

Universidad de Sancti Spíritus “José Martí Pérez”

Facultad de Ciencias Empresariales



Trabajo de Diploma

Título: Influencia del sistema de cobros y pagos en la UEB Atención a Productores Agropecuaria Uruguay Jatibonico AZCUBA.

Autora: Claudia Clara Cruz Consuegra
Tutor: MsC. Eugenio Francisco Mirandas Díaz

Sancti Spíritus
Año 2019 Abril



“La disciplina financiera es uno de los aspectos más importantes de la gestión de las empresas, de las fábricas (...) 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

DEDICATORIA

Dedico este trabajo, fruto de muchos años de estudio a todas aquellas personas que han compartido junto a mí los buenos y malos momentos de la vida, en especial:

A mis padres, que siempre me han guiado por el camino correcto y por el apoyo que me han dado para culminar mis estudios.

A mi hijo por lo que significan en mi vida.

A mi esposo, por brindarme ayuda y comprensión a lo largo de mis estudios.

A mis hermanos por el apoyo que me han dado

A mi tutor Eugenio por toda la paciencia y consejos brindados

A la revolución y a Fidel por haberme brindado la posibilidad de realizar mí sueño.

AGRADECIMIENTOS

A la Revolución que me permitió formarme como profesional para ser cada día más útil.

Deseo agradecer de forma especial al **MsC. Eugenio Francisco Mirandas Díaz** por sus constantes y valiosas orientaciones durante la realización de este trabajo y en transcurso de toda la carrera.

A los compañeros de la **UEB Atención a Productores Agropecuaria Uruguay Jatibonico AZCUBA** que contribuyeron a la feliz culminación de este Trabajo de Diploma.

A todos los profesores de la Universidad de Contabilidad y Finanzas que cada día llevaron a las aulas lo mejor de si para formar nuevos profesionales con mejor preparación profesional.

A todos mis compañeros de trabajo y estudio, que han compartido conmigo esta etapa de la vida y que de una forma u otra han sido partícipes de esta realidad.

A mi madre que lo es todo en mi vida.

“A todos Muchas Gracias”

RESUMEN

Es de gran importancia el análisis de las Cuentas por Cobrar y por Pagar para elevar la eficiencia económica y por ende a pasado a ser un punto obligado en los Consejos de Dirección de las entidades, a todos los niveles, aunque siguen existiendo serias dificultades en las relaciones contractuales entre las organizaciones. Incluso un alto monto de impagos ocurre entre entidades subordinadas a un mismo organismo central.

Esta cadena de incumplimiento de las normativas de cobros y pagos implica las indisciplinas en los cumplimientos de las obligaciones de las empresas, es un fenómeno que no solo abarca a entidades con débil rentabilidad sino que también afecta a aquellos que en sus estados financieros presentan altas ganancias, situación que tiene como denominador común, la no correcta administración del dinero, hemos decidido llevar a cabo este trabajo en la UEB Atención a Productores Agropecuaria Uruguay Jatibonico AZCUBA.

Para el desarrollo de este estudio se tomaron como base los datos reales que ofrecen los libros, registros y Estados Financieros de la Contabilidad correspondiente al primer cuatrimestre de los años 2016 y 2017.

El trabajo realizado se presenta en tres capítulos: El primero ofrece el conocimiento teórico del tema analizado, en el segundo se realiza un diagnóstico que consta con las principales características de la unidad y se describen métodos y técnicas que intervienen en el sistema de cobros y pagos y en el tercer capítulo se desarrollan los análisis numéricos y los resultados obtenidos que demuestran la influencia de este sistema en la UEB Atención a Productores Agropecuaria Uruguay Jatibonico AZCUBA.

Una vez efectuado el presente trabajo se llegó a conclusiones y recomendaciones.

INDICE

Introducción. _____	1
Capítulo 1 Fundamentación teórica sobre cobros y pagos. _____	5
1.1 Antecedentes teóricos: El ciclo del Capital Dinero. _____	5
1.1.1 Ciclo de Pagos. _____	9
1.1.2 Causas de la interrupción del ciclo del dinero por insuficiencia de efectivo. _____	12
1.2 Cuentas por Cobrar y Cuentas por pagar. Generalidades. _____	17
1.3 Sistema de Cobros y Pagos. Antecedentes. _____	20
1.4 Consideraciones generales sobre el Sistema de Cobros y Pagos. _____	24
1.5 Formas de cobros y pagos internacionalmente. _____	26
1.6 Perfeccionamiento del Sistema de Cobros y Pagos. _____	28
1.7 Fuentes de Financiamiento. _____	29
1.7.1 - El Crédito Comercial. Generalidades. _____	30
1.7.2 - Ventajas del Crédito Comercial. _____	31
1.7.3 - Los Bancos como Fuentes de Recursos a Corto plazo. _____	31
1.8 El Capital de Trabajo. _____	32
Capítulo 2 Influencia del sistema de cobros y pagos en la UEB Atención a Productores Agropecuaria Uruguay Jatibonico AZCUBA.	39
2.1 Caracterización de la UEB Atención a Productores Agropecuaria Uruguay Jatibonico AZCUBA. _____	39
2.2 Resultados del diagnóstico. _____	44
2.3 Análisis de la Eficiencia Económica. _____	45

2.4 Análisis de las Razones Financieras. _____	47
2.4.1 Clasificación de las Razones. _____	48
2.5 Influencia de los Ciclos de Cobros y Ciclos de Pagos en el Capital de Trabajo. _____	54
2.5.1 - El Capital de Trabajo. _____	55
2.5.2 - Análisis del Capital de Trabajo Necesario. _____	56
_____	58
_____	58
_____	59
_____	60
2.5.3 Comportamiento por edades de Cuentas por Cobrar. _____	61
2.5.4 Comportamiento por edades de las Cuentas por Pagar. _____	62
_____	62
2.5.5 -Cálculo de las razones financieras. _____	64
2.5.6 -Influencia de los Ciclos de Cobros y Ciclos de Pagos en el Capital de Trabajo. _____	69
Conclusiones. _____	73
Recomendaciones. _____	74
Bibliografía. _____	75
Anexos. _____	

Introducción

En medio de un entorno complejo, en que el mundo enfrenta grandes retos ambientales, energéticos y financieros, se desarrolló el Séptimo Congreso del PCC. Tras profundos debates y análisis quedaron proyectadas las directrices que guiarán el destino de nuestro país en los próximos años. Se ratificó la decisión soberana de continuar construyendo lo que se ha denominado un "Socialismo Próspero y Sustentable" y se reiteraron los Lineamientos que sirven de marco estructural a los cambios que habrá que dar en este sentido.

El concepto de Socialismo Sustentable encierra un profundo trasfondo económico. Es un hecho aceptado por todo el mundo que nuestro sistema político si bien ha logrado la justicia social no ha sido capaz de crear un modelo económico fuerte y dinámico, que ofrezca soluciones propias a problemas propios y la vez se inserte en el complejo panorama internacional, en el que el bloqueo impuesto por Estados Unidos es una realidad que no se puede ignorar.

En tal sentido Castro Ruz Raúl expresó: "La batalla económica constituye hoy, más que nunca, la tarea principal y el centro del trabajo ideológico de los cuadros, porque de ella depende la sostenibilidad y preservación de nuestro sistema social" ⁽¹⁾.

Sin embargo no se puede lograr nada nuevo usando métodos viejos. El mayor cambio y el más difícil está en la forma de pensar de aquellos encargados de librar esta batalla. Lamentablemente hay muchos funcionarios donde debería haber empresarios y el estilo de dirección constantemente pierde la perspectiva financiera y se limita a esperar orientaciones. En este sentido los lineamientos son muy claros:

"Se definirán claramente las facultades y los instrumentos financieros a utilizar por las empresas para dirigir la producción de bienes y servicios. Se hará más flexible su objeto social para que estas puedan desplegar al máximo sus potencialidades, según lo normado." ⁽²⁾

"Las finanzas internas de las empresas no podrán ser intervenidas por instancias ajenas a las mismas, ello sólo podrá ser realizado mediante los procedimientos legalmente establecidos." ⁽³⁾

“Las empresas deciden y administran su capital de trabajo e inversiones hasta el límite aprobado en el plan.”⁽⁴⁾

Por tanto es el hombre, llámese cuadro o profesional comprometido y capacitado, el que debe asumir este reto. ¿Qué armas lo asisten?

Existen métodos y técnicas para el **Análisis Económico Financiero**. Esta es la principal herramienta de dirección para la toma de decisiones que permite lograr el rendimiento de la inversión y la capacidad de pago adecuada.

Situación Problemática:

La UEB Atención a Productores Agropecuaria Uruguay Jatibonico AZCUBA.. presenta dificultades con la gestión de Cobros y Pagos, por el déficit que existe en las finanzas y los montos en estas cuentas son elevados.

A partir del análisis realizado se concibe como problema científico de la investigación:

¿Cómo analizar los mecanismos para mejorar la gestión de Recaudaciones y Pagos en la UEB Atención a Productores Agropecuaria Uruguay Jatibonico AZCUBA.?

A partir de la definición del problema científico se establecen los objetivos de la investigación:

El objetivo general de nuestra investigación: Evaluar las causas que generan la Cadena de Impagos en la UEB Atención a Productores Agropecuaria Uruguay Jatibonico AZCUBA.

Los objetivos específicos que perseguimos en esta investigación son los siguientes:

- Realizar la revisión bibliográfica actualizada de la temática a abordar que sustente el Marco Teórico Referencial de la investigación.
- Analizar la situación actual de los impagos en la UEB Atención a Productores Agropecuaria Uruguay Jatibonico AZCUBA. teniendo en cuenta los principales clientes y proveedores.
- Determinar las causas que generan la cadena de impagos

- Evaluar los resultados del análisis de los Cobros y Pagos.

IDEA A DEFENDER

La concientización de la importancia de la gestión de cobros y pagos en la UEB Atención a Productores Agropecuaria Uruguay Jatibonico AZCUBA con liderazgo gerencial en función del cumplimiento de la nueva política del PCC

Resultados esperados

Con la realización de esta investigación esperamos como resultado, que la misma contribuya a una concientización general sobre la importancia de este tema, sobre todo desde el punto de vista de las Administraciones al diseñar y ejecutar su gestión de cobro y pago en función de la nueva política del PCC y la Revolución.

Son diversos los métodos y técnicas aplicables a este tipo de investigación, donde se han seleccionado:

Métodos

- Análisis
- Inducción
- Deducción
- Síntesis
- Histórico y Lógico
- Trabajo sistemático
- Matemático y estadístico

Técnicas

- Observación directa
- Revisión de documentos
- Entrevistas con expertos

La Tesis tendrá la siguiente estructura:

Capítulo I: Marco Teórico Referencial de la Investigación.

En este capítulo se realizara la fundamentación teórica de los aspectos a desarrollar haciendo referencia a criterios relacionados con la dirección de las cuentas por cobrar como parte de la administración del capital de trabajo así como concepto e importancia del buen funcionamiento de los sistemas de pago.

Capítulo II: Evaluación del Sistema de Cobros y Pagos en la UEB Atención a Productores Agropecuaria Uruguay Jatibonico AZCUBA.

Este capítulo estará conformado por el análisis numérico y cálculo que validan el objetivo propuesto así como mostramos las medidas a tomar para lograr reducir los ciclos de cobros y pagos y la disminución del saldo de las cuentas por cobrar y pagar fuera de término, así como el análisis de los principales proveedores y consumidores motivo de los cuales existen saldos envejecidos.

Conclusiones, recomendaciones y anexos.

CAPITULO 1

FUNDAMENTACION TEORICA SOBRE COBROS Y PAGOS.

1.1 – Antecedentes teóricos: El ciclo del Capital Dinero.

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

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

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

superior a la inicial, o sea, que el capital – dinero se valoriza y se incrementa con una plusvalía y es este proceso el que lo convierte en capital.

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

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

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

El movimiento del capital se sucede tanto a través de la esfera de la producción (segunda fase del ciclo capital – dinero) como a través de la esfera de la circulación (primera y tercera fase de dicho ciclo). Por lo que el tiempo total que consumirá dicho ciclo será la suma de los tiempos de producción y circulación. Ambos tiempos se

excluyen mutuamente, si se analizan en forma estática, o sea, en un único ciclo. Visto en un único ciclo, mientras circula, el capital no funciona como capital productivo, ni produce, por tanto, mercancía ni plusvalía.

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

La parte del valor de capital productivo invertido en fuerza de trabajo, no se transfiere al producto, ya que la misma es capaz de crear un nuevo valor superior al suyo propio, lo que induce la plusvalía. Sin embargo, se requiere renovar el valor invertido en esta fuerza de trabajo, íntegramente, para poder iniciar un nuevo ciclo productivo.

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

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

- el Capital Circulante incorporado al proceso productivo tiene que reponerse mediante la venta del producto, para poder iniciar un nuevo ciclo,

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

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

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

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

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

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

1.1.1- Ciclo de Pagos.

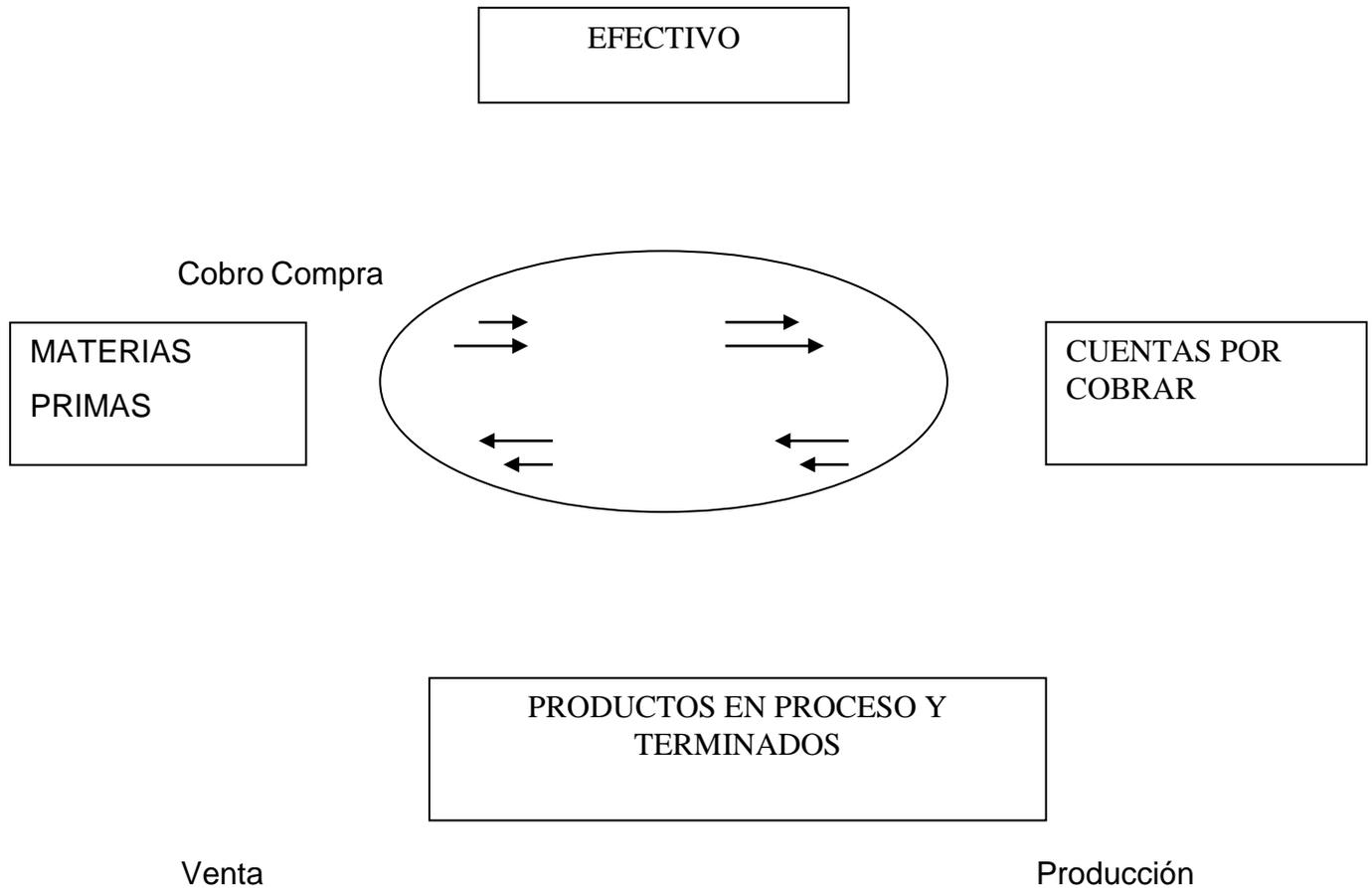
El ciclo operativo se centra en la oportunidad de los flujos de entrada y salida de efectivo pero elude la oportunidad de los flujos de salida, (momento en el que debemos pagar las compras y la mano de obra). Sin embargo, los requerimientos de financiamiento de la empresa se verán influenciados por su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

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

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

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

GRÁFICO No. 1 CICLO CORTO O CICLO DE OPERACIONES.



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

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

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

El término actividad se refiere al valor alcanzado por el volumen de operaciones realizadas en cada una de las fases: Almacenamiento de productos terminados, cobros a clientes y pagos a proveedores. El plazo es la duración del proceso productivo completo y/o cada una de las fases en que se ha dividido el mismo. Se distingue además entre:

- período de Maduración Técnica: es el tiempo medio que transcurre desde que se invierte una unidad monetaria hasta que se recupera por la vía del cobro a clientes.
- período de Maduración Financiera: refleja los días que transcurre desde que se paga una unidad monetaria, invertida en el proceso productivo, hasta que la misma se recupera por el cobro a clientes. Se corresponde con el ciclo D-M-D'

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

En un sentido similar, Jaime Loring al analizar el ciclo corto o ciclo de operaciones, señala que: “En esta última parte del ciclo, el fluido financiero experimenta, por así decir, un efecto término de dilatación. En el proceso de ventas se aumenta el valor de los productos terminados”. (Ibíd., p .332).

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

- el Capital de Trabajo temporal puede financiarse a través de préstamos a corto plazo, y es aquel que la mayoría de las empresas requieren a intervalos fijos, para cubrir necesidades de trabajo y de fecha de pago.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

1- Inadecuada disponibilidad de Capital Circulante.

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

2- Inadecuada estructura de los Activos Circulantes.

- inadecuada gestión de cobro,

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

sido aceptados por la empresa y que además sean deudas u obligaciones que deben cancelarse a corto plazo.

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

1.3- Sistema de Cobros y Pagos. Antecedentes.

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

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

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

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

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

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

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

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

Sin embargo, lo real era que en tales circunstancias las empresas no cobraban ni pagaban, quien lo hacía era el banco, y en la mayoría de los casos esto se lograba otorgándoles crédito. Este mecanismo permitió a las empresas vendedoras obtener financiamientos ilegítimos, presentando solamente al banco una Orden de Cobro, sin haber entregado la mercancía o prestado el servicio y lo que era aún peor, los compradores tenían una liquidez ilimitada para comprar, que el sistema crediticio facilitaba y el plan de abastecimientos y distribución determinaba, provocando que en

la década del 80 las empresas acumularan gran cantidad de mercancías, que después serian inventarios ociosos por exceso y por desuso, del orden de los miles de millones de pesos.

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

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

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

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

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

¿Qué agregó el Cheque? La misma incidencia que el cobro automático del año 1979: los vendedores reciben el cheque y lo depositan en su cuenta, aumentan sus fondos en bancos, el banco receptor del depósito envía el cheque a la sucursal bancaria del comprador. Esto en las condiciones del período especial duraba meses. Aumentó así, considerablemente, la circulación del dinero sin justificación económica, en manos de las empresas. Los montos llegaron a cifras inusitadas, que se sumaban al

incremento de la liquidez de la población; se emitió dinero en cantidades considerables, el equilibrio monetario interno se esfumó y el peso perdió el poder adquisitivo. Se hizo necesaria, por consiguiente, una reforma económica, aún en marcha.

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

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

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

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

“No obstante todo lo que se ha hecho, consideramos que existe todavía un grupo importante de problemas que tiene que ser atacado en los próximos años, y que todavía están pesando en este tema. Pensamos que existen problemas subjetivos en

la forma de dirección de muchas empresas, en las cuales se da mayor relevancia al cumplimiento de las metas en términos materiales que en términos financieros”.

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

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

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

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

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

El Sistema de Cobros y Pagos que en una coyuntura o etapa económica determinada se adopte y ponga en práctica en cualquier país afecta considerablemente la eficiencia de la política monetaria establecida o que se

pretende establecer, por lo que sus modificaciones, prácticas y conceptos deben estar identificados con los objetivos a corto y mediano plazo de esta política.

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

Es por ello que las normas y regulaciones sobre la materia deben ser examinadas periódicamente para evaluar el grado de cumplimiento y la eficacia de las mismas, e introducir las modificaciones y disposiciones complementarias que fueren necesarias, en función de la consecución de los objetivos anteriores.

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

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

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

Artículo 1: La presente Resolución tiene como objetivos:

- a) Reglamentar la ejecución de los cobros y pagos en pesos cubanos, pesos convertibles a moneda Libremente convertible que “se deriven de una relación de compraventa de mercancías o de prestación de servicios entre personas jurídicas cubanas, o entre estas, y personas naturales cubanas que realizan operaciones mercantiles en calidad de vendedoras o de prestación de servicios, en el territorio nacional”.
- b) Dotar a los Sistemas de Pago de una normativa que contribuya al fortalecimiento sistemático de la disciplina financiera y a lograr la mayor celeridad posible en la rotación del dinero y en la liquidación de las transacciones comerciales, con el fin de

propiciar una consecuente reducción del ciclo de cobros y de los recursos financieros en tránsito.

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

1.5 - Formas de cobros y pagos internacionalmente

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

1.6 - Perfeccionamiento del Sistema de Cobros y Pagos.

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

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

de Cuba, así como diseñar cada medio de pago que se emita en función de las necesidades de las entidades que operan en el sistema.

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

1.7 - Fuentes de Financiamiento.

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

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

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

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

- anticipos de clientes,
- acortamiento de los plazos de crédito concedidos a clientes,
- dilatamiento de los plazos de créditos que nos conceden proveedores,
- Retrazar razonables y no sistemáticos obviamente se puede perjudicar notablemente la imagen de la empresa,
- Aplazamiento de pagos diversos previa negociación,

- Pagarés de empresas, emitidas por empresas y letras de empresas libradas por un intermediario bancario y aceptado por una empresa, cliente del banco.

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

1.7.1 - El Crédito Comercial. Generalidades.

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

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

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

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

1.7.2 - Ventajas del Crédito Comercial.

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

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

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

1.8 El Capital de trabajo.

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

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

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

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

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

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

La administración del capital de trabajo se refiere al manejo de las cuentas corrientes de la empresa que incluyen activos y pasivos circulantes. La administración del capital de trabajo es uno de los aspectos más importantes en todos los campos de la

administración financiera. Si la empresa no puede mantener un nivel satisfactorio de capital de trabajo, es probable que llegue a un estado de insolvencia y aún que se vea a declararse en quiebra, Los activos circulantes de la empresa deber ser lo suficientemente grandes para cubrir sus pasivos circulantes y poder así asegurar un margen de seguridad razonable.

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

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

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

Capital de Trabajo Bruto.

Capital de Trabajo Neto.

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

El Capital de Trabajo Neto es la parte del Activo Circulante que se cubre con fuentes de carácter permanente. Es el Capital operativo de la empresa. Es el fondo a través del cual la empresa puede hacerle frente a: cumplir con sus deudas corrientes, pagar

los cargos fijos por intereses, pagar sus dividendos, absorber pérdidas de operación, asumir bajas en el valor de reposición de los inventarios e inversiones temporales y asumir costos de emergencia. Representa un margen de seguridad o colchón de protección para los acreedores.

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

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

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

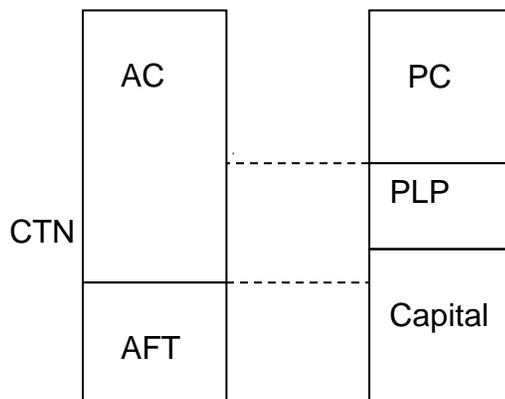
El análisis del Capital de Trabajo Neto es una valiosa ayuda para la administración de la empresa. Le permite comprobar la eficiencia con que están empleándose estos recursos. También es importante para los accionistas y acreedores a largo plazo, que necesita saber las perspectivas de pago de sus dividendos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

Al estudiar el Capital de Trabajo Neto puede resultar interesante analizar la composición, estructura, tendencias del Activo y del Pasivo Circulante. De esta forma, las variaciones ocurridas de año en año, pueden observarse más claramente. Las variaciones del Efectivo, las Cuentas por Cobrar, los Inventarios, pueden afectar la capacidad de la empresa para hacerle frente al pago de sus deudas a corto plazo.

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

La liquidez del Capital de Trabajo Neto es más favorable cuando los valores de este se encuentra en Efectivo, Inversiones Temporales, Efectos por Cobrar y Cuentas por Cobrar, dentro del término concedido para hacerlas efectivas y los valores menores en Inventarios. La administración del circulante constituye uno de los aspectos más importantes de la administración financiera, ya que si la empresa no puede mantener un nivel satisfactorio de Capital de Trabajo es probable que llegue a un estado de insolvencia y que se vea forzada a declararse en quiebra.

Gráficamente se expresa el equilibrio financiero.



AC = Activo Circulante.

AFT = Activo Fijo Tangible.

PC = Pasivo Circulante.

PLP = Pasivo a Largo Plazo.

CTN = Capital de Trajo Neto.

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

Capital de Trabajo Necesario.

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

Jaime Loring (1995), en su libro *Gestión Financiera*, plantea que la determinación del volumen conveniente de capital circulante es una condición necesaria para

salvaguardar a la empresa de problemas de liquidez y para asegurar un equilibrio financiero a corto plazo, y describe varios métodos entre los que se encuentra el calculo en función de las ventas que parte de la hipótesis de que en general, las partidas del activo circulante y del pasivo circulante están en función de las ventas y que esta función se mantendrá en el futuro.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

CAPÍTULO 2 Influencia del sistema de cobros y pagos en la UEB Atención a Productores Agropecuaria Uruguay Jatibonico AZCUBA.

2.1 Caracterización de la UEB Atención a Productores Agropecuaria Uruguay Jatibonico AZCUBA.

La UEB Atención a Productores Agropecuaria Uruguay Jatibonico AZCUBA se fundamenta su objeto social por la RESOLUCIÓN No 75/2016

EMPRESA AZUCARERA SANCTI SPÍRITUS

RESOLUCIÓN No 75/2016

POR CUANTO: La Resolución No. 323 de 30 de julio de 2011 del Ministro del Azúcar, creó la Empresa Azucarera Sancti Spíritus, a partir de la fusión de las Empresas Azucareras Uruguay y Melanio Hernández, así como su Organización Económica Estatal integrada denominada Granja Agroindustrial Remberto Abad Alemán y el Grupo Empresarial Agroindustrial de Sancti Spíritus, subordinado al Ministerio del Azúcar.

POR CUANTO: La Resolución No 735 de fecha 3 de Noviembre del 2011 del Ministro de Economía y Planificación, ratifica la Creación de la Empresa Azucarera Sancti Spíritus, subordinada al Grupo Azucarero

POR CUANTO: La Resolución No 134 de fecha 30 de Abril del 2013 del Ministro de Economía y Planificación, dicta las Indicaciones para la Definición y Modificación de los Objetos Sociales. La que faculta en su artículo 6 al director de la empresa y su similar para el resto de las personas jurídicas, para decidir sobre la realización de las actividades secundarias derivadas del objeto social de la entidad que dirige y sobre aquellas eventuales que eviten la paralización de la producción y los servicios. Asimismo decide sobre la realización de actividades de apoyo como arrendamiento de locales y almacenes, servicios de parqueo, autoconsumo entre otras. En principio puede ofrecer estas actividades a cualquier persona natural o jurídica.....

POR CUANTO: La Resolución No 218 de fecha 15 de Julio del 2013 del Ministro de Economía y Planificación, en su Resuelvo Primero modifica el Objeto Social de la Empresa Azucarera Sancti Spíritus, a su vez en el resuelvo Segundo ratifica la

facultad del director de la entidad previstas en la mencionada Resolución No 134, las cuales debe hacerse efectiva mediante las disposiciones jurídicas correspondientes.

POR CUANTO: La Resolución No 97 de fecha 23 de Enero del año 2013 del Director General de la Empresa Azucarera Sancti Spíritus en su resuelvo primero aprobó las actividades secundarias derivadas del objeto social para la dicha Empresa.

POR CUANTO: En correspondencias con las facultades antes otorgadas y teniendo en cuenta que la Empresa Azucarera Sancti Spíritus a cambiado su estructura donde ya no se le subordina la Unidad Empresarial de Base Servicios Generales, es necesario modificar las actividades secundarias derivadas del objeto social aprobado por el Ministerio de Economía y Planificación para la Empresa Azucarera Sancti Spíritus.

POR CUANTO: El que resuelve fue nombrado Director General de la Empresa Azucarera Sancti Spíritus por Resolución No. 67 de 28 de diciembre de 2011, dictada por el Presidente del Grupo Azucarero.

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

RESUELVO:

PRIMERO: Derogar la Resolución No 97 de fecha 23 de Enero del año 2013 del Director General de la Empresa Azucarera Sancti Spíritus

SEGUNDO: Modificar las actividades secundarias derivadas del Objeto Social aprobado por el Ministerio de Economía y Planificación para la Empresa Azucarera Sancti Spíritus quedando vigente las siguientes:

OBJETO SOCIAL SECUNDARIO

1. Prestar servicios de reparación, mantenimiento, lavado, chapistería y pintura de equipos automotores.
2. Producir y comercializar aceite a partir de plantas oleaginosas.
3. Brindar servicios de transportación de personal.
4. Brindar servicios de pesaje y beneficio de la caña.

5. Prestar servicio de maquinado, instrumentación y enrollado de motores eléctricos.
6. Prestar servicios de carpintería y pailería.
7. Comercializar de forma mayorista equipos, partes, piezas y accesorios del desmantelamiento de los centrales.
8. Producir y comercializar CO2.
9. Brindar servicios de reparación y llenado de extintores de CO2.
10. Producir y comercializar hielo.
11. Ofrecer servicios de laboratorio.
12. Brindar servicios de fundición.
13. Brindar servicio de riego, corte, alza y tiro de la caña.
14. Brindar servicios de abasto de agua, de comunicaciones, suministro de energía eléctrica.
15. Producir y comercializar abonos orgánicos.
16. Brindar servicios de reconstrucción y mantenimiento de caminos, viales y obras hidráulicas y montaje industrial.
17. Prestar servicios de montaje de máquinas de riego y servicios de drenaje parcelario.
18. Prestar servicios de preparación de suelos, cultivo, fertilización y limpia.
19. Producir y comercializar de forma mayorista equipos, partes, piezas y repuesto de la agroindustria.
20. Prestar servicios de montaje y puesta en marcha, reparación y mantenimiento a los sistemas de riego.
21. Ofrecer servicios de alquiler de equipos agrícolas, transporte y de construcción.
22. Ofrecer servicios de asesoría en la actividad agrícola y de mecanización, de ingeniería de mantenimiento industrial y agrícola.
23. Brindar servicios económicos-contables y financieros a los productores.
24. Brindar servicios de celaje y desbroce de las torres de transmisión de alta tensión del servicio eléctrico.
25. Prestar servicios de topografía, epizootiología y sanidad vegetal.
26. Producir y comercializar medios biológicos.

27. Prestar servicios de carga y entrega de tarjetas magnéticas de combustible a las unidades Productoras.
28. Brindar servicios de transportación de cargas por vía automotor, cumpliendo con las regulaciones establecidas por el Ministerio del Transporte.
29. Prestar servicios de pista de aviación.
30. Producir y comercializar productos agropecuarios.
31. Brindar servicios de construcción, reparación y mantenimiento constructivos de viviendas.
32. Comercializar chatarra a las empresas de la Unión de Empresas de Recuperación de Materias primas.
33. Comercializar productos y materiales de lento movimiento y ociosos.
34. Producir y comercializar pintura.
35. Producir y comercializar pienso animal.
36. Venta de medios de transporte a tercero con la debida autorización del presidente de AZCUBA.

TERCERO: La Presente Resolución entrará en vigor a partir del la fecha de su firma.

Notifíquese, con copia certificada a los Directores Funcionales, Directores de las Unidades Empresariales de Base subordinados a la Empresa Azucarera Sancti Spíritus y cuantas personas naturales y jurídicas proceda.

Comuníquese al Consejo de Dirección de la Empresa Azucarera Sancti Spíritus.

Archívese el original en el área Jurídica de la Empresa Azucarera Sancti Spíritus.

Dada, en la Ciudad de Sancti Spíritus, a los 20 días del mes de mayo del año 2016. "Año 58 de la Revolución".

Elvis González Vasallo
Director General
Empresa Azucarera Sancti Spíritus.

CERTIFICO: Que la presente Resolución es copia fiel, literal y exacta de la original, que debidamente firmada y acuñado obra en los archivos a mi cargo.

Lic. Marlen Enriquez González
Inscripta en el MINJUS al número: 45665
Asesora Jurídica Empresa Azucarera
Sancti Spíritus ____ / ____ /2017

2.2 Resultados del diagnóstico.

En la presente investigación se realizó el diagnóstico de la situación actual que presenta el Sistema de Cobros y Pagos en la UEB Atención a Productores Agropecuaria Uruguay Jatibonico AZCUBA.

Para la realización del mismo se emplearon varias técnicas tales como: revisión del estado de cuentas por cobrar y pagar por edades, revisión de los submayores de

cobros y pagos, revisión de expedientes, revisión de las actas del consejo de dirección

Los resultados del diagnóstico se exponen a continuación.

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

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

2.3 - Análisis de la Eficiencia Económica.

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

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

¿Qué objetivos persigue el análisis económico financiero?

2.4 – Análisis de las Razones Financieras.

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

2.4.1 - Clasificación de las Razones.

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

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

Fred Weston hace la siguiente clasificación:

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

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

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

Razones de liquidez:

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

- **Liquidez General o Razón Circulante.**

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

Su expresión para el cálculo es la siguiente:

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

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

- **Liquidez Inmediata o Prueba Ácida.**

Representa la suficiencia o insuficiencia de la empresa para cubrir los pasivos a corto plazo, señala el grado en que los recursos disponibles pueden hacer frente a las

obligaciones contraídas a corto plazo Esta razón expresa la capacidad real que tiene la entidad para cubrir sus obligaciones, contando con los activos más líquidos.

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

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

▪ **Solvencia.**

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

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

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

Razones de Administración de deudas o Apalancamiento:

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

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

▪ **Endeudamiento.**

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

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

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

Razones de administración de activos:

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

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

- **Ciclo de Cobro.**

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

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

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

Si el ciclo es mayor a 30 días es deficiente.

▪ **Ciclo de Pago.**

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

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

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

Si el ciclo es mayor a 30 días es deficiente.

▪ **Ciclo de Inventarios.**

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

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

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

≤ 90 días e inferior al período precedente.

▪ **Rotación de Inventarios.**

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

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

- > 9 veces Rotación aceptable.
- < 9 veces Deficiente rotación de inventarios.

- **Rotación de Activo Circulante.**

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

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

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

Razones de Rentabilidad:

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

- **Margen de utilidad sobre ventas.**

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

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

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

- **Generación básica de utilidades.**

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

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

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

- **Rentabilidad económica**

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

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

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

- **Rentabilidad financiera**

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

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

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

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

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

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

2.5.1 - El Capital de Trabajo.

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

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

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

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

Es importante destacar que cuando se habla de Capital de trabajo hay que distinguir dos casos:

- 1- El Capital de Trabajo con que realmente está operando la entidad.
- 2- El Capital de Trabajo necesario.

2.5.2 - Análisis del Capital de Trabajo Necesario.

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

Teniendo en cuenta lo anterior, consideramos importante calcular en la UEB Atención a Productores Agropecuaria Uruguay Jatibonico AZCUBA el Capital de Trabajo Necesario.

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

- ✓ Ciclo de Inventario (Período Promedio de Inventario)

- ✓ Ciclo de Cobro (Período Promedio de Cobro)

- ✓ Ciclo de Pago (Período Promedio de Pago)

- ✓ Ciclo Comercial o Ciclo Operativo

- ✓ Ciclo de Efectivo o Ciclo de Caja o Ciclo de Conversión del Efectivo

- ✓ Días del período (360)

- ✓ Sumatoria de los desembolsos (total de gastos)

- ✓ Consumo promedio diario de efectivo.

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

3.4 Comportamiento por edades de Cuentas por Cobrar

Tabla 1 Comportamiento por edades de Cuentas por Cobrar

Edades	2016		2017	
	Monto	%	Monto	%
Hasta 30 días	\$450.0	0	\$ 828787.0	7.7
De 31 a 60 días	806 358	32.5	1 468 749.0	13.6
De 61 a 90 días	4 384	0.2	147 895.0	1.4
Más de 90 días	1 669 541	67.3	8 338 113.0	77.3
Total	\$ 2 480 733	100	\$10 783 544.0	100

Fuente:

Como se puede observar en las cuentas por cobrar a clientes, el por ciento más elevado en los dos períodos está en las facturas más de 90 días, con un 67.3 y 77.3 % respectivamente, aunque en el 2017 el monto se eleva en \$ 6 668 572 más que en el 2016. En el caso de las facturas de 30 días en el año 2017 estas se incrementan en \$ 1 634 239 con respecto al 2016.

Tabla 2 Comportamiento por edades de las Cuentas por Pagar

Edades	2016		2017	
	Monto	%	Monto	%
Hasta 30 días	0		\$195467.0	2.5
De 31 a 60 días	\$ 1 414 121.0	18.4	165 135	2.2
De 61 a 90 días	0		11	
Más de 90 días	6 254 930.0	81.6	7 317 003	95.3
Total	\$ 7 669 054.0	100	\$7 677 616	100

Como se puede analizar en la tabla 2 en el año 2016 y 2017 **en la UEB Atención a Productores Agropecuaria Uruguay Jatibonico AZCUBA** tiene un saldo considerable en las cuentas por pagar, pero el monto mayor está en las de más de 90 días que están fuera de los términos establecidos. En el año 2017 las entidades que representan el mayor porcentaje son las unidades productoras con el 82.8 %, la empresa de transporte de Sancti-Spiritus con un 5.0 %, la comercializadora de Sancti-Spiritus con el 4.2 %, la empresa de transporte Unidad Empresarial de Base de Jatibonico con el 3.5 %.

3.7-Cálculo de las razones financieras.

Razones que expresan Liquidez:

- **Liquidez General o Razón Circulante.**

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

Tabla 3 Razón de Liquidez general o Razón circulante.

Indicadores	Período (Abril 30) (Pesos)		Variación (2-1)
	2016 (1)	2017 (2)	
Activo circulante	25 903 086	23 487 169	(2 415 917)
Pasivo circulante	24 576 294	19 254 882	(5 321 412)
Liquidez general (veces)	1.05	1.22	0.17

Fuente: Estados de situación 2016 y 2017.

Como se aprecia en la tabla 3 en los dos períodos la **en la UEB Atención a Productores Agropecuaria Uruguay Jatibonico AZCUBA** tiene índices favorables en esta razón si lo comparamos con el índice establecido por el Ministerio de Azúcar para este ratio que es de 1.00 pesos, además se observa un ligero incremento del año 2017 sobre el 2016 en un 0.17 pesos, alcanzando un índice de liquidez general de 1.22 pesos, enmarcándose dentro del rango considerado como aceptable para el sector, aunque las cuentas por cobrar representan el 46 % del activo circulante. Las variaciones que han provocado este incremento de la razón de liquidez general están dadas porque:

- El activo circulante decrece en 2 415 917 pesos.
- El pasivo circulante decrece en 5 321 412 pesos

La disminución del pasivo circulante está motivada fundamentalmente por la disminución de los cobros anticipados del azúcar.

Es preciso señalar que el mayor peso específico dentro del activo circulante lo ocupan las cuentas por cobrar.

- **Liquidez Inmediata o Razón Ácida.**

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

Tabla 4 Razón de Liquidez inmediata o razón ácida.

Indicadores	Período (Abril 30) (Pesos)		Variación (2-1) (Pesos)
	2016 (1)	2017 (2)	
Activo circulante	25 903 086	23 487 169	(2 415 917)
Menos : Inventarios	16 617 317	2 477 752	(14 139 565)
Activo líquido	9 285 769	21 009 417	11 723 648
Pasivo circulante	24 576 294	19 254 882	(5 321 412)
Liquidez inmediata (veces)	0.38	1.09	0.71

Fuente: Estados de situación 2016 y 2017

En la tabla 4 se puede ver que en el año 2017 en la UEB Atención a Productores Agropecuaria Uruguay Jatibonico AZCUBA presenta una liquidez inmediata de 1.09 con un incremento poco significativo de 0.71 pesos más por cada peso de deuda a corto plazo entre los recursos más líquidos, considerándose este indicador como positivo para el año 2017 cuando se analiza el resultado de forma general, pero debemos señalar que el 51 % de este activo más líquido corresponde a cuentas por cobrar.

▪ **Solvencia.**

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

Tabla 4 Razón de solvencia.

Indicadores	Período (Abril 30) (Pesos)		Variación (2-1)
	2016 (1)	2017 (2)	
Activo total	117 641 088	116 472 866	(1 168 222)
Pasivo total	88 295 214	85 444 361	(2 850 853)
Solvencia (veces)	1.33	1.36	0.03

Fuente: Estados de situación 2016 y 2017

En la tabla 4 se puede apreciar que en el año 2016 esta entidad disponía de 1.33 pesos por cada peso de deuda, existiendo un ligero incremento en el año 2017 donde éste ratio alcanza el valor de 1.36, se encuentra dentro de los rangos establecidos para el sector.

Análisis de las Razones de Administración de deudas o apalancamiento.

- **Endeudamiento.**

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

Tabla 5 Endeudamiento.

Indicadores	Período (Abril 30)		Variación (2-1)
	2016 (1)	2017 (2)	
Pasivo total.	88 295 214	85 444 361	(2 850 853)
Activo total.	117 641 088	116 472 866	(1 168 222)
Endeudamiento	0.75	0.73	(0.02)

Fuente: Estados de situación 2016 y 2017

En esta tabla 5 se puede ver que en el 2017 este ratio disminuyó en 0.02, pero en ambos períodos la situación es desfavorable por que la empresa presenta alto riesgo ya que los acreedores han proporcionado la mayor parte del financiamiento total de la empresa.

Análisis de las Razones de Administración de activos.

- **Ciclo de Cobro.**

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

Tabla 6 Ciclo de cobro.

Tabla 6 Ciclo de cobro

Indicadores	Período (Pesos)		Variación (2-1)
	2016 (1)	2017 (2)	
Cuenta y efectos /Cobrar	2 484 390	10 783 544	8 299 154
Ventas	32 667 446	49 700 839	17 033 393
Días del período	360	360	
Ciclo de cobro (días)	27	78	51

Fuente: Estados de situación y de Fuente: Estados de situación 2016 y 2017

En la tabla 6 se aprecia que en el 2017 el ciclo de cobro aumentó en 51 días en comparación con el año 2016. En el 2016 el ciclo de cobro está dentro de los 30 días contratados pero en el 2017 aumenta en 51 días y se va de lo contratado.

- **Ciclo de Pago.**

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

Tabla 7 Ciclo de pago.

Indicadores	Período (Pesos)		Variación (2-1)
	2016 (1)	2017 (2)	
Cuenta y efectos /Pagar	8 824 205	7 677 616	(1 146 589)
Costo de ventas	28 637 634	42 715 468	14 077 834
Días del período	360	360	
Ciclo de pago (días)	110	64	(46)

Fuente: Estados de situación y de resultados 2016 y 2017

En esta tabla 7 se demuestra que la entidad presenta dificultades con las cuentas por pagar en el año 2016 mejorando esta .situación en el 2017 al logra reducir el ciclo en 46 días, aunque la entidad para poder pagar depende del cobro de las cuentas por cobrar.

Ciclo de Inventario.

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

Tabla 8 Ciclo de inventarios.

Indicadores	Período (Pesos)		Variación (2-1)
	2016 (1)	2017 (2)	
Inventarios	16 617 317	2 477 752	14 139 565
Ventas netas	32 667 446	49 700 839	17 033 393
Días del período	360	360	
Ciclo de inventarios (días)	183	18	(165)

Fuente: Estados de situación y de resultados.2016 y 2017

En la tabla 8 se puede ver que el 2017 la empresa logró reducir los inventarios en \$14 139 565 y incrementó las ventas en \$ 17 033 393 reduciendo el ciclo de inventario en 165 días.

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

Cálculo del Capital de trabajo.

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

Tabla 9 Cálculo del Capital de trabajo neto.

Indicadores	Período (Abril 30) (Pesos)		Variación (2-1)
	2016 (1)	2017 (2)	
Activo circulante	25 903 086	23 487 169	(2 415 917)

Pasivo circulante	24 576 294	19 254 882	(5 321 412)
Capital de trabajo neto	1 326 792	4 232 287	2 905 495

Fuente: Estados de situación 2016 y 2017

Como se puede apreciar en la tabla 9 la **UEB Atención a Productores Agropecuaria Uruguay Jatibonico AZCUBA** en los dos años cuenta con Capital de Trabajo Neto

- **Cálculo del Capital de trabajo necesario.**

Para lograr la eficiencia en la administración del efectivo es importante conocer el capital de trabajo necesario.

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

$$CCE = CI + CC - CP$$

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

Tabla 10 Capital de trabajo necesario.

Indicadores	Período (Abril 30) (Pesos)		Variación (2-1) (\$)
	2016 (1)	2017 (2)	
Ciclo de Inventario	183	18	(165)
Ciclo de Cobro	27	78	51
Ciclo de Pago	110	64	(46)
Gastos promedios diarios	258 047	378 349	
Capital de trabajo necesario	5 935 081	3 783 490	

Fuente: Estados de situación y de resultados 2016 y 2017

Después de haber calculado el capital de trabajo neto y el capital de trabajo necesario se determina **que la UEB Atención a Productores Agropecuaria Uruguay Jatibonico AZCUBA** tiene exceso o déficit de capital de trabajo mediante la siguiente fórmula:

CTN – KWN**Tabla 11 Capital de trabajo necesario.**

Indicadores	Período (Abril 30) (Pesos)	
	2016	2017
Capital de trabajo neto (CTN)	1 326 792	4 232 287
Capital de trabajo Necesario (KWN)	5 935 081	3 783 490
CTN -KWN	(4 608 289)	448 797

Fuente: Estados de situación y de resultados. 2016 y 2017

Los resultados obtenidos en la tabla 11 arrojan un déficit de capital de trabajo en la **UEB Atención a Productores Agropecuaria Uruguay Jatibonico AZCUBA** por valor de \$ 4 608 289 en el 2016 y un exceso de capital de trabajo en el 2017 de \$ 448 797.

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

CONCLUSIONES

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

- Durante la investigación se demostró la aplicación de los fundamentos teóricos que se tomaron como base para la elaboración del trabajo investigativo, los cuales fueron validados en el desarrollo práctico del mismo.
- Se realizó en diagnóstico donde se pudo apreciar que la **UEB Atención a Productores Agropecuaria Uruguay Jatibonico AZCUBA** presenta problemas con la gestión de cobros y pagos ya que tiene saldos fuera de término y altos volúmenes, además no realiza conciliaciones con la totalidad de los clientes y no se cumple con lo contratado.
- En el desarrollo del trabajo ha quedado validada la hipótesis, poniéndose de manifiesto que si se aplicaran de manera eficiente los mecanismos establecidos entonces se podrá mejorar la gestión de cobros y pagos en **la UEB Atención a Productores Agropecuaria Uruguay Jatibonico AZCUBA.**

RECOMENDACIONES

- Que la **UEB Atención a Productores Agropecuaria Uruguay Jatibonico AZCUBA** cumpla con los mecanismos establecidos para que le permita mejorar la gestión de cobros y pagos.
- Que la dirección de la **UEB Atención a Productores Agropecuaria Uruguay Jatibonico AZCUBA** exija al departamento económico un análisis de la Gestión de Cobros y Pagos al cierre de cada período, para determinar donde están las dificultades y tomar las medidas para lograr una correcta administración del efectivo.
- **Que la UEB Atención a Productores Agropecuaria Uruguay Jatibonico AZCUBA** Continúe incrementando la producción, para lograr mejores resultados económicos.

BIBLIOGRAFIA

- Administración y Gerencia. 2002 - 2003
- Álvarez López, José: Análisis de Balance, Auditoria e Interpretación, Editorial DONOSTIARRA, España 1998.
- Amat, Oriol. Análisis de Estados Financieros, Fundamentos y Aplicaciones. – España: Tercera Edición, Ediciones Gestión 2002, SA, 1997.
- Banco Central de Cuba. Documentos relacionados con el uso de la Letra de Cambio, el Pagaré y el Cheque en el Territorio Nacional. La Habana. Mayo del 2002.
- Banco Central de Cuba. Resolución # 245 y otros documentos sobre Cobros y Pagos. 2008.
- Banco Financiero Internacional S.A. Acerca del Nuevo Sistema de Cobros y Pagos. Mayo del 2002.
- Benítez Miranda, Miguel Ángel y Miranda Dearribas, María Victoria: Contabilidad y Finanzas para la Formación de los Cuadros de Dirección. Cuba 1997.
- Bernstein, Leopold A. Análisis de Estados Financieros. – España: Ediciones Deusto, 1994.
- Castro Ruz, Fidel. Informe Central. Tercer Congreso del PCC. – La Habana: Editorial Política, 1986.
- Colectivo de Autores. El Perfeccionamiento Empresarial en Cuba. – La Habana: Editorial Félix Varela, 1999.
- Colectivo de Autores. Análisis e Interpretación de los Estados Financieros. Material de Consulta.
- Colectivo de Autores. Introducción a la Gerencia en Cooperativas Cañeras
- Fernández Cepero, Manuel de J. Contabilidad Moderna II. Valuación y Clasificación de los Estados Básicos. – Cuba: Primera Edición, Ediciones UTEHA, 1942.
- Fundamentos de Administración Financiera. Tomo II.
- Fundamentos de Financiación Empresarial 3. Cuarta Edición.

- Gitman, Lawrence. Fundamentos de Administración Financiera. Capítulo 3, Capítulo 7 y Capítulo 9.
- González Pascual, Julián. Análisis de la Empresa a través de su información Económica Financiera. Ediciones Pirámides. S.A. Madrid, España. Página 163-169. 1995.
- Guajardo Cantú, Gerardo: Contabilidad Financiera. Segunda Edición. México 1984.
- Ibidem, tomo II, Página 27, 41 y 332 Ross,
- Kennedy, Ralf Dale y Mc Mullen: Estados Financieros, Forma, Análisis e Interpretación. México. Lemusa. Noruega Editores 1996.
- “La Financiación Comercial”. Escuela Superior de Estudios de Marketing. Páginas 45, 47, 55 y 59.
- Loring, Jaime. La Gestión Financiera. Ediciones Deusto S.A. Bilbao, España, Página 330-333. 1995
- Martínez, Juan Antonio. Conferencia sobre el Análisis Económico Financiero.
- Marx, Carlos. El Capital. Editorial XX Aniversario, Cuba. Tomo II. Páginas 41 y 498.
- PCC. Tesis y Resoluciones. Primer Congreso del PCC, D.O.R del Comité Central del PCC. – La Habana, 1976.p.190.
- Resolución económica V Congreso del PCC. La Habana 1997.p.15
- Resolución Económica al V Congreso del PCC. Editora Política. La Habana 1998.p.5
- Rivero Torres, Pedro. Casw Flow. Estado de Origen y Aplicación de Fondos y el Control de Gestión 8va Edición. Mararsas, Madrid. Página 18.1984.
- Rodríguez, Lidia E. Principios Básicos de Análisis Financiero Contable. Centro de Estudios de Economía y Planificación “Juan F. Noyola”. Octubre 2000. Página 79.
- Rodríguez- Vilariño, Alberto y Guido R. El cuadro de financiamiento anual. Instituto de Planificación Contable. Ministerio de Economía y Hacienda. Madrid, España. 1985.

- Suárez, Suárez, Andrés S. Diccionario de Economía y Administración. Editorial Mc Graw Hill. Página 61. 1992.
- Weston. Fundamentos de Administración Financiera. Parte III. Capítulo 4, Página 103. Capítulo 6, Páginas 167 y 170. Capítulo 7, Página 208, 458 y 462.

Anexo 3**ESTADO DE SITUACION PARA [2016]****Entidad: 07.002386.000001 en la UEB Atención a Productores Agropecuaria****Uruguay Jatibonico AZCUBA.**

FILA	CONCEPTO	PARCIAL	SUB-TOTAL	TOTAL
1	ACTIVOS	0	0	0
2	ACTIVO CIRCULANTE	0	0	0
3	EFFECTIVO EN CAJA MN (101)	0	21254	0
4	EFFECTIVO EN CAJA MLC (102+103)	0	1087	0
6	TARJETA MAGNETICA EN CAJA MN (106+107)	0	11363	0
7	EFFECTIVO EN BANCO MN (110)	0	3853467	0
8	EFFECTIVO EN BANCO MLC (111+112)	0	98334	0
9	EFFECTIVO EN BANCO- OFIC EXT (113)	0	0	0
10	EFFECT EN BANCO PROD (114)	0	0	0
11	EFFECT. DEPOS. EN MLC -CASA FIN. (115)	0	0	0
12	EFEC EN BANCO DIP VENEZUELA (117)	0	0	0
13	EFFECTIVO EN BANCO INV MAT(119)	0	14020	0
14	INVERS. CORTO PLAZO O TEMPORALES (120)	0	0	0
15	EFFECTOS/COBRAR CORTO PLAZO (130 A 132)	0	0	0
16	MENOS:	0	0	0
17	EFFECTOS/ COBRAR DESCONTADOS(365 A 367)	0	0	0
18	CUENTAS /COBRAR CORTO PLAZO (135)	2480733	0	0
19	CTAS /COBRAR CORTO PLAZO MLC (136)	0	0	0
20	CONTRAVALOR POR COBRAR (137)	13657	2494390	0
22	PAGOS POR CUENTAS A TERCEROS (140)	0	0	0
23	PARTIC REASUG POR SINIESTR (141)	0	0	0
24	PREST Y OTRAS OERACIONES (142)	0	0	0
25	PAGOS ANTIC. SUMINISTRADORES (146+147+148)	0	35965	0
26	PAGOS ANTICPROC INVERSIONISTA (150+151)	0	0	0
27	ANTICIPOS A JUSTIFICAR (161+162)	0	0	0
28	ADEUDOS DEL PRES. DEL ESTADO (164 +165+166)	0	213551	0
29	ADEUDOS DEL ORGANO U ORGANISMO (167)	0	0	0
30	REPARACIONES GRALES EN PROC. (172)	0	0	0
31	INGRESOS ACUM. POR COBRAR (173+174)	0	0	0
32	INVENTARIOS (189 A 208+183+184+185)	16617317	0	0
33	MENOS:	0	0	0
34	DESC. COMERCIAL E IMPUESTO (370)	0	0	0
35	MENOS:	0	0	0
36	DESGASTE DE UTIL. Y HERR. (373)	0	16617317	0
37	PRODUCCION EN PROCESO (700 A 710)	0	2542339	0
38	TOTAL ACTIVO CIRCULANTE	0	0	25903086
39	ACTIVO A LARGO PLAZO	0	0	0
40	EFEC.CTASYPART/COB.LARG PLZ(215 A 219)	0	2644778	0
41	PRESTAMOS CONCEDIDOS(221)	0	0	0
42	PRESTAMOS A PRODUCTORES(222+223)	0	60340862	0

ANEXOS

43	INVERS. LARG. PLZ. O PERM. (225)	0	0	0
44	TOTAL ACTIVOS A LARGO PLAZO	0	0	62985641
45	ACTIVO FIJO	0	0	0
46	ACTIVOS FIJOS TANGIBLES (240+241+242)	66568371	0	0
47	MENOS:	0	0	0
48	DEPRECIACION DE A F T (375+376)	44975287	21593084	0
49	ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES (255)	420	0	0
50	MENOS:	0	0	0
51	AMORTIZACION DE ACT. FIJOS INT. (390)	0	420	0
52	AFT EN EJEC O INV. MAT. (265+266)	0	4392719	0
53	EQUIP. /INST.Y MAT./PROC.INV. (280+281)	0	1621792	0
54	TOTAL DE ACIVOS FIJOS	0	0	27608015
55	ACTIVO DIFERIDO	0	0	0
56	GASTOS DIFER. A CORTO PLAZO (300 A 309)	0	393414	0
57	GASTOS DIFER. A LARGO PLAZO (310 A 312)	0	0	0
58	TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	0	0	393414
59	OTROS ACTIVOS	0	0	0
60	PERDIDAS EN INVEST. (330 ,331)	0	11194	0
61	FALTANTES EN INV (332,333)	0	0	0
64	CTAS/COB. DIV. /OP. CTES .(340 Y 342)	0	729058	0
65	RELAC FINANC ENTRE UNIDADES-ACTIVO (341)	0	0	0
66	CTAS/COB. DIV. PROC. INV. (344+345)	0	0	0
67	EFEKTOS Y CUENTAS /COBRAR EN LIT(346+347)	0	0	0
68	EFEKTOS Y CUENTAS POR COBRAR PROTEST (348+349)	0	0	0
69	OPERACIONES E/ DEP. ACTIVO (350)	0		0
70	DEPOSITOS Y FIANZAS (354)	0	10680	0
71	PAGO A CUENTA DE UTILIDADES(356)	0	0	0
73	TOTAL OTROS ACTIVOS	0	0	10680
74	TOTAL DE ACTIVO	0	0	117641088
75	PASIVO Y PATRIMONIO	0	0	0
76	PASIVO CIRCULANTE	0	0	0
77	EFEKTO/ PAGAR A CORTO PLAZO (401A 406)	0	1003461	0
78	CTAS /PAGAR A CORTO PLAZO MN (410)	0	7669054	0
79	CONTRAVALOR POR PAGAR (412)	0	151689	0
80	CTAS/PAGAR A CORTO PLAZO MLC (413)	0	1	0
81	CUENTAS POR COBRAR DE TERCEROS(416)	0	0	0
82	CUENTAS EN PARTICIPACION(418)	0	0	0
83	CUENTAS POR PAGAR AFT (421+422)	0	0	0
84	CUENTAS POR PAGAR INV MAT(425+426)	0	0	0
85	COBROS ANTICIPADOS (430)	0	8129204	0
95	COBROS ANT DIP VEMNEZUELA (431+432)	0	0	0
96	DEPOSITOS RECIBIDOS (435)	0	0	0
97	OBLIG. PRESUP ESTADO (440+442+443)	0	1865033	0
98	DOCUMENTACION PREP PARA INV (441)	0	0	0
99	OBLIG CON LA ORG SUPERIOR (450)	0	249071	0
100	NOMINAS POR PAGAR (455)	0	270059	0
101	RETENCIONES POR PAGAR (460)	0	49267	0
102	PRESTAMOS RECIBIDOS MN (470)	0	332652	0
103	PRESTAMOS REC. INV/MAT (471)	0	0	0
104	PRESTAMOS RECIBIDOS MLC (474)	0	0	0
105	PREST RECIB-PAGO CON UTIL-MN (475)	0	2792700	0

ANEXOS

106	PREST REC-PROD AGROP-MN (476)	0	0	0
107	PRESTAMOS ACTIVIDAD FORESTAL MN (477)	0	0	0
108	PRESTAMOS PARA REPAR(478)	0	0	0
109	PRESTAM CARTA DE CREDITO MLC(479)	0	0	0
110	GTOS ACUMUL POR PAGAR (480)	0	453083	0
112	PROV CTAS INCOBRAB (490)	0	0	0
113	PROVISION REP. GRALES (491)	0	195328	0
114	PROVISION PARA VACACIONES (492)	0	544803	0
115	OTRAS PROV. OPERACIONAL. (493)	0	181370	0
116	PROVISION PARA INVERSION. (494)	0	689520	0
117	TOTAL DE PASIVO CIRCULANTE	0	0	24576294
118	PASIVO A LARGO PLAZO	0	0	0
119	EFFECTOS PAGAR L / P MN (510)	0	132602	0
120	EFFECTOS PAGAR L / P USD (511)	0	0	0
121	EFFECTOS PAGAR L / P CUC (512)	0	0	0
122	CUENTAS POR PAGAR A LP(515)	0	0	0
123	CTAS POR PAGAR LP DIP VENEZ MN (517+518)	0	0	0
140	PRESTAMOS RECIBIR A L P (520+521)	0	0	0
142	CUENTAS POR PAGAR PROV EXT	0	0	0
143	PRESTAMOS PARA PROD CAÑEROS(522)	0	37283359	0
144	MORATORIA Y PREST BANC RENEG(523)	0	5288563	0
145	OBLIGACIONES A LP(525)	0	0	0
146	OBLIG LARGO PLAZO MLC (526)	0	0	0
147	INTERESES BANC POR PAGAR PROD(527)	0	0	0
148	MORATORIA PREST PROD (524)	0	21009091	0
149	INGRESOS POR PAGAR PROD(528)	0	0	0
150	PREST REC PROD CAÑ L/P MN (530)	0	0	0
151	OTRAS PROVICIONES LP (533)	0	0	0
152	TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO	0	0	63713615
153	PASIVO DIFERIDO	0	0	0
154	INGRESOS DIFERIDOS (545)	0	0	0
155	INGRESOS DIF. ZAFRA CHICA (546)	0	0	0
156	TOTAL PASIVOS DIFERIDOS	0	0	0
157	OTROS PASIVOS	0	0	0
158	SOBRANTES EN INVESTIGACION (555)	0	0	0
159	SOBRANTES INVEST. INV. MAT. (556)	0	0	0
160	CTAS PAGAR DIVERSAS MN (565)	0	5305	0
161	CTAS PAGAR DIVERS. INV MAT (566)	0	0	0
162	CTAS PAGAR DIVERS. INV MAT (567)	0	0	0
163	RELAC. FINANC. UNID PASIVO (568)	0	0	0
164	CTAS PAGAR DIVERSAS MLC (569)	0	0	0
165	INGRESOS PERIODOS FUT. (570)	0	0	0
166	OPERAC ENTRE DEPEND. PASIVO (575)	0	0	0
167	TOTAL OTROS PASIVOS	0	0	5305
168	TOTAL DE PASIVO	0	0	88295214
169	PATRIMONIO	0	0	0
170	INVERSION ESTATAL (600)	0	39719326	0
171	DONACIONES RECIBIDAS (620)	0	0	0
172	MENOS:DONACIONES RECIB ENTREG.(626+627)	0	0	0
173	RECURSOS REC INV MAT (619)	0	0	0
175	UTILIDADES RETENIDAS (630)	0	0	0
176	SUBSIDIO RECIBIDO (635)	0	0	0

ANEXOS

177	PERDIDAS (640)	0	12313775	0
178	RESERVAS PATRIMONIALES (645)	0	6389	0
179	UTILIDAD O PERDIDA DEL PERIODO	0	1933935	0
180	TOTAL DE PATRIMONIO	0	0	29345874
181	TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO	0	0	117641088

Anexo 4**ESTADO DE SITUACION PARA [2017]****Entidad: 07.002386.000001 en la UEB Atención a Productores Agropecuaria****Uruguay Jatibonico AZCUBA.**

FILA	CONCEPTO	PARCIAL	SUB-TOTAL	TOTAL
1	ACTIVOS	0	0	0
2	ACTIVO CIRCULANTE	0	0	0
3	EFFECTIVO EN CAJA MN (101)	0	21315	0
4	EFFECTIVO EN CAJA MLC (102+103)	0	1460	0
6	TARJETA MAGNETICA EN CAJA MN (106+107)	0	147111	0
7	EFFECTIVO EN BANCO MN (110)	0	7117265	0
8	EFFECTIVO EN BANCO MLC (111+112)	0	90214	0
9	EFFECTIVO EN BANCO- OFIC EXT (113)	0	0	0
10	EFFECT EN BANCO PROD (114)	0	0	0
11	EFFECT. DEPOS. EN MLC -CASA FIN. (115)	0	0	0
12	EFEEN EN BANCO DIP VENEZUELA (117)	0	0	0
13	EFFECTIVO EN BANCO INV MAT(119)	0	14020	0
14	INVERS. CORTO PLAZO O TEMPORALES (120)	0	0	0
15	EFFECTOS/COBRAR CORTO PLAZO (130 A 132)	0	0	0
16	MENOS:	0	0	0
17	EFFECTOS/ COBRAR DESCONTADOS(365 A 367)	0	0	0
18	CUENTAS /COBRAR CORTO PLAZO (135)	10783544	0	0
19	CTAS /COBRAR CORTO PLAZO MLC (136)	0	0	0
20	CONTRAVALOR POR COBRAR (137)	12008	10795552	0
22	PAGOS POR CUENTAS A TERCEROS (140)	0	0	0
23	PARTIC REASUG POR SINIESTR (141)	0	0	0
24	PREST Y OTRAS OERACIONES (142)	0	0	0
25	PAGOS ANTIC. SUMINISTRADORES (146+147+148)	0	224799	0
26	PAGOS ANTICPROC INVERSIONISTA (150+151)	0	0	0
27	ANTICIPOS A JUSTIFICAR (161+162)	0	0	0
28	ADEUDOS DEL PRES. DEL ESTADO (164 +165+166)	0	175757	0
29	ADEUDOS DEL ORGANO U ORGANISMO (167)	0	432159	0
30	REPARACIONES GRALES EN PROC. (172)	0	0	0
31	INGRESOS ACUM. POR COBRAR (173+174)	0	0	0
32	INVENTARIOS (189 A 208+183+184+185)	2477752	0	0
33	MENOS:	0	0	0
34	DESC. COMERCIAL E IMPUESTO (370)	0	0	0
35	MENOS:	0	0	0
36	DESGASTE DE UTIL. Y HERR. (373)	0	2477752	0
37	PRODUCCION EN PROCESO (700 A 710)	0	1989765	0
38	TOTAL ACTIVO CIRCULANTE	0	0	23487169

ANEXOS

39	ACTIVO A LARGO PLAZO	0	0	0
40	EFEC.CTASYPART/COB.LARG PLZ(215 A 219)	0	3317274	0
41	PRESTAMOS CONCEDIDOS(221)	0	0	0
42	PRESTAMOS A PRODUCTORES(222+223)	0	60339512	0
43	INVERS. LARG. PLZ. O PERM. (225)	0	0	0
44	TOTAL ACTIVOS A LARGO PLAZO	0	0	63656787
45	ACTIVO FIJO	0	0	0
46	ACTIVOS FIJOS TANGIBLES (240+241+242)	64759379	0	0
47	MENOS:	0	0	0
48	DEPRECIACION DE A F T (375+376)	45046551	19712828	0
49	ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES (255)	2710	0	0
50	MENOS:	0	0	0
51	AMORTIZACION DE ACT. FIJOS INT. (390)	0	2710	0
52	AFT EN EJEC O INV. MAT. (265+266)	0	6121650	0
53	EQUIP. /INST.Y MAT./PROC.INV. (280+281)	0	1328161	0
54	TOTAL DE ACIVOS FIJOS	0	0	27165350
55	ACTIVO DIFERIDO	0	0	0
56	GASTOS DIFER. A CORTO PLAZO (300 A 309)	0	530443	0
57	GASTOS DIFER. A LARGO PLAZO (310 A 312)	0	0	0
58	TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	0	0	530443
59	OTROS ACTIVOS	0	0	0
60	PERDIDAS EN INVEST. (330 ,331)	0	4839	0
61	FALTANTES EN INV (332,333)	0	0	0
64	CTAS/COB. DIV. /OP. CTES .(340 Y 342)	0	1620687	0
65	RELAC FINANC ENTRE UNIDADES-ACTIVO (341)	0	0	0
66	CTAS/COB. DIV. PROC. INV. (344+345)	0	0	0
67	EFEITOS Y CUENTAS /COBRAR EN LIT(346+347)	0	0	0
68	EFEITOS Y CUENTAS POR COBRAR PROTEST (348+349)	0	7590	0
69	OPERACIONES E/ DEP. ACTIVO (350)	0	0	0
70	DEPOSITOS Y FIANZAS (354)	0	0	0
71	PAGO A CUENTA DE UTILIDADES(356)	0	0	0
73	TOTAL OTROS ACTIVOS	0	0	7590
74	TOTAL DE ACTIVO	0	0	116472866
75	PASIVO Y PATRIMONIO	0	0	0
76	PASIVO CIRCULANTE	0	0	0
77	EFEITO/ PAGAR A CORTO PLAZO (401A 406)	0	0	0
78	CTAS /PAGAR A CORTO PLAZO MN (410)	0	7677616	0
79	CONTRAVALOR POR PAGAR (412)	0	93035	0
80	CTAS/PAGAR A CORTO PLAZO MLC (413)	0	2091	0
81	CUENTAS POR COBRAR DE TERCEROS(416)	0	0	0
82	CUENTAS EN PARTICIPACION(418)	0	0	0
83	CUENTAS POR PAGAR AFT (421+422)	0	0	0
84	CUENTAS POR PAGAR INV MAT(425+426)	0	0	0
85	COBROS ANTICIPADOS (430)	0	0	0
95	COBROS ANT DIP VEMNEZUELA (431+432)	0	0	0
96	DEPOSITOS RECIBIDOS (435)	0	0	0
97	OBLIG. PRESUP ESTADO (440+442+443)	0	1507776	0
98	DOCUMENTACION PREP PARA INV (441)	0	0	0
99	OBLIG CON LA ORG SUPERIOR (450)	0	339104	0
100	NOMINAS POR PAGAR (455)	0	244621	0
101	RETENCIONES POR PAGAR (460)	0	52957	0

ANEXOS

102	PRESTAMOS RECIBIDOS MN (470)	0	2388718	0
103	PRESTAMOS REC. INV/MAT (471)	0	0	0
104	PRESTAMOS RECIBIDOS MLC (474)	0	0	0
105	PREST RECIB-PAGO CON UTIL-MN (475)	0	2792700	0
106	PREST REC-PROD AGROP-MN (476)	0	0	0
107	PRESTAMOS ACTIVIDAD FORESTAL MN (477)	0	0	0
108	PRESTAMOS PARA REPAR(478)	0	2136458	0
109	PRESTAM CARTA DE CREDITO MLC(479)	0	0	0
110	GTOS ACUMUL POR PAGAR (480)	0	0	0
112	PROV CTAS INCOBRAB (490)	0	0	0
113	PROVISION REP. GRALES (491)	0	300759	0
114	PROVISION PARA VACACIONES (492)	0	567787	0
115	OTRAS PROV. OPERACIONAL. (493)	0	169530	0
116	PROVISION PARA INVERSION. (494)	0	981729	0
117	TOTAL DE PASIVO CIRCULANTE	0	0	19254882
118	PASIVO A LARGO PLAZO	0	0	0
119	EFEKTOS PAGAR L / P MN (510)	0	132602	0
120	EFEKTOS PAGAR L / P USD (511)	0	0	0
121	EFEKTOS PAGAR L / P CUC (512)	0	0	0
122	CUENTAS POR PAGAR A LP(515)	0	0	0
123	CTAS POR PAGAR LP DIP VENEZ MN (517+518)	0	0	0
140	PRESTAMOS RECIBIR A L P (520+521)	0	0	0
142	CUENTAS POR PAGAR PROV EXT	0	0	0
143	PRESTAMOS PARA PROD CAÑEROS(522)	0	37282009	0
144	MORATORIA Y PREST BANC RENEG(523)	0	5288563	0
145	OBLIGACIONES A LP(525)	0	0	0
146	OBLIG LARGO PLAZO MLC (526)	0	0	0
147	INTERESES BANC POR PAGAR PROD(527)	0	2048412	0
148	MORATORIA PREST PROD (524)	0	21009091	0
149	INGRESOS POR PAGAR PROD(528)	0	0	0
150	PREST REC PROD CAÑ L/P MN (530)	0	0	0
151	OTRAS PROVICIONES LP (533)	0	0	0
152	TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO	0	0	65760677
153	PASIVO DIFERIDO	0	0	0
154	INGRESOS DIFERIDOS (545)	0	0	0
155	INGRESOS DIF. ZAFRA CHICA (546)	0	0	0
156	TOTAL PASIVOS DIFERIDOS	0	0	0
157	OTROS PASIVOS	0	0	0
158	SOBRANTES EN INVESTIGACION (555)	0	0	0
159	SOBRANTES INVEST. INV. MAT. (556)	0	0	0
160	CTAS PAGAR DIVERSAS MN (565)	0	428802	0
161	CTAS PAGAR DIVERS. INV MAT (566)	0	0	0
162	CTAS PAGAR DIVERS. INV MAT (567)	0	0	0
163	RELAC. FINANC. UNID PASIVO (568)	0	0	0
164	CTAS PAGAR DIVERSAS MLC (569)	0	0	0
165	INGRESOS PERIODOS FUT. (570)	0	0	0
166	OPERAC ENTRE DEPEND. PASIVO (575)	0	0	0
167	TOTAL OTROS PASIVOS	0	0	428802
168	TOTAL DE PASIVO	0	0	85444361
169	PATRIMONIO	0	0	0
170	INVERSION ESTATAL (600)	0	38222226	0
171	DONACIONES RECIBIDAS (620)	0	0	0
172	MENOS:DONACIONES RECIB ENTREG.(0	0	0

ANEXOS

	626+627)			
173	RECURSOS REC INV MAT (619)	0	0	0
175	UTILIDADES RETENIDAS (630)	0	168479	0
176	SUBSIDIO RECIBIDO (635)	0	0	0
177	PERDIDAS (640)	0	12313775	0
178	RESERVAS PATRIMONIALES (645)	0	95082	0
179	UTILIDAD O PERDIDA DEL PERIODO	0	4856492	0
180	TOTAL DE PATRIMONIO	0	0	31028504
181	TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO	0	0	116 472 866

Anexo 5**ESTADO RESULTADOS PARA 2016****Entidad: 07.002386.000001 en la UEB Atención a Productores Agropecuaria****Uruguay Jatibonico AZCUBA.**

FILA	CONCEPTO	PARCIAL	TOTAL
1	VENTAS	32667446	0
2	DE ELLAS ING OPERAC TPTE	0	0
3	MAS: SUBVENCIONES	0	32667446
4	MENOS: DEV OLUCION Y REBAJA DE VENTAS	0	0
5	MENOS: IMPUESTO POR VENTAS	0	0
6	VENTAS NETAS	0	32667446
7	COSTO DE VENTA	28637634	28637634
8	DE ELLOS GASTOS OPNES DE TPTE	0	0
9	UTILIDAD O PERD BRUTA EN VENTAS	0	4029812
10	MENOS GASTOS DIST Y VENTAS	0	148044
11	MENOS: GASTOS OPERACION COMERCIO	0	0
12	UTILID O PERD NETA EN VENTAS	0	3881769
13	MENOS: PERD POR MUERTE ANIMAL	3038	0
14	MENOS: PERD EN COSECHA	0	0
15	EXCESO DE GASTOS EN INV MAT C/M PROPIOS	0	0
16	EXCESO GASTOS ACT PECUARIAS	24107	27144
17	UTILIDAD O PERDIDA ACT FUNDAMENTAL	0	3854624
18	MENOS GASTOS GRLES DE ADMINISTRACION	0	1816797
19	UTILIDAD O PERDIDA EN OPERACIONES	0	2037827
20	MENOS GASTOS FINANCIEROS	91081	0
21	GASTOS POR ESTADIA	0	0
22	GASTOS POR PERDIDA DE BIENES	0	0
23	GASTOS POR FALT DE BIENES	0	0
24	GASTOS POR FALT INVERS MAT	0	0
25	GASTOS /DESASTRES NATUR	0	0
26	GASTOS AÑOS ANTERIORES	0	0
27	OTROS GASTOS	203430	0
28	DE ELLOS: COMEDORES Y CAFETERIAS	196458	0
29	GASTOS POR SERV COMUNID Y BATEYES	35708	0
30	FCAS Y EQ PARALIZADOS TOTAL O PARCIAL	0	0
31	GASTOS AJENOS ACTIV FUNDAMENTAL	5848	336067
32	MAS INGRESOS FINANCIEROS	0	0
33	FINANC CENTRALES DESACTIVADOS	0	0
34	INGRESO POR RECOBRO DE ESTADIA	0	0
35	FINANCIAMIENTO FABRICAS PARALIZADAS	0	0

36	INGRESO POR SOB DE BIENES	0	0
37	INGRESO AÑOS ANTERIORES	0	0
38	ING POR SERV COMUNIDADES Y BATEYES	5461	0
39	OTROS INGRESOS	226713	232174
40	DE ELLOS: COMEDORES Y CAFETERIA	210452	0
41	UTIL O PERD DEL PERIODO ANTES DEL IMPUESTO	0	1933935

Anexo 6**ESTADO RESULTADOS PARA 2017****Entidad: 07.002386.000001 en la UEB Atención a Productores Agropecuaria****Uruguay Jatibonico AZCUBA.**

FILA	CONCEPTO	PARCIAL	TOTAL
1	VENTAS	49700839	0
2	DE ELLAS ING OPERAC TPTE	0	0
3	MAS: SUBVENCIONES	0	49700839
4	MENOS: DEV OLUCION Y REBAJA DE VENTAS	0	0
5	MENOS: IMPUESTO POR VENTAS	0	0
6	VENTAS NETAS	0	49700839
7	COSTO DE VENTA	42715468	42715468
8	DE ELLOS GASTOS OPNES DE TPTE	0	0
9	UTILIDAD O PERD BRUTA EN VENTAS	0	6985372
10	MENOS GASTOS DIST Y VENTAS	0	19563
11	MENOS: GASTOS OPERACION COMERCIO	0	0
12	UTILID O PERD NETA EN VENTAS	0	6965808
13	MENOS: PERD POR MUERTE ANIMAL	12948	0
14	MENOS: PERD EN COSECHA	0	0
15	EXCESO DE GASTOS EN INV MAT C/M PROPIOS	0	0
16	EXCESO GASTOS ACT PECUARIAS	40011	52959
17	UTILIDAD O PERDIDA ACT FUNDAMENTAL	0	6912850
18	MENOS GASTOS GRLES DE ADMINISTRACION	0	2110734
19	UTILIDAD O PERDIDA EN OPERACIONES	0	4802116
20	MENOS GASTOS FINANCIEROS	84750	0
21	GASTOS POR ESTADIA	0	0
22	GASTOS POR PERDIDA DE BIENES	0	0
23	GASTOS POR FALT DE BIENES	0	0
24	GASTOS POR FALT INVERS MAT	0	0
25	GASTOS /DESASTRES NATUR	0	0
26	GASTOS AÑOS ANTERIORES	0	0
27	OTROS GASTOS	349562	0
28	DE ELLOS: COMEDORES Y CAFETERIAS	348875	0
29	GASTOS POR SERV COMUNID Y BATEYES	50434	0
30	FCAS Y EQ PARALIZADOS TOTAL O PARCIAL	0	0
31	GASTOS AJENOS ACTIV FUNDAMENTAL	18415	503161

ANEXOS

32	MAS INGRESOS FINANCIEROS	5373	0
33	FINANC CENTRALES DESACTIVADOS	0	0
34	INGRESO POR RECOBRO DE ESTADIA	0	0
35	FINANCIAMIENTO FABRICAS PARALIZADAS	0	0
36	INGRESO POR SOB DE BIENES	0	0
37	INGRESO AÑOS ANTERIORES	0	0
38	ING POR SERV COMUNIDADES Y BATEYES	0	0
39	OTROS INGRESOS	552165	557538
40	DE ELLOS: COMEDORES Y CAFETERIA	489492	0
41	UTIL O PERD DEL PERIODO ANTES DEL IMPUESTO	0	4856492