que comercializa. En moneda nacional presta servicio de almacenaje y transportación cobrando los gastos en divisas a aquellas entidades que operen en doble moneda.

DIVEP S.S .tiene como objetivo constante elevar continuamente la calidad de su gestión, sobre la base de la profesionalidad y eficiencia de su personal y la calidad de la mercancía y los servicios que presta y lucha por lograr la prestación de servicios integrales, desde la venta de los productos, pasando por su instalación o montaje , servicios de garantía y postventa en general, hasta la reparación y mantenimiento, de forma tal que logre ser la entidad líder en las esferas de la actividad que desarrolla.

VISIÓN

DIVEP Sancti Spíritus constituye la entidad comercializadora por excelencia del SIME en la provincia, cuya red de establecimientos constituyen un sistema comercial, líder en la comercialización y la prestación de servicios técnicos especializados y de ingeniería, en los sectores de Automoción, las producciones de la industria Sidero-Mecánica y otras producciones de la industria nacional.

Su fuerza laboral está preparada para ofrecer soluciones integrales y dinámicas como resultado de un sistema de capacitación que garantiza la renovación constante del nivel profesional, condiciones de trabajo adecuadas, la aplicación de tecnologías de avanzada y la aplicación de métodos y estilos de trabajo que permitan incentivar la iniciativa creadora y el sentido de pertenencia y la rápida adaptación a las condiciones que impone el entorno.

El eficiente trabajo de mercado ha permitido que las mercancías sean vendidas a los clientes dentro de los ciclos previstos, lo que unido a la organización y control de las finanzas permiten cumplir en los plazos pactados las obligaciones de pago, dándole la posibilidad de contar con proveedores seguros que le conceden créditos adecuados a las características y cantidades de las mercancías adquiridas, así como contar con aliados estratégicos que le permiten prestar servicios integrales.

El sistema integral de calidad permite la prestación de un servicio eficiente y que la mercancía que oferta sea de la mejor existente en el mercado nacional, lo que unido a que la eficiencia económica alcanzada, posibilita ofertar precios competitivos, garantizando que sus mercancías y servicios ocupen la preferencia de los clientes, que ven en DIVEP S.S. la primera opción cuando requieren de los tipos de actividades que oferta la organización.

Como resultado de todo lo anterior constituye una empresa con una favorable situación económico financiera, capaz de ofrecer confianza a sus proveedores y clientes y seguridad económica a sus trabajadores que reciben salarios decorosos y una estimulación adecuada a sus resultados, así

como de contribuir al desarrollo económico y social del país, no solo mediante su gestión, sino también mediante sus aportes de divisas al estado.

OBJETO SOCIAL

- Comercializar de forma mayorista partes, piezas, componentes, agregados, accesorios automotores y equipos de transporte ligero, pesado, agrícola y de la construcción, en pesos cubanos y pesos convertibles según nomenclatura aprobada por el Ministerio de Comercio Interior.
- Comercializar de forma mayorista partes, piezas, componentes, accesorios y equipos asociados al sector industrial y bienes de consumo, así como las producciones de las empresas de las Industria Sidero-Mecánica y las generadas por la industria nacional que demanden la capacidad de distribución de su red de ventas, en pesos cubanos y pesos convertibles, según nomenclatura aprobada por el Ministerio de Comercio Interior.
- Ofrecer servicios de postventa (instalación, montaje, puesta en marcha), garantía y reacondicionamiento de las producciones comercializadas, en pesos cubanos y pesos convertibles.
- Prestar servicios de distribución de la mercancía que comercializa, en pesos cubanos.
- Brindar servicios técnicos especializados de reparación y mantenimiento en la esfera automotriz, tanto a vehículos como a sus agregados, en pesos cubanos y pesos convertibles.
- Brindar servicios de suministro e ingeniería dirigidos a programas de inversión en correspondencia con su nomenclatura comercial, en pesos cubanos.
- Prestar servicios de mantenimiento a equipos y productos que comercializan, para inmuebles comerciales e industriales, en pesos cubanos.
- Brindar servicios de proyectos especializados a los productos y equipos que comercializan, asociados a programas de inversión y mantenimiento de sus clientes, en pesos cubanos.

- Prestar servicio de alimentación a los trabajadores del sistema empresarial del Grupo DIVEP, en pesos cubanos, cobrándoles a las entidades el per cápita en pesos convertibles aprobados.
- Prestar servicios de comedor-cafetería a los trabajadores de la empresa en pesos cubanos.
- Prestar servicio de transportación a los trabajadores en pesos cubanos.

IDENTIDAD CORPORATIVA

DIVEP Sancti Spíritus es una entidad con identidad propia, reconocida fundamentalmente por su objeto tradicional, la comercialización de componentes de automoción, imagen esta que se ha visto afianzada en los últimos años por las mejoras realizadas a los establecimientos comerciales de base, todos pintados exteriormente con los colores que identifican la organización y dotados de lugares de exhibición adecuados y agradables, factores estos que han contribuido a reforzar la imagen corporativa de la empresa.

La organización aun debe trabajar aspectos que permitan dar una fuerte imagen corporativa que contribuya a que sus componentes humanos y materiales sean identificados de inmediato y se les asocie con una empresa fuerte y saludable, entre estas cuestiones es importante lograr uniformar a todos los trabajadores con un vestuario adecuado a la actividad que desempeñen, poseer locales de trabajo con condiciones mínimas para la atención y el logro de una buena imagen en el cliente, dotar a los vehículos de transporte pesado de uniformidad, con colores propios de la organización y con distintivos visibles, poseer un transporte ejecutivo en condiciones mecánicas y estéticas adecuadas y promover un trabajo de publicidad encaminado a identificar las ofertas de servicios y mercancías no tradicionales que podemos ofrecer.

VALORES

- Respeto: Trato esmerado y educado hacia los superiores, subordinados, compañeros de trabajo y otras personas con las que se

entren en contacto con motivo de la labor que se desempeñe, en especial los clientes y suministradores.

- Profesionalidad: Enfrentar la actividad laboral cumpliendo estrictamente los requerimientos profesionales de la labor que se desempeña con plena conciencia de la responsabilidad que se contrae.
- Honestidad: Actuar siempre con claridad en el cumplimiento de su labor.
- Pertenencia: Actuar sabiendo que lo que hacemos es para nosotros.
- Cohesión: Responder ante los problemas pensando en el colectivo.
- Disciplina: Cumplimiento estricto de la legislación laboral, los deberes propios del cargo u ocupación y las tareas que de esto se deriven.
- Participativo: Ser ente activo en cualquier tarea de la organización.
- Innovación: Pensar constantemente en cómo mejorar lo que tenemos.
- Calidad: Luchar siempre por ser los mejores en todo.
- Responsabilidad: Enfrentar siempre lo que hacemos cualquiera que sea su resultado.
- Iniciativa: Actuar creativamente ante los imprevistos y problemas.

FILOSOFÍA DE TRABAJO

El colectivo de trabajadores de DIVEP S.S. debe cohesionar sus esfuerzos con un estricto sentido de pertenencia y con la más amplia participación de cada uno de sus componentes, para lograr que nuestra organización sea percibida como una institución innovadora con un elevado sentido de profesionalismo, que demuestre su capacidad para dar respuestas ágiles, integrales y efectivas a las necesidades de sus clientes, lo que implica que los productos y servicios que identifican la actividad de la empresa deben caracterizarse por la meticulosa atención a la calidad, capaces de difundir por sí mismos una imagen de confianza, sobre la base de estudios serios y responsables de los suministros, asistencia técnica y proyectos.

Nuestro funcionamiento debe descansar en una estructura flexible, sin escalones intermedios y con una plantilla de personal mínima, caracterizada por su honestidad, iniciativa, experiencia, sentido de responsabilidad,

exigencia, ética., preparación multifacética y amplios perfiles laborales, a lo que debe unirse el respeto hacia los demás, la disciplina, la austeridad y la consagración al trabajo, cualidades estas capaces de asegurar un colectivo cohesionado con un estilo de trabajo participativo y de consenso con métodos dinámicos y eficaces, exentos de modelos rutinarios y formales, capaz de crear la motivación y el sentido de pertenencia necesarios para el logro de una alta eficacia y eficiencia.

Nuestra ubicación en todo el territorio de la provincia nos compromete a participar de forma activa y priorizada en los proyectos inversionistas de los diferentes sectores de nuestra economía, en interés de lo cual debemos ubicar y ganar potenciales socios con tecnologías probadas y posibilidad financiera e involucrarlos en las soluciones. A la vez garantizar con elevada capacidad de respuesta, aquellos productos de nuestra nomenclatura que sean vitales para el proceso productivo y de mantenimiento. En otro sentido, potenciar la explotación del soporte e infraestructura industrial del SIME, ofreciendo a terceros soluciones a sus necesidades mediante un trabajo de ingeniería que integre productos y servicios de diferente origen, haciéndolos concurrir en espacio y tiempo, al mercado hacia el cual promovemos nuestra participación como proveedores de soluciones, en cualquiera de las modalidades de nuestras prestaciones: “ llave en mano”, prestaciones parciales, suministro, gestión o asistencia técnica.

PRINCIPALES COMPETIDORES

- AUTOIMPORT.
- CUBAHIDRULICA.
- Talleres Militares.
- ITH S.A.
- ATM MITRANS.
- Transporte del Poder Popular.
- ENSUNA.
- COPEXTEL.
- Comercializadora Escambray.
- Comercializadora MICONS.

- DISEMAH.
- CUBALCE.
- CIMEX.
- Talleres Agropecuarios.

2.2- Diagnóstico de la Entidad

2.2.1- DIAGNOSTICO ESTRATEGICO:

ANALISIS INTERNO

Debilidades

1. Desactualización de Infraestructuras.
 - La infraestructura de talleres e instalaciones no se ajusta en todos los casos a las proyecciones actuales.
- Subutilización de las estructuras existentes.
2. Deficiente programa de inversiones propias.
 - Deficiente aprovechamiento de las capacidades instalada en los talleres, lo que dificulta la recuperación de las inversiones.
- Estudios deficientes de factibilidad de las inversiones.
- No existe proyección de inversiones.
3. Deficiente trabajo de Marketing.
 - Inestabilidad de los precios en la red.
 - Carencia de un nomenclador único de productos.
 - Inexistencia del comercio electrónico.
 - Deficiente sistema informático en función de las ventas.
 - Alto ciclo de operaciones.
 - Ventas en Moneda Nacional que generan gastos en divisa.
 - Disminución de las ventas en divisa.
 - Inexistencia de inteligencia corporativa.
 - Pérdida de clientes.
 - Falta de habilidades y conocimientos de técnicas modernas del Marketing y comercialización.

- Pérdida de credibilidad ante suministradores y clientes.
- Deficiente especialización.
- Inexistencia de un plan de atención a los clientes.
- Baja capacidad y velocidad de respuesta a las demandas.
- Débil sistema de aseguramiento a los talleres.
- Alto nivel de Inventario de lento Movimiento.
- Débil gestión de búsqueda de nuevos proveedores.
- No establecer alianzas estratégicas con otras organizaciones.
- Descentralización de las compras mayoristas.
- Débil trabajo de publicidad y divulgación comercial.

4. Baja eficiencia económica.

- Crítica situación financiera en moneda libremente convertible.
- Deficiente sistema para la concesión de créditos que no ofrece garantía de cobro.
- Insuficiente gestión de cobros y pagos.
- Control deficiente de las finanzas en moneda libremente convertible.
- Descapitalización en ascenso de la moneda libremente convertible.
- Deficiente búsqueda de financiamiento en moneda libremente convertible.
- Exceso de activos fijos y otros que afectan la depreciación.

5. Débil desarrollo de los recursos humanos y disponibilidades de documentación técnica.

- Deficientes conocimientos sobre las nuevas tecnologías de las producciones que se comercializan.
- Escasa documentación técnica.
- Falta de habilidades y conocimientos de técnicas modernas del Marketing y comercialización.
- Poco conocimiento de las técnicas y poco poder de negociación.
- Bajo conocimiento y capacidad en algunos Contadores.

- Resistencia al cambio.
- Alto promedio de edad en el colectivo de trabajadores.
- Ausencia de perfil amplio en todos los niveles.
- Baja composición técnica media y superior en el personal.
- Poco aprovechamiento del personal con experiencia y conocimiento en la capacitación.
- Bajos salarios.
- Aparato legal insuficiente para el cúmulo de tareas que debe enfrentar.
- Estructura de la plantilla y el personal que la ocupa no acorde con la proyección actual de la empresa.

6. Bajo nivel organizativo.

- Deficiente programa de facturación.
- Falta de coordinación entre las áreas.
- Las diferentes estructuras no siempre actúan como sistema.

7. Bajo nivel de informática y la calidad.

- Débil sistema de calidad.
- Deficiente sistema de Garantía y Calidad.
- Deficiente especialización.
- Sistema informático deficientemente comunicado.

Fortalezas

1. Presencia en todo el territorio de la provincia.
 2. Experiencia y conocimientos en el sector automotriz e identidad reconocida.
 3. La capacidad de producción y alta tecnología de los talleres.
 4. Amplitud del objeto social.
 5. Capacidad de la infraestructura.
- Medios de Transporte, informáticos y de comunicaciones suficientes.
 - Capacidad inmobiliaria y de almacenaje.
 - 6. Sistemas de estímulo y atención al hombre.

7. La aprobación del Perfeccionamiento empresarial con una contabilidad certificada.

ANÁLISIS EXTERNO

Amenazas

1. Existencia de actividades y políticas estatales que dificultan nuestra gestión comercial, como son :
 - El depósito, desarme y venta de equipos que genera gastos en divisas que no se recuperan.
 - La prohibición de ventas de equipos automotores.
 - No acceder al mercado minorista.
 - Existencia de obligaciones tributarias y aportes por encima de las posibilidades de la empresa.
 - Los márgenes limitados en moneda nacional.
- No tener el Grupo central facultades de importación directa.
2. Competencia de otras entidades en el territorio.
3. Disminución de las ventas al principal cliente (MINAZ) y pérdida de otros clientes en ascenso como resultando de :
- Escaso poder adquisitivo de los clientes.
4. Restricción y centralización de las inversiones en la economía nacional.
5. Créditos comerciales de los proveedores que no cubren nuestro ciclo de operaciones.
6. Cadena de impagos.
7. Poca disponibilidad de créditos en divisas de instituciones bancarias y otras.

Oportunidades

1. Establecimiento de alianzas estratégicas.
2. Mayor flexibilidad en la formación de precios en la moneda libremente convertible.
3. Existencia de sectores priorizados y en especial un fuerte polo turístico en Trinidad que no han sido debidamente explotados en la provincia.

4. Desarrollo de las inversiones en Programas Sociales.
5. Intención del SIME en convertir a la red DIVEP en una comercializadora por excelencia.
6. Tendencia de los clientes a buscar soluciones integrales.
7. La existencia de proveedores propios del grupo DIVEP.

MATRIZ DAFO

	OPORTUNIDADES							AMENAZAS							Total		
		1	2	3	4	5	6	7		1	2	3	4	5		6	7
F O R T A L E Z A S	1	3	1	3	3	2	2	1	1	1	3	3	3	2	2	1	30
	2	3	2	3	3	3	3	1	2	1	3	2	1	1	1	1	28
	3	3	2	3	3	3	3	3	3	1	3	3	2	1	1	1	32
	4	3	1	3	3	3	3	1	4	2	3	3	2	2	1	2	32
	5	3	1	3	3	3	3	3	5	1	3	3	1	2	1	1	31
	6	3	3	3	3	2	3	1	6	1	3	2	1	1	2	1	29
	7	3	1	1	1	3	2	1	7	2	1	1	1	1	1	1	20
D E B I L I D A D E S		1	2	3	4	5	6	7		1	2	3	4	5	6	7	
	1	2	1	2	2	2	3	1	1	3	3	2	3	1	1	1	27
	2	1	1	3	3	2	3	1	2	3	3	3	3	1	1	1	29
	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	1	36
	4	1	1	3	3	3	3	1	4	3	3	3	2	3	3	3	35
	5	3	2	3	3	3	3	2	5	1	3	1	1	1	3	2	31
	6	3	2	3	3	3	3	2	6	3	3	2	2	1	3	1	34
7	1	3	1	2	3	2	2	7	1	3	2	1	1	2	1	25	

Nota: La matriz DAFO fue realizada valorando los impactos en 3, 2 y 1 según su importancia, partiendo de 3 como el impacto de mayor fuerza.

ANALISIS DE LA MATRIS DAFO

El análisis interpretativo arroja como fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de mayor importancia las siguientes:

FORTALEZAS

1. La capacidad de producción y alta tecnología de los talleres.
2. Amplitud del objeto social.
3. Capacidad de la infraestructura.
4. Presencia en todo el territorio de la provincia.

DEBILIDADES

1. Deficiente trabajo de Marketing.
2. Baja eficiencia económica-financiera en moneda libremente convertible.
3. Bajo nivel organizativo.
4. Deficiente programa de inversiones propias.

OPORTUNIDADES

1. Tendencia de los clientes a buscar soluciones integrales.
2. Desarrollo de las inversiones en Programas Sociales.
3. Intención del SIME en convertir a la red DIVEP en una comercializadora por excelencia.
4. Existencia de sectores priorizados y en especial un fuerte polo turístico en Trinidad que no ha sido debidamente explotados en la provincia.

AMENAZAS

1. Competencia de otras entidades en el territorio.
2. Disminución de las ventas al principal cliente (MINAZ) y pérdida de otros clientes en ascenso.
3. Existencia de actividades y políticas estatales que dificultan nuestra gestión comercial.
4. Restricción y centralización de las inversiones en la economía nacional.

2.2.2 Resultados de la aplicación de la encuesta a técnicos y directivos que se desempeñan en la actividad económica y de la gestión en la entidad.

La presente encuesta tuvo como objetivo constatar la efectividad que presenta el análisis e interpretación de la información económica y financiera, en función de la toma de decisiones eficientes en la entidad Comercializadora del SIME, DIVEP Sancti Spíritus. Este instrumento se le aplicó a 2 directivos y 4 técnicos.

En sentido general todos los encuestados manifiestan que si conocen lo que es un análisis económico y financiero, ya que se analizan los Estados Financieros en la empresa, pero no se interpretan con profundidad.

Muestran desconocimiento a la hora de enumerar técnicas y procedimientos para el análisis antes mencionado.

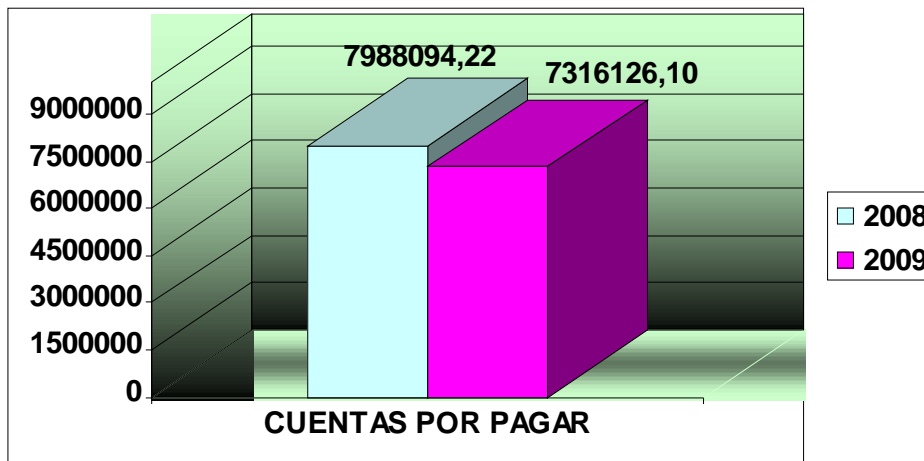
Más del 50% plantea no realizar el Flujo de Efectivo.

El 100% de las personas encuestadas le confiere una alta importancia a la aplicación de técnicas con vista de lograr una eficiente toma de decisiones en la empresa y de esta manera tener un mejor control de sus recursos.

2.2.3 Resultados obtenidos en la valoración de las principales cuentas del Balance que clasifican en el circulante:

- Los saldos de las cuentas por pagar tienden a disminuir, lo que se aprecia en el siguiente gráfico:

Gráfico 2.1



En este gráfico podemos observar que dicha empresa ha sido capaz de ir disminuyendo considerablemente sus cuentas por pagar a medida que va pasando de un período a otro.

Los principales proveedores son:

COMEX (Empresa Comercial DIVEP) y las fidusuarías.

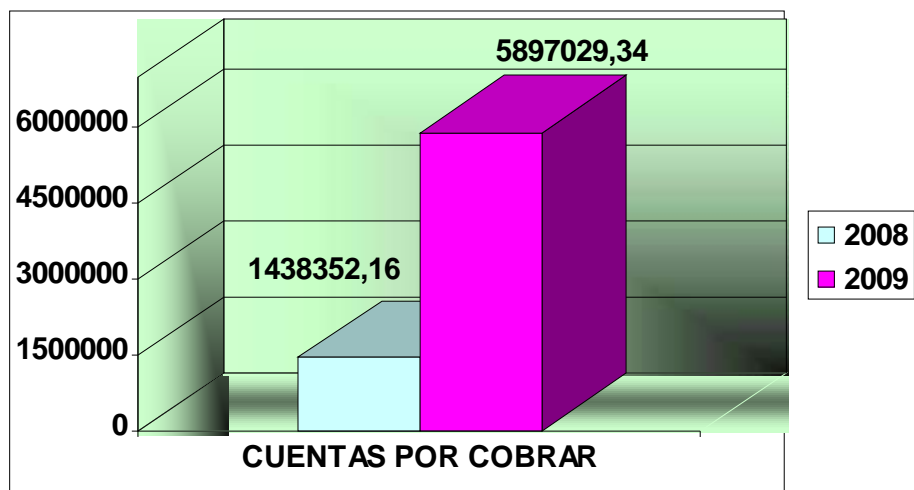
MICONS.

SIME.

MINCIN.

- Las cuentas por cobrar tienden a crecer como se aprecia en el siguiente gráfico:

Gráfico 2.2



En el gráfico anterior podemos observar que las cuentas por cobrar tienen una tendencia a aumentar, pudiera ser que la entidad ha disminuido su gestión de cobro, en la medida que desarrollemos la investigación comprobaremos si este resultado es significativo.

A continuación relacionamos los principales clientes:

MINAZ.

MINAGRI.

MINTRANS.

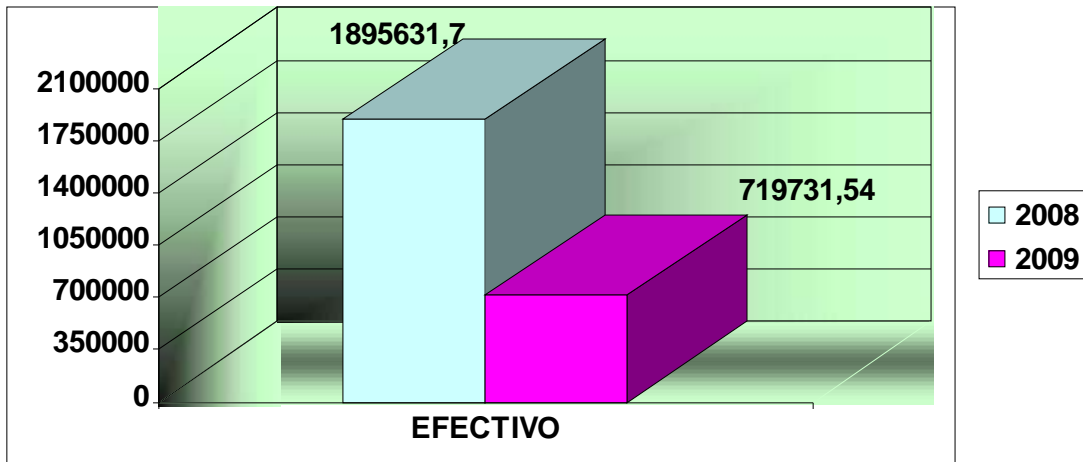
MICONS.

MINBAS.

Órganos de Poder Popular.

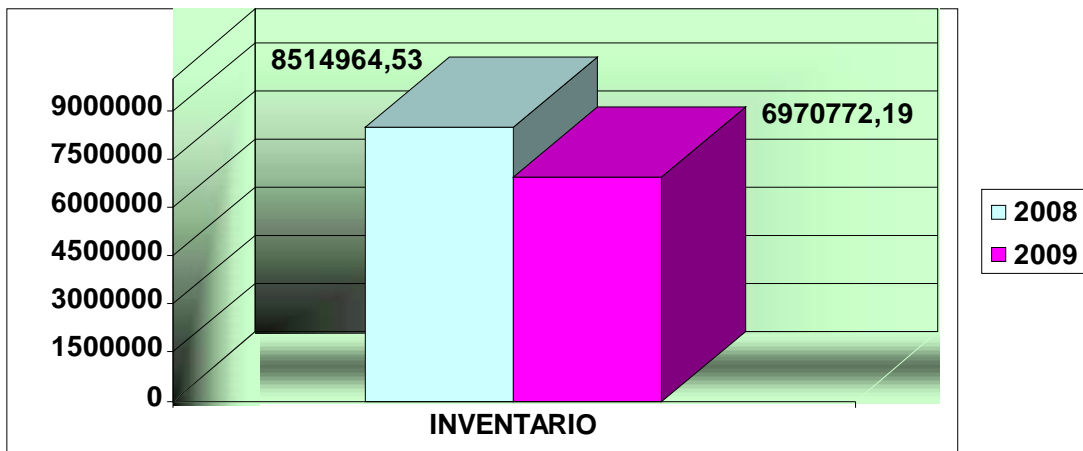
- El monto del efectivo tiende a disminuir y no se analizan los factores que inciden en la disminución, por tanto se cuenta con menos efectivo que el año anterior para operar, no analizándose las causas de dicho decrecimiento. A continuación mostramos el gráfico:

Gráfico 2.3



- Los saldos que presenta la entidad en sus inventarios se denota en el siguiente gráfico:

Gráfico 2.4



Como se aprecia en el gráfico anterior los inventarios tienden a disminuir considerablemente un año con respecto a otro, por causa de una disminución de las Mercancías para la Venta por un valor ascendente a \$ 1 544 192,34.

Para la realización del diagnóstico se han tomado como base los datos reales que ofrecen los libros, Registros de la Contabilidad y los Estados Financieros correspondientes a los años 2007, 2008 y 2009, efectuándose un proceso comparativo entre ambos.

En sentido general se hace evidente que la entidad objeto de estudio no cuenta con efectivo disponible para operar en el corto plazo producto de la ineficiente gestión de cobro. A resolver estas y otras problemáticas estarán dirigidas las diferentes técnicas de análisis en el próximo capítulo.

Capítulo III: Aplicación de técnicas para la toma de decisiones eficientes en la Empresa Comercializadora del SIME DIVEP Sancti Spiritus.

En este capítulo se procederá a desarrollar la parte práctica de la investigación donde se aplican un conjunto de técnicas para la toma de decisiones eficientes en la Empresa Comercializadora del SIME, DIVEP Sancti Spíritus para el periodo comprendido entre los años 2008 y 2009, efectuándose un proceso comparativo entre estos. Con este estudio se pretende arribar a conclusiones y recomendaciones que contribuyan a un mejor control de los recursos de dicha entidad.

3.1 Análisis e Interpretación de la Información Económica y Financiera.

3.1.1 Análisis de las Razones de Liquidez.

Las razones de liquidez miden la habilidad de la empresa para satisfacer sus obligaciones a corto plazo.

A continuación analizaremos las siguientes razones de liquidez:

- Razón Circulante.
- Razón Rápida o Prueba Ácida.
- Razón de Caja o Tesorería.
- Fondo de Maniobra por peso de Activo Total.

• Análisis de la Razón Circulante o Solvencia.

La razón circulante muestra el número de veces que el activo circulante contiene al pasivo circulante. Nos permite medir el margen de seguridad que la empresa mantiene para cubrir las fluctuaciones en flujo de efectivo que se genera a través de la relación de las cuentas de activo y pasivo que integran el ciclo financiero a corto plazo. A continuación se muestra su análisis:

TABLA #1. Razón Circulante
MN

UM:

INDICADORES	U/ M	AÑOS		VARIACIÓN	
		2008	2009	ABSOLUTA	RELATIVA
ACTIVO CIRCULANTE	\$	12 589 858,40	13 679 969,65	1 090 111,25	109
PASIVO CIRCULANTE	\$	8 964 318,65	9 811 364,02	847 045,37	109
RAZÓN CIRCULANTE	\$	1,4	1,39	(0,01)	99

Fuente: Balance General EMPRESA COMERCIALIZADORA DEL SIME, DIVEP SANCTI SPÍRITUS.

En el período que se ocupa, la entidad obtuvo 1,39 pesos de razón circulante para enfrentar sus deudas a corto plazo resultado favorable al igual que el índice del año anterior, el cual alcanza 1,4 pesos, indicador que se encuentra en los rangos establecidos por el Ministerio de Finanzas y Precios para la actividad, el cual debe estar entre 1,0 y 2,0 para ser evaluado de correcto. Por tanto para el año actual por cada peso de deuda cuenta con 0,39 pesos de activo circulante para enfrentarla.

Los factores que han influido en este decrecimiento son:

- El activo circulante aumenta en 1 090 111,25 pesos con respecto al año 2008.
- El pasivo circulante aumenta en 847 045,37 pesos con respecto al año 2008.

• **Análisis de la Razón Rápida o Prueba Ácida.**

La razón rápida o prueba ácida tiene como objetivo mostrar los activos disponibles por peso de deuda a corto plazo.

Se evalúa de favorable cuando se encuentra en el rango entre 0,5 y 0,8 pues cuenta con recursos líquidos para pagar sus deudas a corto plazo. Cabe significar que un resultado superior al 0,8 trae consigo el peligro de tener tesorería ociosa y menor del 0,5 trae consigo peligro de suspensión de pago. A continuación se muestra su análisis:

TABLA #2. Razón Rápida o Prueba Ácida

UM:

MN

INDICADORES	U/ M	AÑOS		VARIACIÓN	
		2008	2009	ABSOLUTA	RELATIVA
ACTIVO CIRCULANTE	\$	12 589 858,40	13 679 969,65	1 090 111,25	109

INVENTARIOS	\$	8 514 964,53	6 970 772,19	2 455 807,66	82
PASIVO CIRCULANTE	\$	8 964 318,65	9 811 364,02	847 045,37	109
RAZÓN RÁPIDA O PRUEBA ÁCIDA	\$	0,45	0,68	0,23	150

Fuente: Balance General EMPRESA COMERCIALIZADORA DEL SIME, DIVEP SANCTI SPÍRITUS.

En el período que se analiza tomando en consideración la **Tabla #2** apreciamos que la razón rápida es de \$0,68 por cada peso de deuda a corto plazo, resultado este que crece con relación al año anterior en \$0,23, al encontrarse dentro del rango establecido, el cual es ≥ 1 , lo evaluamos como favorable.

- **Análisis de la Razón de Caja o Tesorería.**

La razón de caja o tesorería reviste gran importancia en el análisis de la liquidez, ya que la misma expresa el riesgo financiero que corren los acreedores. Mide la disponibilidad de efectivo para cada peso de deuda a corto plazo, siendo ésta la prueba más amarga de la entidad. A continuación se muestra su análisis:

TABLA #3. Razón de Caja o Tesorería

UM:

MN

INDICADORES	U/ M	AÑOS		VARIACIÓN	
		2008	2009	ABSOLUTA	RELATIVA
EFFECTIVO	\$	1 895 631,70	719 731,54	(1 175 900,16)	38
PASIVO CIRCULANTE	\$	8 964 318,65	9 811 364,02	847 045,37	109

RAZÓN DE TESORERÍA	\$	0,21	0,07	(0,14)	35
---------------------------	----	-------------	-------------	---------------	-----------

Fuente: Balance General EMPRESA COMERCIALIZADORA DEL SIME, DIVEP SANCTI SPÍRITUS.

En este análisis y acorde a los resultados obtenidos en la **Tabla #3** este indicador muestra que la entidad por cada peso de deuda a corto plazo cuenta con \$ 0,07 de efectivo y tiende a decrecer con respecto al año anterior en \$ 0,14, lo que demuestra un alto riesgo financiero, pues cuenta con menos de \$ 0,30 por cada peso de deuda a corto plazo, lo que puede acarrear problemas para enfrentar los pagos. Esta razón es evaluada como desfavorable.

Los factores que han incidido en el decrecimiento de esta razón se detallan a continuación:

- Decrecimiento del efectivo con respecto al año 2008 en \$1 175 900,16.
- Aumento del pasivo circulante en \$847 045,37 con respecto al período anterior.

• **Análisis de la Razón de Solvencia.**

Expresa cuantos pesos de activos reales tiene la empresa para solventar un peso de deuda total. A continuación se muestra su análisis:

TABLA #4. Razón de Solvencia

UM:

MN

INDICADORES	U/M	AÑOS		VARIACIÓN	
		2008	2009	ABSOLUTA	RELATIVA
ACTIVO TOTAL	\$	41 407 089,14	45 406 979,77	3 999 890,63	110

PASIVO TOTAL	\$	36 852 613,83	40 713 959,62	3 861 345,79	110
RAZÓN SOLVENCIA	DE \$	1,12	1,11	(0,01)	99

Fuente: Balance General EMPRESA COMERCIALIZADORA DEL SIME, DIVEP SANCTI SPÍRITUS.

Como se puede apreciar en la **Tabla #4** la empresa posee \$1,11 activos reales para solventar sus obligaciones, resultado este que decrece con relación al año anterior en \$0,01, al encontrarse dentro del rango establecido, el cual es ≤ 2 , lo evaluamos como favorable.

- **Análisis del Capital de Trabajo o Fondo de Maniobra sobre Activos Totales.**

El capital de trabajo o fondo de maniobra sobre activos totales expresa qué cantidad de capital de trabajo tiene la entidad por cada peso de activo real y representa los recursos propios con que cuenta una entidad para hacer frente a sus operaciones.

Se evalúa de favorable cuando muestra una tendencia creciente. A continuación se muestra su análisis:

TABLA #5. Fondo de Maniobra sobre Activos Totales

UM: MN

INDICADORES	U/ M	AÑOS		VARIACIÓN	
		2008	2009	ABSOLUTA	RELATIVA

FONDO DE MANIOBRA	DE	\$	3 625 539,75	3 868 605,63	243 065,88	107
ACTIVOS TOTALES		\$	41 407 089,14	45 406 979,77	3 999 890,63	110
FONDO DE MANIOBRA SOBRE ACTIVOS TOTALES		\$	0,087	0,085	(0,002)	98

Fuente: Balance General EMPRESA COMERCIALIZADORA DEL SIME, DIVEP SANCTI SPÍRITUS.

Como se observa en la **Tabla #5** por cada peso de activos totales se obtiene un fondo de maniobra de 0,085 pesos, decreciendo con respecto al período anterior en \$ 0,002, por tanto podemos decir que dicho indicador se evalúa de desfavorable ya que su tendencia es a disminuir.

Los factores que han incidido son:

- Crecimiento del fondo de maniobra en \$243 065,88 con respecto al año anterior.
- Crecimiento de los activos totales en \$3 999 890,63 con respecto al año anterior.

3.1.2 Análisis de las Razones de Apalancamiento.

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

Dentro de estas razones analizaremos:

- Razón de Endeudamiento.
- Razón de Autonomía.

- **Análisis de la Razón de Endeudamiento.**

Cabe significar que endeudamiento significa apalancamiento.

Esta razón mide el porcentaje de fondos totales proporcionados por los acreedores, mientras más baja sea esta razón mayor es el margen de

protección contra la pérdida de los acreedores. A continuación se muestra su análisis:

TABLA #6. Razón de Endeudamiento

UM:

MN

INDICADORES	U/M	AÑOS		VARIACIÓN	
		2008	2009	ABSOLUTA	RELATIVA
PASIVO TOTAL	\$	36 852 613,83	40 713 959,62	3 861 345,79	110
ACTIVO TOTAL	\$	41 407 089,14	45 406 979,77	3 999 890,63	110
RAZÓN DE ENDEUDAMIENTO	%	89	89,6	0,6	101

Fuente: Balance General EMPRESA COMERCIALIZADORA DEL SIME, DIVEP SANCTI SPÍRITUS.

En la **Tabla #6** la razón de endeudamiento es del 89,6%, lo que representa que todos los recursos de la empresa están financiados por terceras personas. Situación muy desfavorable para la entidad ya que se puede constatar que dicha entidad viene financiándose con deudas. Con relación al período anterior aumentó esta razón en un 0,6%. Producto de la situación existente se torna innecesario el cálculo de la razón de autonomía.

- **Análisis de la Calidad de la Deuda.**

Expresa cuántos pesos de deuda a corto plazo tiene la empresa por cada peso de deuda total. A continuación se muestra su análisis:

TABLA #7. Razón Calidad de la Deuda

UM:

MN

INDICADORES	U/M	AÑOS		VARIACIÓN	
		2008	2009	ABSOLUTA	RELATIVA
PASIVO CIRCULANTE	\$	8 964 318,65	9 811 364,02	847 045,37	109
PASIVO TOTAL	\$	36 852 613,83	40 713 959,62	3 861 345,79	110
RAZÓN CALIDAD DE LA DEUDA	\$	0,243	0,240	(0,003)	99

Fuente: Balance General EMPRESA COMERCIALIZADORA DEL SIME, DIVEP SANCTI SPÍRITUS.

En la **tabla #7** se muestra el valor de la deuda, el cual tiende a disminuir en relación al año anterior en 0,003 pesos, lo que significa que la misma es de menor calidad, ya que la deuda a largo plazo tiene un vencimiento más lejano y hay mayores posibilidades de poder pagar. La misma expresa que la empresa posee 0,240 pesos de deuda a corto plazo por cada peso de deuda total.

3.1.3 Análisis de las Razones que expresan Eficiencia Operativa.

Las razones de actividad o eficiencia operativa explicadas en el Capítulo I miden la eficiencia con que se están administrando los recursos.

En este trabajo se analizarán las siguientes:

- Rotación del Capital de Trabajo.
 - Rotación de los Capitales Ajenos.
 - Rotación de los Activos Totales.
 - Rotación de los Inventarios.
 - Rotación de Cobros y Pagos.
 - Rotación de los Activos Fijos.
 - Rotación de Caja.
 - Rotación del Activo Circulante.
-
- **Análisis de la Rotación del Capital de Trabajo.**

La rotación del capital neto de trabajo expresa la capacidad que tiene la entidad de generar niveles de ventas por cada peso de capital neto de trabajo.

Se evalúa como favorable en la medida que la entidad sea capaz de incrementar el indicador ventas netas por peso de capital neto de trabajo. A continuación se muestra su análisis:

TABLA #8. Rotación del Capital de Trabajo

UM:

MN

INDICADORES	U/M	AÑOS		VARIACIÓN	
		2008	2009	ABSOLUTA	RELATIVA
VENTAS NETAS	\$	19 610 273,98	15 052 285,57	(4 557 988,41)	75
CAPITAL DE TRABAJO	\$	3 625 539,75	3 868 605,63	243 065,88	107
ROTACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO	Veces	5	4	(1)	80
CICLO DEL CAPITAL DE TRABAJO	Días	67	93	26	139

Fuente: Estados Financieros EMPRESA COMERCIALIZADORA DEL SIME, DIVEP SANCTI SPÍRITUS.

Como se muestra en la **Tabla #8** podemos apreciar que el capital neto de trabajo rotó 4 veces en el año, resultado que decrece en su rotación con relación al año anterior en un 20 %.

Motivado por los siguientes factores:

- Decrecimiento de las ventas netas en \$4 557 988,41 con respecto al año 2008.
- Crecimiento del capital neto de trabajo a \$243 065,88 con respecto al año 2008.

- **Análisis de la Rotación de los Capitales Ajenos.**

Su aumento significa que hay mayores ventas por el capital ajeno, les interesa a las entidades financiadas fuertemente mediante deudas. A continuación se muestra su análisis:

TABLA #9. Rotación de los Capitales Ajenos

UM:

MN

INDICADORES	U/M	AÑOS		VARIACIÓN	
		2008	2009	ABSOLUTA	RELATIVA
VENTAS NETAS	\$	19 610 273,98	15 052 285,57	(4 557 988,41)	75
CAPITAL AJENO	\$	36 852 613,83	40 713 959,62	3 861 345,79	110
ROTACIÓN DE LOS CAPITALES AJENOS	Veces	0,53	0,37	(0,16)	70
CICLO DE LOS CAPITALES AJENOS	Días	679	973	294	143

Fuente: Estados Financieros EMPRESA COMERCIALIZADORA DEL SIME, DIVEP SANCTI SPÍRITUS.

Como se muestra en la **Tabla #9** podemos apreciar que los capitales ajenos tienen una rotación de 0,37 veces en el año, resultado que decrece con relación al año anterior en un 30 %.

Motivado por los siguientes factores:

- Decrecimiento de las ventas netas en \$4 557 988,41 con respecto al año 2008.
- Crecimiento del capital ajeno a \$3 861 345,79 con respecto al año 2008.

- **Análisis de la Rotación de los Activos Totales.**

La rotación de los activos totales mide las veces que la entidad recupera la inversión y se evalúa de favorable cuando se obtiene una tendencia creciente, pues hay una mayor recuperación de la inversión. A continuación se muestra su análisis:

TABLA #10. Rotación de los Activos Totales

UM: MN

INDICADORES	U/M	AÑOS		VARIACIÓN	
		2008	2009	ABSOLUTA	RELATIVA
VENTAS NETAS	\$	19 610 273,98	15 052 285,57	(4 557 988,41)	77
ACTIVO TOTAL	\$	41 407 089,14	45 406 979,77	3 999 890,63	110
ROTACIÓN DEL ACTIVO TOTAL	Veces	0,47	0,33	(0,14)	70
CICLO DEL ACTIVO TOTAL	Días	766	1 091	325	142

Fuente: Estados Financieros EMPRESA COMERCIALIZADORA DEL SIME, DIVEP SANCTI SPÍRITUS.

En la **Tabla #10** se observa la rotación de los activos totales. Está en el orden de los 0,33 veces al año, lo que significa que la entidad recupera el valor de la inversión cada 1091 días, lo que representa un período de recuperación de la inversión de tres años aproximadamente y crece en relación al año anterior en 325 días.

Los factores que han influido son:

- Decrecimiento de las ventas netas en \$4 557 988,41 con respecto al año 2008.
- Crecimiento de los activos totales con respecto al año anterior en unos \$3 999 890,63.

- **Análisis de la Rotación de los Inventarios.**

El análisis de la rotación de los inventarios tiene como objetivo dar a conocer el número de veces que los inventarios se realizan. En la medida que la entidad acelere la rotación de los inventarios obtiene un resultado más favorable, pues disminuye la inmovilización de las mismas. A continuación se muestra su análisis:

TABLA #11. Rotación de los Inventarios

UM:

MN

INDICADORES	U/M	AÑOS		VARIACIÓN	
		2008	2009	ABSOLUTA	RELATIVA
COSTO DE VENTA	\$	17 649 799,13	13 198 228,58	(4 451 510,55)	75
INVENTARIO NETO	\$	8 514 964,53	6 970 772,19	(2 455 807,66)	82
ROTACIÓN DEL INVENTARIO	Veces	2,07	1,89	(0,18)	91
CICLO DEL INVENTARIO	Días	174	190	16	109

Fuente: Estados Financieros EMPRESA COMERCIALIZADORA DEL SIME, DIVEP SANCTI SPÍRITUS.

Como se muestra en la **Tabla #11** los inventarios rotan 1,89 veces al año, disminuyendo dicha rotación con respecto al año anterior en 0,18 veces. En este análisis se aprecia que los inventarios no rotan como es debido, el ciclo establecido es de 30 días obteniéndose la rotación cada 190 días, notándose un aumento en el ciclo de rotación de 16 días con respecto al año 2008, hay que tener en cuenta que mientras mayor sea el ciclo más riesgo se corre de tener materiales ociosos o pérdidas en la producción en procesos.

- **Análisis de la Rotación de las Cuentas por Cobrar.**

El período promedio de cobranzas es muy importante pues inciden en el éxito o fracaso de la gestión y política de cobro de una entidad.

El índice de rotación de las cuentas por cobrar mide las veces que dichas partidas se convierten en dinero, reflejando la eficiencia en el trabajo de la entidad con relación al otorgamiento y cobro de sus clientes.

Acorde a lo legislado en la Resolución 56/2000 del Banco Central de Cuba el período promedio de cobranzas debe congeniarse con el cliente y figurar en el contrato así como los instrumentos de pago a utilizar, proponiéndose como término de cobros y pagos 30 días, margen utilizado. A continuación se muestra su análisis:

TABLA #12. Rotación de las Cuentas por Cobrar

UM: MN

INDICADORES	U/M	AÑOS		VARIACIÓN	
		2008	2009	ABSOLUTA	RELATIVA
VENTAS NETAS	\$	19 610	15 052 285,57	(4 557	77
		273,98		988,41)	
CUENTAS Y EFECTOS POR COBRAR	\$	1 903 867,93	5 944 591,37	4 040 723,44	312
ROTACIÓN DE LAS CUENTAS POR COBRAR	Veces	10,3	2.5	(7,8)	24
CICLO DE COBRO	Días	35	144	109	411

Fuente: Estados Financieros EMPRESA COMERCIALIZADORA DEL SIME, DIVEP SANCTI SPÍRITUS.

Como se observa en la **Tabla #12** el período promedio de cobro es de 144 días, de esto se deriva que dicha entidad, dentro de la gama de clientes se encuentra la Empresa de Servicios, la cual por el Ministerio de Finanzas y Precios establece que la misma pague a la empresa Comercializadora del SIME, DIVEP Sancti Spíritus en un término de 120 días, aun así, el aumento de las Cuentas por Cobrar en el 2009 se deriva de un incremento en las ventas de los Inventarios de Piezas de Repuesto destinada a la reparación de efectos electrodomésticos del Programa de Ahorro de Electricidad. A

continuación se muestra un análisis por edades de las cuentas por cobrar que figuran en la **Tabla #13** correspondiente al propio año:

TABLA #13. Edades de las Cuentas por Cobrar

UM:

MN

<i>PARTIDAS</i>	<i>IMPORTE</i>	<i>NO VENCIDAS</i>	<i>DE 31-60 DÍAS</i>	<i>DE 61-90 DÍAS</i>	<i>MÁS DE 90 DÍAS</i>
<i>EFFECTOS POR COBRAR A CORTO PLAZO</i>	\$ 47 562.03	\$ 13 822.43	\$ 33 739.60		
<i>CUENTAS POR COBRAR A CORTO PLAZO</i>	5 897 029.34	2 184 855.9	3 712 173.44		
<i>TOTAL</i>	\$ 5 944 591.37	\$ 2 198 674.33	\$ 3 745 913.04		

Fuente: Estadística Empresa

En el análisis por edades de las partidas por cobrar se puede apreciar que el 63% de los adeudos de los clientes están en el intervalo de 31 a 60 días, considerándose como favorables ya que las mismas deben encontrarse por debajo de los 40 días, según lo establecido por el MFP.

- **Análisis de la Rotación de las Cuentas por Pagar.**

Este análisis muestra las veces que la empresa ha tenido que pagar durante el año a los proveedores y está estrechamente relacionado con las cuentas por cobrar, A continuación se muestra su análisis:

TABLA #14. Rotación de las Cuentas por Pagar

UM:

MN

INDICADORES	U/M	AÑOS		VARIACIÓN	
		2008	2009	ABSOLUTA	RELATIVA
COSTO DE VENTA	\$	17 649 799,13	13 198 228,58	(4 451 510,55)	75
CUENTAS Y EFECTOS POR PAGAR	\$	8 371 525,27	7 426 497,15	(945 028,12)	89
ROTACIÓN DE LAS CUENTAS POR PAGAR	Veces	2,11	1,78	(0,33)	84
CICLO DE PAGO	Días	171	202	31	118

Fuente: Estados Financieros EMPRESA COMERCIALIZADORA DEL SIME, DIVEP SANCTI SPÍRITUS.

En el período que se analiza, tomando en consideración la **Tabla #14** apreciamos que el período promedio de pago es de 202 días, lo que demuestra la existencia de saldos envejecidos entre sus cuentas por pagar, considerando que en este valor están incluidos los efectos y cuentas por pagar a corto plazo que según establece el Ministerio de Finanzas y Precio representan deudas a liquidar en un período de 40 días. Este indicador se comporta de manera desfavorable en el período que se ocupa, pero si se compara la rotación de las cuentas por cobrar respecto a las cuentas por pagar, la situación en la empresa es no preocupante ya que se cobra a los clientes antes de pagar a los proveedores.

En la **Tabla #15** se muestra el análisis por edades de las cuentas por pagar correspondiente al año 2009:

TABLA #15. Edades de las Cuentas por Pagar

UM:

MN

PARTIDAS	IMPORTE	NO VENCIDAS	DE 31-60 DÍAS	DE 61-90 DÍAS	MÁS DE 90 DÍAS

EFFECTOS POR PAGAR A CORTO PLAZO	\$110 371,05	\$ 268,00	\$ 4 910,25	\$ 5 110,60	\$ 100 082,20
CUENTAS POR PAGAR A CORTO PLAZO	7 316 126,10	750 800,00	2 554 087,35	1 238,00	4 010 000,75
TOTAL	\$ 7 426 497,15	\$ 751 068,00	\$ 2 558 997,60	\$ 6 348,60	\$ 4 110 082,95

Fuente: Estadística de la Empresa

En el análisis de las cuentas por pagar que se muestra en la tabla anterior se puede apreciar que el 55% de las partidas pendientes de liquidación clasifican en un período de más de 90 días. Al analizar la rotación de las cuentas por pagar (según Tabla #14) estas ciclan cada 202 días.

- **Análisis de la Rotación de Caja.**

La rotación de caja muestra la eficiencia con que la entidad ha utilizado su efectivo en el pago inmediato de la deuda a corto y a largo plazo. A continuación se muestra su análisis:

TABLA #16. Rotación de Caja

UM:

MN

INDICADORES	U/M	AÑOS		VARIACIÓN	
		2008	2009	ABSOLUTA	RELATIVA

VENTAS NETAS	\$	19 610 273,98	15 052 285,57	(4 557 988,41)	77
EFFECTIVO	\$	1 895 631,70	719 731,54	(1 175 900,16)	38
ROTACIÓN DE CAJA	Veces	10,3	20,9	10,6	203
CICLO DE CAJA	Días	35	17	(18)	49

Fuente: Estados Financieros EMPRESA COMERCIALIZADORA DEL SIME, DIVEP SANCTI SPÍRITUS.

Como se observa en la **Tabla #16** la rotación del efectivo viene creciendo desde el año 2008 hasta el período actual en 10,6 veces, o sea, disminuyendo su rotación en 18 días con respecto al año 2008. Esto demuestra que el efectivo ha ido disminuyendo, lo que expresa que va perdiendo inmovilidad.

En esto influye el siguiente factor:

- Disminución de las ventas netas en 4 557 988, 41 pesos.
- Disminución del efectivo en 1 175 900,16 pesos con respecto al año anterior.

• **Análisis de la Rotación de los Activos Fijos.**

Esta razón mide las veces en que la empresa recupera el valor de sus activos fijos, y se evalúa de favorable en la medida que se obtiene una tendencia creciente. A continuación se muestra su análisis:

TABLA #17. Rotación de los Activos Fijos
MN

UM:

INDICADORES	U/M	AÑOS		VARIACIÓN	
		2008	2009	ABSOLUTA	RELATIVA
VENTAS NETAS	\$	19 610 273,98	15 052 285,57	(4 557 988,41)	77
ACTIVO FIJO	\$	486 735,29	466 652,73	(20 082,56)	96
ROTACIÓN DEL ACTIVO FIJO	Veces	40,29	32,26	(8,03)	80
CICLO DEL ACTIVO FIJO	Días	9	11	2	122

Fuente: Estados Financieros EMPRESA COMERCIALIZADORA DEL SIME, DIVEP SANCTI SPÍRITUS.

En la **Tabla #17** se muestra un decrecimiento de la rotación de los activos fijos de 8,03 veces con respecto al año 2008 debido a que el activo fijo ha disminuido en \$20 082,56. La entidad recupera el valor de los activos 32,26 veces al año, es decir, cada 11 días, lo que demuestra que la administración toma decisiones para acelerar este indicador y logra una explotación más eficiente de las capacidades instaladas.

- **Análisis de la Rotación del Activo Circulante.**

La rotación del activo circulante tiene como objetivo mostrar las veces que la entidad recupera su inversión en circulante, es decir, expresa la relación entre la inversión y los niveles de ventas generados. A continuación se muestra su análisis:

TABLA #18. Rotación del Activo Circulante
MN

UM:

INDICADORES	U/M	AÑOS		VARIACIÓN	
		2008	2009	ABSOLUTA	RELATIVA
VENTAS NETAS	\$	19 610 273,98	15 052 285,57	(4 557 988,41)	77
ACTIVO CIRCULANTE	\$	12 589 858,40	13 679 969,65	1 090 111,25	109
ROTACIÓN DEL ACTIVO CIRCULANTE	Veces	1,56	1,10	(0,46)	71
CICLO DEL ACTIVO CIRCULANTE	Días	230	327	97	142

Fuente: Estados Financieros EMPRESA COMERCIALIZADORA DEL SIME, DIVEP SANCTI SPÍRITUS.

Como se aprecia en la **Tabla #18** el activo circulante rota 1,10 veces en el período que se analiza, o sea, cada 327 días, desacelerando la rotación en 97 días con relación al año anterior, dado por:

- Decrecimiento de las ventas netas en \$4 557 988,41.
- Crecimiento del activo circulante con respecto al año 2007 en \$ 1 090 111,25.

En el análisis anterior se pone de manifiesto que la entidad en el año de análisis invirtió más en circulante y generó menos ingresos.

3.1.4 Análisis de las Razones de Rentabilidad.

Estas razones sirven para evaluar la eficiencia de la gestión y por tanto de su dirección y en este sentido mientras mayor sea la proporción de las ganancias sobre las ventas y los bienes de la entidad ello constituirá un aval al medir el trabajo de quienes la dirigen.

Se analizarán las siguientes razones de rentabilidad:

- Rentabilidad sobre las Ventas Netas.
- Rentabilidad Económica.

- Rentabilidad Financiera.

- **Análisis de la Razón de Rentabilidad sobre las Ventas Netas.**

La razón de rentabilidad sobre las ventas netas muestra la utilidad neta obtenida por peso de venta. Se evalúa de favorable en la medida en que presenta una tendencia creciente. A continuación se muestra su análisis:

TABLA #19. Rentabilidad sobre las Ventas Netas

UM:

MN

INDICADORES	U/M	AÑOS		VARIACIÓN	
		2008	2009	ABSOLUTA	RELATIVA
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTO	\$	180 613,87	267 475,63	86 851,76	148
VENTAS NETAS	\$	19 610 273,98	15 052 285,57	(4 557 988,41)	77
RENTABILIDAD SOBRE LAS VENTAS	\$	0,009	0,018	(0,009)	193

Fuente: Estados Financieros EMPRESA COMERCIALIZADORA DEL SIME, DIVEP SANCTI SPÍRITUS.

La rentabilidad sobre las ventas netas como se muestra en la **Tabla #19** es 0,018 pesos, mientras que en el año 2008 fue de 0,009 pesos, observándose un crecimiento motivado por:

- Crecimiento de la utilidad neta con respecto al año anterior en 86 851,76 pesos, sobre una disminución del nivel de ventas de 4 557 988,41 pesos.

- **Análisis de la Rentabilidad Económica.**

La rentabilidad económica tiene como objetivo medir la utilidad neta por peso de activos totales. A continuación se muestra su análisis:

TABLA #20. Rentabilidad Económica**UM:****MN**

INDICADORES	U/M	AÑOS		VARIACIÓN	
		2008	2009	ABSOLUTA	RELATIVA
UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTO	\$	180 613,87	267 475,63	86 851,76	148
ACTIVO TOTAL	\$	41 407 089,14	45 406 979,77	3 999 890,63	110
RENTABILIDAD ECONOMICA	\$	0,004	0,005	0,001	135

Fuente: Estados Financieros EMPRESA COMERCIALIZADORA DEL SIME, DIVEP SANCTI SPÍRITUS.

En la **Tabla #20** se aprecia que la rentabilidad económica es de un 0,005 pesos del total de la inversión y crece con relación al año anterior en un 0,001 pesos.

Los factores que inciden son:

- Crecimiento de la utilidad neta con respecto al año anterior en 86 851,76 pesos, sobre un aumento del activo total de 3 999 890,63 pesos.

- **Análisis de la Rentabilidad Financiera.**

La rentabilidad financiera mide la utilidad neta que se obtiene por cada peso de patrimonio. A continuación se muestra su análisis:

TABLA #21. Rentabilidad Financiera**UM:****MN**

INDICADORES	U/M	AÑOS		VARIACIÓN	
		2008	2009	ABSOLUTA	RELATIVA

UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTO	\$	180 623,87	267 475,63	86 851,76	148
PATRIMONIO	\$	4 554 475,31	4 693 020,15	138 544,84	103
RENTABILIDAD FINANCIERA	\$	0,04	0,06	0,02	144

Fuente: Estados Financieros EMPRESA COMERCIALIZADORA DEL SIME, DIVEP SANCTI SPÍRITUS.

La rentabilidad financiera como se observa en la **Tabla #21** es de 0,06 pesos y tiende a crecer con relación al año anterior influyendo el crecimiento de la utilidad neta del período.

3.2 Análisis del Capital de Trabajo.

El capital de trabajo se define muy frecuentemente como los fondos o recursos con que opera una empresa a corto plazo, después de cubrir el importe de las deudas que vencen también en ese corto plazo, es la parte del activo circulante que se cubre con fuentes de carácter permanente, indica la cantidad de recursos propios con los que cuenta para seguir trabajando normalmente, es el capital operativo de la empresa.

Para un empresario es de gran interés conocer el concepto de capital de trabajo ya que le permite determinar la disponibilidad de dinero para adelantar las operaciones del negocio en los meses siguientes y la capacidad para enfrentar los pasivos circulantes.

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

3.2.1 Análisis de la estructura del Capital de Trabajo.

El análisis del capital de trabajo 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 necesitan saber las perspectivas de pagos de sus dividendos e intereses, es muy importante para los bancos comerciales y acreedores a corto plazo para conocer las posibilidades de la empresa de hacerle frente a sus deudas corrientes.

Analizando el valor del capital de trabajo, se podría afirmar que entre mayor sea la diferencia entre activos y pasivos corrientes, mayor será la liquidez general, pero menor será la ganancia.

De lo expuesto anteriormente se hace necesario realizar el análisis de la estructura del capital de trabajo como se muestra a continuación:

TABLA #22. Análisis de la estructura del Activo Circulante UM: MN Pesos

Partidas	Estructura				Variación en Valores Absolutos	Variación en Valores Relativos
	2008	%	2009	%		

Efectivo en Caja	5 766,59	0,01	37 137,67	0,08	31 371,08	644,01
Efectivo en Banco	1 889 865,11	4,56	682 593,87	1,50	(1 207 271,24)	36,12
Efectos por Cobrar a Corto Plazo	465 515,77	1,12	47 562,03	0,11	(417 953,74)	1021,71
Cuentas por Cobrar a Corto Plazo	1 438 352,16	3,47	5 897 029,34	12,99	4 458 677,18	409,99
Pagos Anticipados a Suministradores	156 573,88	0,38	26 422,45	0,06	(130 151,43)	16,88
Adeudos del Préstamo del Estado	118 820,36	0,29	774,40	0,00	(118 045,96)	0,65
Ingresos Acumulados por Cobrar	0,00	0,00	5 058,65	0,01	505 865,00	0,00
Valor Neto del Inventario	8 514 964,53	20,56	6 970 772,19	15,36	(1 544 192,34)	81,86
Producción en Proceso	3 472,06	0,01	404,43	0,00	(3 067,63)	11,65
Efectos por Cobrar a Largo Plazo	161 156,70	0,39	110 756,70	0,24	(50 400,00)	68,73

Valor Neto de Activo Fijo Tangible	486 735,29	1,18	466 652,73	1,03	(20 082,56)	95,87
Gastos Diferidos a Corto Plazo	768,32	0,00	1 654,37	0,00	886,05	215,32
Perdidas en Investigación	1 138,76	0,00	0,00	0,00	(1 138,76)	0,00
Cuentas por Cobrar Diversas Operaciones Corrientes	24 876,43	0,06	39 984,12	0,09	15 107,69	160,73
Cuentas por Cobrar en Proceso Judicial	29 569,51	0,07	29 569,51	0,07	0,00	100,00
Operaciones entre Dependencias	27 872 717,11	67,31	30 875 216,61	68,01	3 002 499,50	110,77
Depósitos y Fianzas	2 412,15	0,01	0,00	0,00	(2 412,15)	0,00
Pago a Cuenta de Utilidades	237 856,47	0,57	203 176,08	0,45	(34 680,39)	85,42
Total Activo Circulante	\$41 410 561,20	100,0	\$45 394 765,15	100,0	\$3 984 203,95	109,62

Fuente: Balance General EMPRESA COMERCIALIZADORA DEL SIME, DIVEP SANCTI SPÍRITUS.

En la **Tabla #22** se puede apreciar un aumento en el Activo Circulante de

\$4 485 010,30 en el año 2009 con respecto al año anterior, el cual estuvo motivado fundamentalmente por el crecimiento de las siguientes partidas:

- Las Cuentas por Cobrar a Corto Plazo aumentaron de un año con otro lo cual obedece al crecimiento que tuvieron las Ventas de los Efectos al Sector Residencial y Estatal. Estas cuentas corresponden a las cuentas por cobrar de las mercancías que se le venden al Sector del Comercio (incluye las Piezas de Repuesto) para la venta y distribución al Sector Residencial. Estas cuentas tienen a nivel de país un tratamiento diferenciado.
- Ingresos Acumulados por Cobrar por \$ 505 865,00 como consecuencia de la venta de Mercancías en Consignación y esta refleja la parte del Margen Comercial que me debe pagar el proveedor de la mercancía por la venta y realización de esta (Se establece el porcentaje de margen que me deben pagar a través del Contrato de Compra –Venta)

A continuación analizaremos los factores que inciden en las variaciones de las partidas que componen la estructura del pasivo circulante:

TABLA #23. Análisis de la estructura del Pasivo Circulante UM: MN

Pesos

Partidas	Estructura				Variación en Valores Absolutos	Variación en Valores Relativos
	2008	%	2009	%		
Efectos por Pagar a Corto Plazo	383 431,05	1,04	110 371,05	0,27	(273 060,00)	28,78
Cuentas por Pagar a Corto Plazo	7 988 094,22	21,68	7 316 126,10	17,97	(671 968,12)	91,59
Cuentas por Pagar Activo Fijo Tangible	8 633,97	0,02	5 429,45	0,01	(3 204,52)	62,88
Cobros Anticipados	155 540,90	0,42	17 001,24	0,04	(138 539,66)	10,93
Depósitos Recibidos	0,00	0,00	1 310,88	0,00	1 310,88	0,00
Obligaciones con Presupuesto del Estado	353 717,01	0,96	2 281 756,07	5,60	1 928 039,06	645,00
Nómina por Pagar	34 860,42	0,09	31 280,04	0,08	(3 580,38)	89,73
Retenciones por Pagar	4 670,57	0,01	4 841,12	0,01	170,55	163,65
Gastos Acumulados por Pagar	0,00	0,00	1 300,00	0,00	1 300,00	0,00
Provisiones para Cuentas Incobrables	0,00	0,00	363,06	0,00	363,06	0,00
Provisiones para Vacaciones	35 370,51	0,10	35 093,77	0,09	(276,74)	99,22
Otras Provisiones Operacionales	0,00	0,00	6 491,24	0,02	6 491,24	0,00

Efectos por Pagar a Largo Plazo	15 000,00	0,04	0,00	0,00	(15 000,00)	0,00
Sobrante en Investigación	394,80	0,00	21 918,59	0,05	21 523,79	5 551,82
Cuentas por Pagar Diversas Operaciones entre Dependencias	183,27 27 872 717,11	0,00 75,63	5 460,40 30 875 216,61	0,01 75,83	5 277,13 3 002 499,50	2 979,43 110,77
Total Pasivo Circulante	\$36 852 613,83	100,0	\$40 713 959,62	100,0	\$3 861 345,79	110,48

Fuente: Balance General EMPRESA COMERCIALIZADORA DEL SIME, DIVEP SANCTI SPÍRITUS.

En la **Tabla #23** se observa que el pasivo circulante asciende a \$ **3 861 345,79** pesos con respecto al año anterior, lo que representa en valores relativos el 10,48 %, lo cual estuvo dado fundamentalmente por el aumento de las siguientes partidas:

- Las Obligaciones con el Presupuesto del Estado tienden a aumentar un año con respecto a otro por \$ 1 928 039,06 como consecuencia de la Venta de Piezas y Repuestos por parte de la Empresa al Sector del MINCIN (Programa Energético), esta venta se realiza de forma minorista y por lo tanto se le aporta el 87% del valor total de las ventas de Piezas y Repuesto mensual a la ONAT, este saldo refleja la obligación del año al cierre de 31/12/2009 (Impuesto de Circulación)
- Los Sobrante en Investigación aumentan por valor de \$ 21 523,79, debido a que este sobrante se produce por el inventario realizado al finalizar el año y que son mercancías que para poder depurar su estatus (Codificación) hay que declararlos como sobrante y darle entrada al Sistema MINSTRAL (Inventario) con la nueva codificación. El valor final de este sobrante, una vez depurado el inventario, se aporta al Presupuesto.

Analizando la estructura del activo y pasivo circulante estamos en condiciones de determinar las variaciones del capital neto de trabajo.

3.2.2 Análisis del Capital de Trabajo Neto.

El Capital Neto de Trabajo es la parte del activo circulante financiado por fuentes de carácter permanente, es la diferencia entre las categorías del activo y pasivo circulante. Esta razón mide la reserva potencial de tesorería de la entidad y se evalúa de favorable cuando muestra una tendencia creciente.

En el período que se analiza el capital neto de trabajo asciende a \$3 868 605,63 que crece en \$243 065,88 con relación a igual período del año anterior, análisis que mostramos a continuación:

TABLA #24. Análisis del Capital de Trabajo Neto.

UM:

MN

INDICADORES	U/ M	AÑOS		VARIACIÓN	
		2008	2009	ABSOLUTA	RELATIVA
TOTAL ACTIVO CIRCULANTE	\$	12 589 858,40	13 679 969,65	1 090 111,25	109
TOTAL PASIVO CIRCULANTE	\$	8 964 318,65	9 811 364,02	847 045,37	109
CAPITAL DE TRABAJO NETO	\$	3 625 539,75	3 868 605,63	243 065,88	7

Fuente: Balance General EMPRESA COMERCIALIZADORA DEL SIME, DIVEP SANCTI SPÍRITUS.

Como se puede comprobar en la tabla anterior en el año 2009 el Capital de Trabajo aumentó con relación a igual período del año anterior en \$ 243 065,88, indicador que se comportó de manera favorable ya que demuestra que dicha empresa no corre el riesgo de insolvencia.

3.3.3 Análisis 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 (2008)= 174 días (**Tabla #10**)
(2009)= 190 días (**Tabla #10**)
- Ciclo de cobro (2008)= 35 días (**Tabla #11**)
(2009)= 144 días (**Tabla #11**)
- Ciclo de pago (2008)= 171 días (**Tabla #13**)
(2009)= 202 días (**Tabla #13**)

Segundo Paso

Cálculo del ciclo de efectivo.

TABLA #25. Calculo del Ciclo Comercial.

UM: Días

INDICADORES	U/M	AÑOS		VARIACIÓN	
		2008	2009	ABSOLUTA	RELATIVA
CICLO DE COBRO	Días	35	144	109	411
CICLO DE INVENTARIO	Días	174	190	16	109
CICLO COMERCIAL	Días	209	334	125	160

- Ciclo de efectivo= Ciclo comercial (**Tabla #25**) – Ciclo de pago (**Tabla #13**)

$$(2008)= 209 - 171 = 38 \text{ días}$$

$$(2009)= 334 - 202 = 132 \text{ días}$$

Tercer Paso

Cálculo del Capital de Trabajo Necesario.

- Capital de Trabajo Necesario= Ciclo de efectivo x Consumo promedio diario de efectivo

$$(2008)= 38 \text{ días} \times 5\,223,10 \text{ pesos} = \$ 198\,477,80$$

$$(2009)= 132 \text{ días} \times 4\,861,15 \text{ pesos} = 641\,671,80$$

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

$$\text{Total de desembolsos (2008)} = \$ 1\,880\,308,65$$

$$\text{Total de desembolsos (2009)} = 750\,014,41$$

$$\text{Consumo promedio diario de efectivo (2008)} = 5\,223,10 \text{ pesos}$$

$$\text{Consumo promedio diario de efectivo (2009)} = 4\,861,15 \text{ pesos}$$

TABLA # 26. Análisis del Capital de Trabajo Necesario

UM:

MN

INDICADORES	U/M	AÑOS		VARIACIÓN	
		2008	2009	ABSOLUTA	RELATIVA
CICLO DE EFECTIVO	Días	38	132	94	347
CONSUMO PROMEDIO DIARIO DE EFECTIVO	\$	5 223,10	4 861,15	(361,95)	93

CAPITAL	DE	\$	198 477,80	641 671,80	443 194,00	323
TRABAJO						
NECESARIO						

Para determinar si hay exceso o déficit de capital de trabajo se emplea la siguiente fórmula:

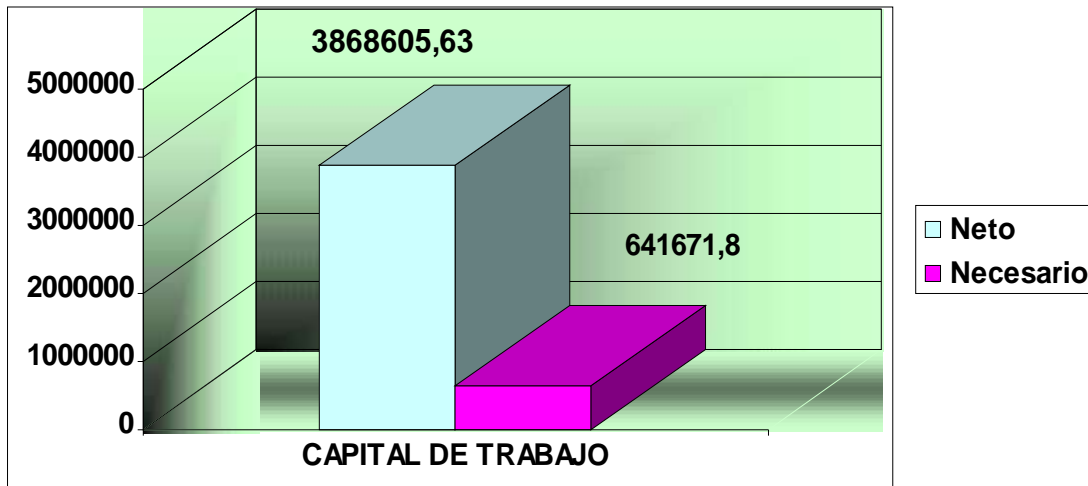
Capital de Trabajo Aparente – Capital de Trabajo Necesario

Sustituyendo:

$\$3\,868\,605,63 - \$\,641\,671,80 = \$3\,226\,933,83 \rightarrow$ Exceso de Capital de Trabajo.

La entidad obtiene al cierre del año 2009 en el Balance un capital de trabajo neto que asciende a \$3 868 605,63 que al compararlo con el necesario, presenta un exceso del orden de los \$ 3 226 933,83 lo que se aprecia en el siguiente gráfico:

Gráfico 3.1



3.3 Aspectos a considerar para la elaboración del Estado de Flujo de Caja.

La administración del efectivo es muy importante porque constituye el medio que puede determinar el crecimiento, la sobrevivencia o el cierre de una entidad económica, pues para evaluar el superávit o déficit se hace imprescindible el análisis de las transacciones que constituyen fuentes y usos de dinero.

Tomando en consideración lo expuesto anteriormente proponemos el flujo de caja aplicando el método indirecto en la empresa objeto de estudio:

ESTADO DE FLUJO DE CAJA. METODO INDIRECTO.

EMPRESA COMERCIALIZADORA DEL SIME, DIVEP SANCTI SPÍRITUS.

Flujo de Efectivo proveniente de las actividades de operación:	
Fuentes:	
Utilidad Neta del Período	\$ 433
	158,92
Disminución de Efectos por Cobrar a Corto Plazo	417 953,74
Disminución de Pagos Anticipados a Suministradores	130 151,43
Disminución de Adeudos del Presupuesto del Estado	118 045,96
Disminución Inventario	1 544 192,34
Disminución de Producción en Proceso	3 067,63
Disminución en Perdidas en Investigación	1 138,76
Disminución de Depósitos y Fianzas	2 412,15
Disminución de Pago a Cuentas de Utilidades	34 680,39
Aumento de Depósitos Recibidos	1 310,88
Aumento de Obligaciones con el Presupuesto del Estado	1 928 039,06
Aumento de Retenciones por Pagar	170,55
Aumento de Gastos Acumulados por Pagar	1 300,00
Aumento de Provisiones para Cuentas Incobrables	363,06
Aumento de Sobrantes en Investigación	21 523,79
Aumento de Cuentas por Pagar Diversas	5 277,13
Aumento de Operaciones entre Dependencias	3 002 499,50
Total de Fuentes	\$ 7 645
	285,29
Usos:	
Aumento Cuentas por Cobrar a Corto Plazo	\$ 4 458
	677,18
Aumento de Ingresos Acumulados por Cobrar	5 058,65
Aumento de Cuentas por Cobrar Diversas en Operaciones	15 107,69
Corrientes	
Aumento de Operaciones entre Dependencias	3 002 499,50
Aumento de Gastos Diferidos a Corto Plazo	886,05
Disminución de Efectos por Pagar a Corto Plazo	273 060,00
Disminución Cuentas por Pagar a Corto Plazo	671 968,12
Disminución Cuentas por Pagar de Activo Fijo Tangible	3 204,52
Disminución de Cobros Anticipados	138 539,66
Disminución Obligaciones Presupuesto del Estado	3 580,38
Disminución de Provisiones para Vacaciones	276,74
Total de Usos	\$ 8 572
	858,49
Disminución del Flujo de Efectivo proveniente de actividades en operación	(\$ 927
	573,20)
Flujo de Efectivo proveniente de las actividades de inversión:	
Fuentes:	
Disminución Activo Fijo Tangible Neto	\$ 20 082,56
Total de Fuentes	\$ 20 082,56

Aumento del Flujo de Efectivo proveniente de las actividades de inversión	\$ 20 082,56
Flujo de Efectivo proveniente de las actividades de financiación:	
Fuentes:	
Aumento de Reservas Patrimoniales	\$ 14 625,41
Aumento de otras Provisiones Operacionales	6 491,24
Disminución de Efectos por Cobrar a Largo Plazo	34 713,32
Total de Fuentes	\$55 829,97
Usos:	
Utilidad Neta del Periodo Anterior	\$292 508,29
Disminución de Inversión Estatal	16 731,20
Disminución de Efectos por Pagar a Largo Plazo	15 000,00
Total de Usos	\$ 324 239,49
Disminución del Flujo de Efectivo proveniente de actividades de Financiación	(\$ 268 409,52)
Déficit de Efectivo	(\$1 175 900,16)

Comprobación:

Saldo final del efectivo 2008	\$ 1 895 631,70
Saldo final del efectivo 2009	719 731,54
Déficit del efectivo	(\$1 175 900,16)

Como se puede apreciar en el Estado de Flujo de Caja existe un déficit monetario dado a la disminución de este recurso en actividades de operación y financiación, ya que como hemos comprobado durante toda la investigación la entidad se está financiando con sus deudas.

Los resultados derivados del proceso de análisis expresan que la entidad no aplica consecuentemente los métodos y técnicas para la toma de decisiones eficientes, que le permitan expresar con razonabilidad las tendencias y variaciones que sufren estas partidas, de ahí que se proceda a tomar decisiones que contribuyan a un mejor control de los recursos tanto materiales, financieros y humanos de dicha entidad como son:

- 1. Organización del sistema de reaprovisionamiento de mercancías, de modo que se logre la adecuada rotación de los inventarios de conjunto con una elevada capacidad de respuesta.**
 - Revisar el total de los inventarios de la empresa para determinar posibles mercancías ociosas o de lento movimiento, y proceder a su depuración según las regulaciones establecidas por el MFP para estos casos:

- Tratamiento para los inventarios ociosos: Se le presenta el total de los inventarios al SUME (Empresa del SIME encargada de comercializar todos los inventarios ociosos del país) y al ser aceptados se les vende al costo del inventario.
 - Tratamiento a los inventarios de lento movimiento: Se presenta el listado del total de los inventarios a la dirección comercial del SIME, proponiéndoles una reducción de hasta el 50% de su tasa de Margen Comercial en Ventas, lo que trae consigo una disminución de su precio de venta mayorista para una mejor circulación.
- No generar excesos de inventarios e inventarios de lento movimiento en las mercancías que se adquieran en el periodo y lograr su disminución sistemática hasta su total eliminación.
 - Rotar los inventarios por encima de cuatro veces y media al año.
 - Lograr una capacidad de respuesta de no menos del 80% sobre la base de una adecuada disponibilidad de surtidos y velocidad de adquisición de estos.
 - Lograr la capacidad de ofertar al cliente, desde cualquier punto de venta, mercancías que no estén en su inventario.
- 2. Lograr superar los indicadores económicos previstos del periodo a partir del ahorro, eficiencia y máxima explotación de nuestros recursos.**
- Desarrollar la más amplia labor de tesorería e ingeniería financiera incluyendo análisis de riesgos y otros elementos que favorezcan el mejor desarrollo de la gestión comercial, y su vínculo con obligaciones contractuales y bancaria, así como el monitoreo de la situación financiera hasta los centros de costo.
 - Introducir herramientas de trabajo que apoyen y hagan más eficiente de la gestión de dirección, la planificación y el control.
- 3. Organizar meteorológicamente el control y ejecución de los trabajos correspondientes a la actividad financiera, a través de medidas que permitan la uniformidad y rapidez de su análisis, y toma de decisiones en todas las instancias de la organización**

- Presentarles a los proveedores de Piezas de Repuesto para la reparación de efectos electrodomésticos del PAE la circular del MFP donde se expone que la Empresa Provincial de Servicios tiene 120 días para pagar, acordándose que DIVEP, para evitar su déficit de líquido, procedería a pagar a dicho proveedor a partir de los 120 días para lograr correspondencia entre los ingresos y los egresos.
- Supervisar y controlar la elaboración y los resultados de los flujos de cajas, carteras de riegos, capital de trabajo, punto de equilibrio, razones financieras y otros de similar naturaleza, en las UEB de la Empresas.
- Presentar el flujo de caja de la empresa, alertando y/o corrigiendo las desviaciones que de ello resulten.
- Permanente actualización informativa al Consejo, aprovechando el marco del Consejo de Dirección, sobre los resultados financieros obtenidos en el periodo, a los efectos de facilitar la toma de decisiones que a corto plazo se requieran para garantizar la utilización efectiva de los recursos financieros.
- Asesorar y hacer valer en los comités técnicos, criterios de carácter económico-financiero que permitan la toma de decisiones sobre inversiones, negocios y otras actividades que pudiesen tener incidencia en los resultados y la eficiencia de la organización.
- Influir y controlar para que se logre ingresar el 90 % de la divisa y el 100 % de la moneda nacional facturada en el curso de cada año.
- Asesorar en la elaboración de los precios, a los efectos de que sean cubiertos todos los elementos de la ficha de costo, incluyendo la utilidad comprometida con los aportes y los compromisos de recuperación del Capital de Trabajo.
- Controlar la ejecución de los fondos financieros que se consideren necesarios para cumplimentar los objetivos conforme a las disposiciones legales vigentes, el cumplimiento de sus obligaciones con el plan de la economía, el presupuesto del estado, orientaciones generales que se aprueben por el concepto de dirección y aquellos que surjan de previo acuerdo en Consejos de Dirección.
- Asesorar y controlar la utilización de los financiamientos recibidos de bancos e instituciones financieras, asegurando se destine a las

actividades específicas a las que fueron asignados y que estas rindan lo esperado de modo que sea posible la devolución del principal más los intereses, en el plazo previsto, con los resultados de estas propias actividades.

- Planificar, controlar y ejecutar los pagos de impuestos, contribuciones y otros similares, de acuerdo al sistema tributario vigente.

4. Aplicación de mecanismos contables que aseguren el control oportuno y eficiente de las principales variables que definen el desarrollo de la actividad fundamental.

- Mantener y consolidar la certificación de la contabilidad y el Perfeccionamiento Empresarial.
- Velar por el cumplimiento de lo establecido por el Sistema Nacional de Contabilidad para el control de caja, bancos, medios de rotación, activos fijos tangibles y otros.
- Mantener vigilancia sobre los movimientos de cuentas por cobrar y pagar envejecidas.

5. Hacer rendir al máximo los fondos de la Empresa:

- Asesorar de forma permanente sobre la aplicación de políticas financieras.
- Asesorar sobre la política de utilización de las diferentes monedas.
- Estudiar y proponer alternativas que permitan minimizar los gastos bancarios y financieros.
- Operar las cuentas de modo que se logre el máximo aprovechamiento de los excedentes temporales de efectivo.

6. Lograr la más amplia relación de colaboración con Bancos e Instituciones Financieras, con el objetivo de obtener financiamientos para la empresa.

- Mantener permanentemente informados a las Instituciones Bancarias y Financieras de nuestro interés, sobre los principales acontecimientos y logros de nuestra organización y propiciar el mayor vínculo de trabajo y

su mayor conocimiento de la salud física de nuestras principales Instalaciones.

- Mantener un dominio actualizado de las actividades de la entidad, el resultado de sus balances, sus fortalezas y garantías posibles a ofrecer a terceros, a los efectos de propiciar el logro de créditos y financiamientos de diferentes fuentes.
- Propiciar y asesorar en el desarrollo de una estadística que permita monitorear los resultados de los flujos de caja y proyectarlos al futuro.
- Estudiar y mantener actualizados los servicios que prestan las diferentes Instituciones Bancarias y Financieras con las que sea posible operar.

7. Asesorar y participar en la toma de decisiones relacionadas con el destino de los financiamientos según criterios de prioridad y controlar el efecto económico de estos.

- Estudiar y asesorar sobre la correspondencia de posibles destinos de los financiamientos con los objetivos de la organización.
- Valorar estudios de factibilidad y participar en los análisis y toma de decisiones sobre el momento oportuno de su ejecución.
- Estudiar sistemáticamente el efecto económico de los financiamientos otorgados a los diferentes destinos y emitir criterios valorativos al respecto.

8. Elaborar los procedimientos de financiamientos de la tesorería de la empresa, sobre la base de garantizar que las operaciones que se acuerden con las diferentes entidades del Grupo, Instituciones Bancarias, Financieras y otras estén aseguradas, y ofrezcan la garantías necesarias a todas las partes.

- Mantener actualizadas sus carteras de riesgos y con la necesaria proyección hacia el futuro inmediato y mediano.
- Mantener control de todas las obligaciones con bancos e instituciones financieras, así como otras obligaciones de la Empresa que pudiesen trascender a los bancos, tales como letras y similares.

9. Lograr incrementos crecientes y sistemáticos de las ventas, haciendo especial énfasis en los servicios, y el crecimiento porcentual de las ventas en divisas respecto a las ventas totales.

- Lograr clientes estratégicos a partir de las relaciones con productores nacionales sobre todo con los del SIME, con créditos comerciales lo suficientemente flexibles como para poner la mercancía o el servicio en las sedes de los clientes y con la calidad requerida y evitar de esa manera que la Industria tenga que realizar inversiones de tipo comercial que además de costosa, los aleje de su actividad principal que es sin duda la producción.
- Incorporar en nuestro sistema el comercio Minorista.
- Lograr que desde cualquier punto comercial se pueda tener acceso a las existencias dondequiera que estas se encuentren.
- Lograr ventas fuera del mostrador que alcancen el 50%.

10. Aumentar el nivel de aprovisionamiento de nuestra red, tanto en mercancía de producción nacional como de importación para que encuentre cada cliente su solución total en nuestra organización.

- Reducir las cuentas por cobrar hasta lograr un ciclo de cobro de 45 días, todas las Cuentas por Cobrar que excedan el término de 120 días se presentaran en proceso de demanda a la sala del económico del Poder Provincial, el resto de las empresas con deudas superiores a los 30 días que establece la resolución 245/08 del Banco Central de Cuba serán demandadas sin derecho a efectuar nuevas compras hasta no liquidar las deudas anteriores, y las UEB de la empresa con Cuentas por Cobrar superiores a los 30 días serian penalizadas en su estimulación salarial con el objetivo de lograr una mayor y más ágil gestión de cobro.
- Lograr créditos bancarios a mediano y largo plazo destinados al reaprovisionamiento de mercancías.
- Lograr un nivel de respuesta positiva a las demandas de nuestros clientes del 80%.
- Trabajar con la profundidad requerida en los costos de forma tal que nos permita incorporar a los precios todo lo que sea factible y

comercialmente posible sin que salgamos de la competencia para mejorar nuestro capital de trabajo.

11. Trabajar en función de implementar sistemas que garanticen la calidad de la información primaria, a partir del trabajo con bases de datos seguras.

- Establecer procedimientos económicos, que permitan lograr una total correspondencia de los resultados de la organización, en todos sus indicadores, con los datos reflejados e informados a los diferentes niveles.
- Apoyar estudios y análisis de pronósticos a partir de la estadística, de manera que sirvan de herramienta a las principales decisiones y proyecciones de desarrollo de la organización.

12. Asegurar la consolidación y emisión del sistema Informativo Básico para la Gestión de Dirección, la planificación y el Control, en todo su alcance, de forma tal que este sea la herramienta principal de trabajo de todos los ejecutivos y especialistas.

- Crear las condiciones que permitan la emisión, con la calidad y precisión requerida, de un informe Económico Mensual de la empresa y las 4 Divisiones, en tiempo y con calidad.
- Realizar mensualmente los análisis económicos mensuales en los Consejos de Dirección de la Empresas y UEB y los análisis trimestrales con la Dirección de estas.

De acuerdo a los resultados derivados del proceso de análisis e interpretación de la información económica y financiera, se exponen y proponen una serie de decisiones en este capítulo que dicha empresa debe tomar con el fin de contribuir a un mejor control de sus recursos tanto materiales, financieros y humanos

Como se puede apreciar en el Estado de Flujo de Caja existe un déficit monetario dado a la disminución de este recurso en actividades de operación y financiación, ya que como hemos comprobado durante toda la investigación la entidad se está financiando con sus deudas.

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

CONCLUSIONES

Atendiendo al estudio realizado, se arribaron a las siguientes conclusiones:

- Una vez efectuado el análisis bibliográfico sobre la aplicación de técnicas para la toma de decisiones eficientes permite elaborar una concepción teórica sustentada en la metodología del conocimiento del materialismo dialéctico.
- De acuerdo a los resultados derivados en el diagnóstico de la situación actual que presenta la entidad, se pudo determinar que el proceso de análisis e interpretación de los Estados Financieros se manifiesta de manera insuficiente, debido a que no utilizan métodos y técnicas idóneos que les posibilite determinar el contexto de las finanzas empresariales.
- La aplicación de técnicas en la Empresa Comercializadora del SIME, DIVEP Sancti Spíritus demostró la necesidad de emplear estos

mecanismos, que reúnen los requisitos necesarios para poder llegar a una toma de decisiones eficientes.

- La evaluación de los resultados derivados de la aplicación de técnicas en dicha entidad permitió constatar la factibilidad práctica, su aplicación y generalización, que garanticen la exposición de los resultados para la toma de decisiones efectivas y de esta forma lograr un mejor control de sus recursos.

RECOMENDACIONES

- Aplicar por parte de la junta directiva de la Empresa Comercializadora del SIME, DIVEP Sancti Spíritus las decisiones derivadas de la aplicación de los métodos y técnicas, que contribuyan a mejorar las insuficiencias detectadas.
- Proponer su generalización a otras entidades del territorio relacionadas con la actividad u otras que presenten las mismas limitaciones y sea una necesidad la aplicación del mismo.
- Continuar mejorando la funcionalidad del procedimiento desde el punto de vista teórico y práctico que contribuya a su generalización a otras entidades considerando sus características propias.

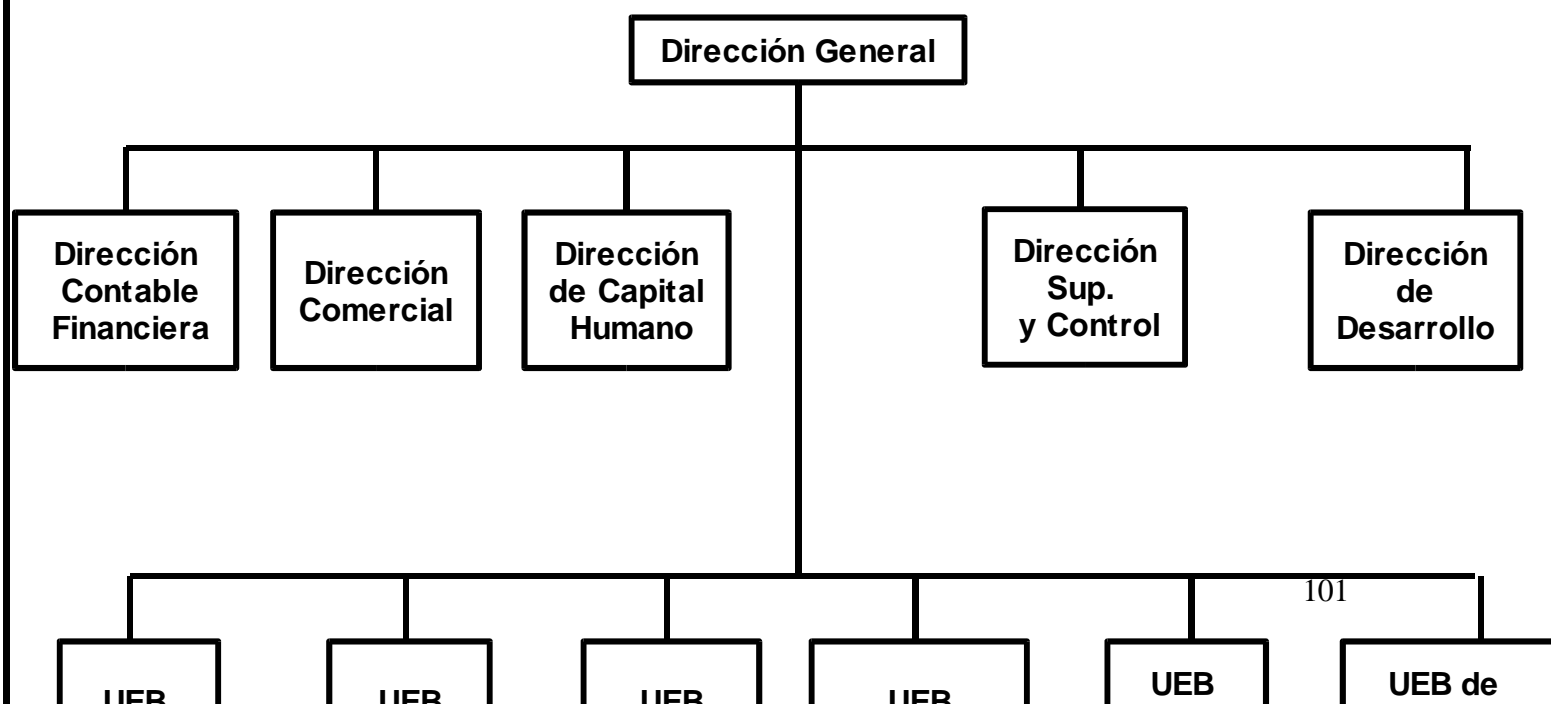
BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez López, José: Análisis de Balance, Auditoría e Interpretación, Editorial DONOSTIARRA, España 1998.
- Amat Salas, Oriol: Análisis de los Estados Financieros.
- Benítez Miranda, Miguel Ángel y Miranda Dearribas, María Victoria: Contabilidad y Finanzas para la Formación de los Cuadros de Dirección, Cuba 1997.
- Bolten, Steven E.: Administración Financiera. Universidad de Houston. Editorial Limusa S.A. Balderas 95, México. DF.
- Colectivo de Autores. Material de Consulta Análisis e Interpretación de Estados Financieros. II Programa de Preparación Económica para Cuadros. Cuba, 2005.
- Ferruz, Luis: Dirección Financiera. Universidad Zaragoza. Primera Edición. Septiembre de 1994.

- Fundamentos de Financiación Empresarial. Cuarta Edición.
- Gil Morell, Inés M: Tesis de Doctorado “Análisis de la cadena de impagos del sistema empresarial cubano”. 1999.
- Gitma, Laurence: Fundamentos de Administración Financiera.
- Gómez, Geovanny E.: Artículo Administración del Capital de Trabajo -www.google.com, noviembre 2003.
- Gómez, Geovanny E.: Artículo El Estado de Origen y Aplicación de Fondos -www.gestiopilis.com, 2004.
- Guajardo Cantú, Gerardo: Contabilidad Financiera. Segunda Edición. México 1984.
- Guevara de la Serna, Ernesto. Comparecencia en el programa de televisión “Información Pública”. Periódico Granma (La Habana) 26 de febrero de 1964.
- Kennedy, Ralf Dale. Estados Financieros Forma, Análisis e Interpretación. Ralf Dale Kennedy. México. Lemusa. Noriega editores 1986.
- Meigs and Meigs J: Contabilidad la base para decisiones gerenciales Editorial Megran Hill Interamericana. México 1990. Impresora y Editorial Xalco S.A Pag 590-604 y 615-636.
- Ministerio de la agricultura. Manual del contador.
- Ministerio de Finanzas y Precios. Normas Generales de la Contabilidad.
- Moreno, Joaquín: Las Finanzas en la Empresa. Cuarta Edición. México 1989.
- Name, Alberto: Contabilidad Superior. Cuba 1980.
- Name, Alberto. Contabilidad Superior. Alberto Name. La Habana Editorial Orbe 1975.
- Nazco Franquiz, Berto M. El Análisis Económico en Función de la Dirección Empresarial. Universidad Central de Las Villas, 1989.
- PCC. Relación Económica Quinto Congreso del PCC. Editora Política. La Habana, 1997.
- PCC. Tesis y Resoluciones. Primer Congreso del PCC, D.O.R del Comité Central del PCC. La Habana, 1976.

- Rodríguez González, Lidia Esther. Principios Básicos del Análisis Financiero Contable. Diplomado en Economía Global. Centro de Estudios de Economía y Planificación “Juan F. Loyola”. La Habana, abril 2002.
- Santandeur, Elíseo: El Chequeo de la Empresa. Ediciones Gestión 2000 S.A. Primera Edición Enero 1993.
- Shim, Jack. Teoría y Problemas de Contabilidad Administrativa. México 1987.
- Sito, Araceli: Análisis Financiero para Detectar las Causales de Insuficiencia Monetaria en la Empresa de Producciones Metálicas. Febrero 1999.
- Urquijo de la Puente, José Luis: Análisis para Decisiones Financieras. Madrid. Duesto 1991.
- Valenzuela Ramírez. Contabilidad Comercial. México. DF. Editora Lemus 1992.
- Weston, J. Fred y Capeland, Thomas E.: Fundamentos de Administración Financiera. Novena Edición. México 1996.
- Weston, J. Fred: Finanzas y administración. Novena Edición. México 1997.

Anexo No 1
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL
Empresa Comercializadora del SIME, DIVEP Sancti Spíritus.



Anexo # 2

Preguntas de la encuesta realizada a directivos y técnicos.

- 1- ¿Conoce usted lo que es un Análisis Económico - Financiero?
- 2- ¿Se analizan e interpretan en su empresa los Estados Financieros?
- 3- ¿Conoce si se emplea algún tipo de herramienta o técnica con vista a lograr una eficiente toma de decisiones en su Empresa?
- 4- ¿Se realiza el Estado de Flujo de Efectivo en su empresa con el propósito de conocer el movimiento del efectivo que sale y que ingresa al negocio?
- 5- ¿Qué importancia le confiere usted a la aplicación de técnicas con vista de lograr una eficiente toma de decisiones en su empresa y de esta manera tener un mejor control de sus recursos?

Activo Circulante	\$ 12 593 330,46
101 a 102 Efectivo en Caja	5 766,59
110 a 111 Efectivo en Banco	1 889 865,11
130 a 131 Efectos por Cobrar a Corto Plazo	465 515,77
Menos	
365 a 366 Efectos por Cobrar Descontados	0,00
135 a 146 Cuentas por Cobrar a Corto Plazo	1 438 352,16
137 Cuentas por Cobrar a Corto Plazo- Contravalor	0,00
Menos	
490 Provisión para Cuentas Incobrables	0,00
Valor Neto de las cuentas por Cobrar a Corto Plazo	1 438 352,16
140 Pagos por Cuentas de Terceros	0,00
146 a 147 Pagos Anticipados a Suministradores	103 573,88
142 Prestamos y Otras Operaciones Financieras a Corto Plazo	0,00
161 a 162 Anticipo a Justificar	0,00
164 Adeudos del Préstamo del Estado	118 820,36
167 Adeudos del Órgano u Organismo	0,00
172 Reparaciones Generales en Proceso	0,00
173 a 182 Ingresos Acumulados por Cobrar	0,00
183 a 198 Inventarios	8 525 737,04
Menos	
373 a 374 Desgaste de Útiles y Herramientas	10 772,51
Valor Neto del Inventario	8 514 964,53
370 Descuento Comercial e Impuestos	0,00
700 Producción en Proceso	3 472,06
Activo a Largo Plazo	161 156,70
215 a 216 Efectos por Cobrar a Largo Plazo	161 156,70
218 a 219 Cuentas por Cobrar a Largo Plazo	0,00
225 a 234 Inversiones a Largo Plazo	0,00
Activo Fijo	486 735,29
240 a 241 Activo Fijo Tangibles	1 695 017,67
Menos	
375 Depreciación de Activo Fijo Tangible	1 208 282,38
Valor Neto de Activo Fijo Tangible	486 735,29
255 Activo Fijo Intangible	0,00
Menos	
390 Amortización de Activo Fijo intangible	0,00
Valor Neto de Activo Fijo Intangible	0,00
265 Activo Fijo Tangible en Ejecución o Inventarios Materiales	0,00
280 Equipos por Instalar y Materiales para el Proceso de Inversión	0,00
Activo Diferido	768,32
300 a 301 Gastos Diferidos a Corto Plazo	768,32
310 a 311 Gastos Diferidos a Largo Plazo	0,00
Otros Activos	28 168 570,43
330 a 331 Perdidas en Investigación	1 138,76
332 a 333 Faltantes de Bienes en Investigación	0,00
334 a 335 Cuentas por Cobrar Diversas Operaciones Corrientes	24 876,43
346 Efectos por Cobrar a Largo Plazo	0,00
347 Cuentas por Cobrar en Litigio	0,00
348 Efectos por Cobrar Protestados	0,00
349 Cuentas por Cobrar en Proceso Judicial	29 569,51
350 Operaciones entre Dependencias	27 872 717,11
353 Operaciones de Cambio de Monedas	0,00
354 a 365 Depósitos y Fianzas	2 412,15
356 Pago a Cuenta de Utilidades	237 856,47
Total Activo	41 410 561,20

ESTADO DE SITUACIÓN

Organismo SIME	Código DPA	Código REEUP	Código CAE	
Entidad DIVEP S.S	Provincia Municipio	Organismo Empresa	Ram S. Rama	
Fecha 31/12/2008	S.S S.S	SIME DIVEP S.S	a	
			0	0

ACTIVO

SALDOS

PASIVO Y PATRIMONIO

SALDOS

Pasivo Circulante	\$ 8 964 318,65
400 Sobregiro en Cuenta de Cliente	0,00
401 a 402 Efectos por Pagar a Corto Plazo	383 431,05
405 a 406 Cuentas por Pagar a Corto Plazo	7 988 094,22
407 Cuentas por Pagar Contravalor	0,00
421 a 422 Cobro por Cuentas de Terceros	0,00
430 a 431 Cuentas por Pagar Activo Fijo Tangible	8 633,97
430 a 436 Cobros Anticipados	155 540,90
435 a 436 Depósitos recibidos	0,00
440 Obligaciones con Préstamo del Estado	353 717,01
450 a 451 Obligaciones con el Órgano u Organismo	0,00
455 Nómina por Pagar	34 860,42
460 Retenciones por Pagar	4 670,57
470 a 471 Préstamos Recibidos	0,00
480 a 481 Gastos Acumulados por Pagar	0,00
490 Provisiones para Cuentas Incobrables	0,00
491 Provisiones para Reparaciones Generales	0,00
492 Provisiones para Vacaciones	35 370,51
494 Otras Provisiones Operacionales	0,00
Pasivo a Largo Plazo	15 000,00
510 a 556 Efectos por Pagar a Largo Plazo	15 000,00
515 a 516 Cuentas por Pagar a Largo Plazo	0,00
525 a 526 Obligaciones a Largo Plazo	0,00

Pasivo Diferido	0,00
545 a 516 Ingresos Diferidos	0,00
Otros Pasivos	27 872 717,11
555 a 556 Sobrante en Investigación	394,80
565 a 566 Cuentas por Pagar Diversas	183,27
570 a 571 Ingresos de Periodos Futuros	0,00
575 Operaciones entre Dependencias	27 872 717,11
Total Pasivo	36 852 613,83
Patrimonio	4 554 475,31
600 Inversión Estatal	4 247 057,78
617 Recursos Recibidos para Inversiones Materiales	0,00
620 Donaciones Recibidas	0,00
630 Utilidades Retenidas	0,00
635 Subsidio por Pérdida	0,00
640 Pérdidas	0,00
645 Reservas Patrimoniales	14 909,24
Resultados del Período	292 508,29
Total Patrimonio	4 554 475,31
Total Pasivo y Patrimonio	\$ 41 407 089,14

Activo Circulante	\$ 13 679 969,65
101 a 102 Efectivo en Caja	37 137,67
110 a 111 Efectivo en Banco	682 593,87
130 a 131 Efectos por Cobrar a Corto Plazo	47 562,03
Menos	
365 a 366 Efectos por Cobrar Descontados	0,00
135 a 146 Cuentas por Cobrar a Corto Plazo	5 897 029,34
137 Cuentas por Cobrar a Corto Plazo- Contravalor	12 619,05
Menos	
490 Provisión para Cuentas Incobrables	0,00
Valor Neto de las cuentas por Cobrar a Corto Plazo	5 897 029,34
140 Pagos por Cuentas de Terceros	0,00
146 a 147 Pagos Anticipados a Suministradores	26 422,45
142 Prestamos y Otras Operaciones Financieras a Corto Plazo	0,00
161 a 162 Anticipo a Justificar	106 0,00
164 Adeudos del Préstamo del Estado	774,40
167 Adeudos del Órgano u Organismo	0,00
172 Reparaciones Generales en Proceso	0,00
173 a 182 Ingresos Acumulados por Cobrar	5 058,65
183 a 198 Inventarios	6 981 117,42
Menos	
373 a 374 Desgaste de Útiles y Herramientas	10 345,23
Valor Neto del Inventario	6 970 772,19
370 Descuento Comercial e Impuestos	0,00
700 Producción en Proceso	404,43
Activo a Largo Plazo	110 756,70
215 a 216 Efectos por Cobrar a Largo Plazo	110 756,70
218 a 219 Cuentas por Cobrar a Largo Plazo	0,00
225 a 234 Inversiones a Largo Plazo	0,00
Activo Fijo	466 652,73
240 a 241 Activo Fijo Tangibles	1 581 019,40
Menos	
375 Depreciación de Activo Fijo Tangible	1 114 366,67
Valor Neto de Activo Fijo Tangible	466 652,73
255 Activo Fijo Intangible	0,00
Menos	
390 Amortización de Activo Fijo intangible	0,00
Valor Neto de Activo Fijo Intangible	0,00
265 Activo Fijo Tangible en Ejecución o Inventarios Materiales	0,00
280 Equipos por Instalar y Materiales para el Proceso de Inversión	0,00
Activo Diferido	1 654,37
300 a 301 Gastos Diferidos a Corto Plazo	1 654,37
310 a 311 Gastos Diferidos a Largo Plazo	0,00
Otros Activos	31 147 946,32
330 a 331 Perdidas en Investigación	0,00
332 a 333 Faltantes de Bienes en Investigación	0,00
334 a 335 Cuentas por Cobrar Diversas Operaciones Corrientes	39 984,12
346 Efectos por Cobrar a Largo Plazo	0,00
347 Cuentas por Cobrar en Litigio	0,00
348 Efectos por Cobrar Protestados	0,00
349 Cuentas por Cobrar en Proceso Judicial	29 569,51
350 Operaciones entre Dependencias	30 875 216,61
353 Operaciones de Cambio de Monedas	0,00
354 a 365 Depósitos y Fianzas	0,00
356 Pago a Cuenta de Utilidades	203 176,08
Total Activo	45 406 979,77

ESTADO DE RESULTADO

Organismo SIME		Código DPA		Código REEUP		Código CAE	
Entidad	Fecha	Provincia	Municipio	Organismo	Empresa	Rama	S. Rama
DIVEP S.S	31/12/2008	S.S	S.S	SIME	DIVEP S.S	0	0

Ventas Netas	\$19 610 273,98
Menos	
810 a 811 Costo de Venta	17 649 799,13
Utilidad o Pérdida Bruta en Venta	1 960 474,85
Menos	
825 a 826 Gastos de Operaciones	1 215 165,83
Utilidad o Pérdida Neta en Venta	745 309,02
Menos	
822 a 824 Gastos Generales de Administración	423 794,11
Utilidad o Pérdida en Operaciones	321 514,91
Menos	
835 a 865 Otros Gastos	241 348,71
Más	
920 a 951 Otros Ingresos	212 342,09
Utilidad o Pérdida del Período antes del Impuesto	292 508,29
Menos	
Reservas Patrimoniales autorizadas a crear (5%)	14 625,41
Utilidades después de la Reserva	277 882,88
Menos	
Impuesto sobre Utilidades (35%)	97 559,01
Utilidad del Periodo después del Impuesto	\$ 180 623,87

ESTADO DE SITUACIÓN

Organismo SIME		Código DPA		Código REEUP		Código CAE	
Entidad	DIVEP S.S	Provincia	Municipio	Organismo	Empresa	Ram a	S. Rama
Fecha	31/12/2009	S.S	S.S	SIME	DIVEP S.S	0	0

ACTIVO

SALDOS

PASIVO Y PATRIMONIO

SALDOS

Pasivo Circulante	\$ 9 811 364,02
400 Sobregiro en Cuenta de Cliente	0,00
401 a 402 Efectos por Pagar a Corto Plazo	110 371,05
405 a 406 Cuentas por Pagar a Corto Plazo	7 316 126,10
407 Cuentas por Pagar Contravalor	0,00
421 a 422 Cobro por Cuentas de Terceros	0,00
430 a 431 Cuentas por Pagar Activo Fijo Tangible	5 429,45
430 a 436 Cobros Anticipados	17 001,24
435 a 436 Depósitos recibidos	1 310,88
440 Obligaciones con Préstamo del Estado	2 281 756,07
450 a 451 Obligaciones con el Órgano u Organismo	0,00
455 Nómina por Pagar	31 280,04
460 Retenciones por Pagar	4 841,12
470 a 471 Préstamos Recibidos	0,00
480 a 481 Gastos Acumulados por Pagar	1 300,00
490 Provisiones para Cuentas Incobrables	363,06
491 Provisiones para Reparaciones Generales	0,00
492 Provisiones para Vacaciones	35 093,77
494 Otras Provisiones Operacionales	6 491,24
Pasivo a Largo Plazo	0,00
510 a 556 Efectos por Pagar a Largo Plazo	0,00
515 a 516 Cuentas por Pagar a Largo Plazo	0,00
525 a 526 Obligaciones a Largo Plazo	0,00
Pasivo Diferido	0,00
545 a 516 Ingresos Diferidos	0,00
Otros Pasivos	30 902 595,60
555 a 556 Sobrante en Investigación	21 918,59
565 a 566 Cuentas por Pagar Diversas	5 460,40
570 a 571 Ingresos de Periodos Futuros	0,00
575 Operaciones entre Dependencias	30 875 216,61
Total Pasivo	40 713 959,62
Patrimonio	4 693 020,15
600 Inversión Estatal	4 230 326,58
617 Recursos Recibidos para Inversiones Materiales	0,00
620 Donaciones Recibidas	0,00
630 Utilidades Retenidas	0,00
635 Subsidio por Pérdida	0,00
640 Pérdidas	0,00
645 Reservas Patrimoniales	29 534,65
Resultados del Período	433 158,92
Total Patrimonio	4 693 020,15
Total Pasivo y Patrimonio	45 406 979,77

ESTADO DE RESULTADO

Organismo SIME		Código DPA		Código REEUP		Código CAE	
Entidad	Fecha	Provincia	Municipio	Organismo	Empresa	Ram a	S. Rama
DIVEP S.S	31/12/2009	S.S	S.S	SIME	DIVEP S.S	0	0

Ventas Netas	\$15 052 285,57
Menos	
810 a 811 Costo de Venta	13 198 288,58
Utilidad o Pérdida Bruta en Venta	1 853 996,99
Menos	
825 a 826 Gastos de Operaciones	1 095 284,55
Utilidad o Pérdida Neta en Venta	758 712,44
Menos	
822 a 824 Gastos Generales de Administración	393 846,57
Utilidad o Pérdida en Operaciones	364 865,87
Menos	
835 a 865 Otros Gastos	260 883,29
Más	
920 a 951 Otros Ingresos	329 176,34
Utilidad o Pérdida del Período antes del Impuesto	433 158,92

Menos	
Reservas Patrimoniales autorizadas a crear (5%)	21 657,95
Utilidades después de la Reserva	411 500,97
Menos	
Impuesto sobre Utilidades (35%)	144 025,34
Utilidad del Periodo después del Impuesto	\$ 267 475,63