



UNIVERSIDAD DE SANCTI SPÍRITUS
José Martí Pérez



Facultad de Ciencias
Técnicas y Empresariales

FACULTAD DE CIENCIAS TÉCNICAS Y EMPRESARIALES

CARRERA CONTABILIDAD Y FINANZAS

TRABAJO DE DIPLOMA

TÍTULO: APLICACIÓN DE TÉCNICAS PARA CALCULAR Y ANALIZAR LA EFECTIVIDAD DE LOS FONDOS OPERATIVOS EN LA EMPRESA DE GASTRONOMÍA DE SANCTI SPÍRITUS.

Nombre de la autora: María de los Angeles Díaz Ríos.

Nombre tutora: Profesora Asistente, Lic. Iris María Rodríguez Carbonell, Especialista

Sancti Spíritus

Año 2019



UNIVERSIDAD DE SANCTI SPÍRITUS
José Martí Pérez



Facultad de Ciencias
Técnicas y Empresariales

**ABILITY OF TECHNICAL AND MANAGERIAL SCIENCES
CAREER ACCOUNTING AND FINANCES**

WORK OF DIPLOMA

TITLE: APPLICATION OF TECHNIQUES TO CALCULATE AND TO ANALYZE THE EFFECTIVENESS OF THE OPERATIVE FUNDS IN THE MUNICIPAL COMPANY OF GASTRONOMY OF SANCTI SPIRITUS.

Name of the author: María de los Angeles Díaz Ríos.

Tutor name: Assisting teacher, Atty. Iris María Rodríguez Carbonell, Specialist

Sancti Spiritus
Year 2019

El presente trabajo se lo dedico a todos mis familiares y amigos, especialmente:

↩ A quien ha dedicado su vida con total entrega, poniendo siempre todo su empeño y dedicación. Por su amor incondicional, su paciencia, desvelos y grandes sacrificios,

A mi mamá.

↩ A quien me brindó todo su calor desde mis primeros pasos en la vida, dándome todo el afecto y cariño que se necesita para seguir el camino correcto, guiando así la educación con que cuento hoy,

A mi papá.

↩ Porque en todo momento, cada uno de ellos, me ha dado el cariño que he necesitado y me han apoyado en todo,

A toda mi familia.

↩ A quien desde pequeña ha sido mi amiga y ha estado siempre para mi en los momentos que he necesitado,

A mi mejor amiga.

↩ A quienes han sido mi motor impulsor ya que por ellos y pensando en su futuro es que he tenido las fuerzas para llegar hasta aquí,

A mis hijos.

A todas aquellas personas que me ayudaron con la sonrisa más sencilla.

Finalizar una tarea u objetivo trazado no solo lleva implícito el esfuerzo personal de quien se lo propone, sino de aquellas personas que se sacrificaron he hicieron posible la culminación de este trabajo. De manera especial a:

- ✚ Al colectivo de profesores que a lo largo de la carrera han contribuido a mi formación, inspirados en el más noble sentimiento, el de enseñar después de haber aprendido.
- ✚ A mi tutora Iris María Rodríguez Carbonell por su ayuda incondicional, dedicación y paciencia en todo momento.
- ✚ Al colectivo de trabajadores de la Empresa Municipal de Gastronomía de Sancti Spíritus, especialmente a la trabajadora de Cuadro de la entidad por dedicarme parte de su tiempo para realizar este trabajo.
- ✚ A toda mi familia y amigos por ser tan pacientes y saber entenderme y apoyarme en todos momentos.
- ✚ A mis tíos por toda su ayuda incondicional los cuales siempre han estado ahí para mi.

A todos desde mi corazón muchas gracias por su apoyo y confianza.

SÍNTESIS:

Para una organización empresarial es vital detectar los problemas, tanto externos como internos, de forma tal que se reconozcan tanto las amenazas y las oportunidades que vienen del exterior de la empresa, como sus debilidades y fortalezas, las que existen internamente. La aplicación de técnicas adecuadas para una eficiente toma de decisiones debe conducir a resolver los problemas que han generado los efectos que muestran los Estados Financieros. Para superar este desafío la Empresa debe dar solución a la carencia que existe en cuanto al cálculo y análisis de sus fondos operativos, el cual impide determinar hasta qué punto la misma es eficiente y eficaz. Para validar la investigación se tomó los datos reales correspondientes a los años 2017 y 2018, que ofrecen los libros, registros y los Estados Financieros, aplicando por consiguiente los métodos y técnicas para el cálculo y análisis de los fondos operativos. Una vez efectuado el presente estudio se ha arribado a conclusiones y recomendaciones que contribuyen a determinar el nivel de efectividad con que se emplean los mismos.

SYNTHESIS:

For a managerial organization it is vital to detect the problems, so much external as internal, in such way that they are recognized the threats and the opportunities that come from the exterior of the company, so much as their weaknesses and strengths, those that exist internally. The application of appropriate techniques for an efficient one taking of decisions should lead to solve the problems that have generated the effects that show the States Financiers. To overcome this challenge the Company he/she should give solution to the lack that exists as for the calculation and analysis of their operative funds, which prevents to determine to what extent the same one is efficient and effective. To validate the investigation he/she took the real data corresponding to the years 2017 and 2018 that offer the books, registrations and the States Financiers, applying the methods and techniques consequently for the calculation and analysis of the operative funds. Once made the present study you has arrived to conclusions and recommendations that contribute to determine the level of effectiveness with which the same ones are used.

ÍNDICE:

Introducción	1
Capítulo I: Fundamentación teórica.	8
1.1 Las fuentes de información. Consideraciones generales.	8
1.2. Eficiencia y Eficacia en los resultados.	14
1.3. Importancia del análisis de los fondos operativos.	18
1.4. Técnicas para el análisis de los fondos operativos.	19
1.5. Análisis de los Estados Financieros a partir de razones.	26
Capítulo II: Caracterización y diagnóstico de la Empresa Municipal de Gastronomía de Sancti Spíritus. Aplicación de técnicas para el cálculo y análisis de los fondos operativos y evaluación de los resultados.	35
2.1 Caracterización de la Empresa Municipal de Gastronomía de Sancti Spiritus.	35
2.2 Diagnóstico de la Empresa.	37
2.3 Aplicación de técnicas en la Empresa Municipal de Gastronomía de Sancti Spíritus.	41
2.3.1 Método Vertical, peso específico, porcentajes compuestos o integrales.	42
2.3.2 Variación de Capital Circulante.	43
2.3.3 Cuadrante de Navegación	51
2.3.4. Razones financieras y económicas.	52
Conclusiones.	56
Recomendaciones.	57
Bibliografía.	58
Anexo #1. Organigrama de la Empresa Municipal de Gastronomía de Sancti Spíritus.	
Anexo #2. Encuesta aplicada	
Anexo #3. Estados Financieros de Empresa Municipal de Gastronomía de Sancti Spíritus.	
Anexo #4. Cálculo de los indicadores económicos y financieros.	

INTRODUCCIÓN:

En las tareas sociales y económicas en que se haya enfrascado nuestro país en la etapa presente de desarrollo económico y de reanimación de la economía, adquiere gran importancia para todos los sectores de la economía nacional la elevación de la eficiencia.

La elevación de la eficiencia y la producción social constituye la piedra angular de la política económica del Partido Comunista. El sistema empresarial cubano no ha logrado alcanzar los niveles de eficiencia deseados.

En la actualidad elevar la eficiencia es un requisito de primer orden, sin embargo, la complejidad e imperativos de las circunstancias de hoy obligan a ir dando pasos progresivos, paralelos y entrelazados que, a la vez, contribuyan a mantener el nivel de existencia del país.

De ahí la necesidad de hacer un análisis cabal de la situación que presentan los fondos operativos de las empresas; en busca de ver su grado de efectividad, donde la misma constituye la capacidad de lograr un efecto deseado, esperado o anhelado. En cambio, eficiencia es la capacidad de lograr el efecto en cuestión con el mínimo de recursos posibles viable. En tal sentido se define la **efectividad** como el equilibrio entre la eficacia y la eficiencia, entre la producción y la capacidad de producción.

De modo que al encontrarse en un entorno difícil y convulso nuestras entidades, deben luchar por ser más competitivas y eficientes económicamente, haciendo un mejor uso de los recursos para elevar la productividad del trabajo y alcanzar mejores resultados con menos costos.

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

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

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

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

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

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

Situación problemática existente

La Empresa Municipal de Gastronomía de Sancti Spíritus en su visión se propone brindar servicios gastronómicos con alta calidad, avalados por la satisfacción del cliente y reconocimiento social, es por ello que se hace necesario calcular y analizar la efectividad de sus fondos operativos.

Para superar este desafío la empresa debe dar solución a la carencia que existe en cuanto al cálculo y análisis de sus fondos operativos, el cual impide determinar hasta qué punto la misma es eficiente y eficaz.

Por tal razón el problema científico de la presente investigación consiste en:

Insuficiencias en el cálculo y análisis de los fondos operativos en la Empresa Municipal de Gastronomía de Sancti Spíritus lo que impide determinar hasta qué punto la entidad emplea eficiente y eficazmente sus recursos.

Objeto de investigación:

Proceso de cálculo y análisis de los fondos operativos en la Empresa Municipal de Gastronomía de Sancti Spíritus.

Campo de Acción:

Los fondos operativos en la Empresa Municipal de Gastronomía de Sancti Spíritus.

Objetivos de la investigación:

El objetivo general del presente trabajo se enmarca en:

Aplicar técnicas para el cálculo y análisis de los fondos operativos en la Empresa Municipal de Gastronomía de Sancti Spíritus que permitan determinar el nivel de efectividad con que se emplean los mismos.

■ **Objetivos Específicos:**

1. Sistematizar los fundamentos teóricos sobre la aplicación de técnicas para el cálculo y análisis de los fondos operativos que permitan determinar el nivel de efectividad con que se emplean los mismos.
2. Diagnosticar la situación actual que presenta la Empresa Municipal de Gastronomía de Sancti Spíritus.
3. Aplicar técnicas en la Empresa Municipal de Gastronomía de Sancti Spíritus que le permitan a la empresa objeto de estudio determinar el nivel de efectividad con que se emplean sus recursos.
4. Evaluar los resultados derivados de la aplicación de técnicas en dicha entidad.

Tareas o Fases de la Investigación:

1. Análisis bibliográfico sobre la aplicación de técnicas para el cálculo y análisis de los fondos operativos que permitan determinar el nivel de efectividad con que se emplean los mismos.
2. Diagnóstico de la situación actual que presenta la Empresa Municipal de Gastronomía de Sancti Spíritus.
3. Aplicación de técnicas en la Empresa Municipal de Gastronomía de Sancti Spíritus que le permitan a la empresa objeto de estudio determinar el nivel de efectividad con que se emplean sus recursos.
4. Evaluación de los resultados derivados de la aplicación de técnicas en dicha empresa.

Métodos empleados:

Los métodos a utilizar están relacionados:

- Histórico-lógico, en el análisis de la documentación y la literatura con el propósito de determinar la importancia del análisis de los fondos operativos con el fin determinar el nivel de efectividad con que se emplean sus recursos.
- El análisis-síntesis, inducción-deducción y el enfoque sistémico que permitieron el estudio de los métodos y técnicas para el análisis de los fondos operativos. Durante la investigación se utilizó la observación directa con el análisis y síntesis de información obtenida en la literatura; el histórico-lógico para estudiar antecedentes, causas, condiciones históricas en que surgió el problema y lo que se repite en el proceso de

desarrollo del objeto; la inducción para llegar de lo particular a lo general, de los hechos a las causas; deducción para comparar las características del objeto estudiado con definiciones válidas y el sistémico-estructural para abordar las características y el carácter sistémico de la eficiencia y eficacia.

Técnicas de búsqueda de información:

Las técnicas utilizadas en el procesamiento y evaluación de la información que se manejaron fueron la computación como medio y los gráficos estadísticos. Sin excluir el análisis lógico, la analogía, la reflexión y otros procesos mentales que también le son de vital importancia.

Significación teórica:

Está dado por la selección adecuada del modelo teórico que sirve de soporte al fundamento para el cálculo y análisis de los fondos operativos a partir de un minucioso análisis bibliográfico.

Significación metodológica:

Pasos a seguir en la aplicación de técnicas para el cálculo y análisis de los fondos operativos que sirve como guía para esta y otras investigaciones.

Significación Práctica:

La aplicación de técnicas para el cálculo y análisis de los fondos operativos en la empresa demostrando su grado de efectividad.

Significación social:

Demostrar y posibilitar la intervención de los dirigentes en la toma de decisiones, contribuyendo a mejorar la calidad de los servicios.

La **viabilidad de la investigación** está determinada por la necesidad que tiene la empresa de aplicar técnicas para el cálculo y análisis de los fondos operativos, con vista a determinar el nivel de efectividad con que se emplean sus recursos.

Para el desarrollo del presente trabajo se tomó como base los datos reales correspondientes a los años 2017 y 2018, efectuándose un proceso comparativo entre ellos. Los mismos fueron tomados de los libros, registros de la Contabilidad y Estados Financieros.

El presente trabajo está estructurado de la siguiente manera:

Introducción: Se efectúa una breve panorámica de hacia dónde está dirigida la investigación, además de que se expone el problema científico y el objetivo a alcanzar con la misma.

Capítulo 1: Hace referencia a la revisión bibliográfica donde se tratan criterios relacionados a diferentes técnicas a aplicar para el cálculo y análisis de los fondos operativos.

Capítulo 2: Se expone la caracterización de la Empresa y seguidamente se realiza el diagnóstico de su situación actual, a la vez que se desarrolla la parte práctica de la investigación donde se aplican técnicas para el cálculo y análisis de los fondos operativos, en el período comprendido entre los años 2017 y 2018.

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

Capítulo I: Fundamentación Teórica.

1.1. Las fuentes de información. Consideraciones generales.

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

Los Estados Financieros principales tienen como objetivo informar sobre la situación financiera de la empresa en una fecha determinada y sobre los resultados de sus operaciones y el flujo de fondos para un determinado período. (Moreno J., 1989: 253).

Los Estados Financieros sirven para tomar decisiones de inversión y crédito lo que sugiere conocer la capacidad de crecimiento de la empresa, su estabilidad y rentabilidad, conocer el origen y las características de sus recursos para estimar la capacidad financiera de crecimiento, evaluar la solvencia y liquidez de la empresa, así como su capacidad de crear fondos y formarse un juicio sobre los resultados financieros de la administración en cuanto a la rentabilidad, solvencia, generación de fondos y capacidad de crecimiento.

De lo expuesto anteriormente se infiere la importancia que reviste el análisis e interpretación de los Estados Financieros, ya que propician a la dirección de la empresa los instrumentos necesarios para verificar continuamente el pulso de la misma, tan pronto se detecten o presenten síntomas de problemas futuros. Existen tres Estados Financieros Básicos que debe emitir una entidad:

1. Balance General.
2. Estado de Resultado.
3. Estado de Origen y Aplicación de Fondos.

Dentro de la estructura contable de la empresa el Balance General constituye el documento económico financiero por excelencia, el cual debe reflejar fielmente la situación estática de la entidad en un momento determinado. Periódicamente las

empresas preparan balances donde sencillamente indican lo que poseen en bienes y derechos y lo que deben y el monto de su patrimonio, o sea, de sus recursos propios.

Su objetivo es el de sintetizar donde se encuentran invertidos los valores de la empresa (activo) y el origen y la fuente de donde provienen esos valores (pasivo y capital). Presentando las siguientes características:

- Muestra los activos, pasivos y patrimonio de la entidad.
- Se confeccionan sobre la base del saldo de las cuentas reales.
- La información que brinda está enmarcada en una fecha fija.

El Estado de Resultado, también conocido como Estado de Pérdidas y Ganancias o por Estado de Ingresos y Gastos y a diferencia del Balance General, muestra los resultados de un período, por lo tanto es un documento dinámico, se basa en que una empresa obtiene ingresos por los productos o servicios que vende, pero por otra parte gasta dinero para poder venderlos. La diferencia entre sus ingresos y sus gastos genera un resultado que puede ser positivo (utilidades) o negativo (pérdida).

El Estado de Origen y Aplicación de Fondos es una herramienta más del análisis económico financiero a través del cual se obtienen las variaciones que han ocurrido en las masas patrimoniales de una empresa mediante la comparación de las mismas, entre dos ejercicios contables con el fin de determinar cuáles han sido las fuentes que se han generado en dicho período de tiempo como resultado del ciclo de explotación de la entidad y en qué han sido aplicados o usados las mismas.

Es por ello que los directivos de empresas muestren gran interés en conocer los movimientos de fondos, ya que estos influyen significativamente en la salud financiera de la empresa.

Cabe significar que el término de fondos suele utilizarse para el efectivo y el capital de trabajo. El efectivo es necesario para pagar las deudas y el capital de trabajo es un alivio financiero para las empresas estacionales con vistas a pagar sus deudas en períodos futuros.

Los Estados que expresan Origen y Aplicación de Fondos son:

- El Estado de Cambio en la Posición Financiera o Estado de Origen y Aplicación del Capital de Trabajo.
- Estado de Flujo de Efectivo o Corrientes de Efectivo.

El Estado de Cambio en la Posición Financiera refleja detalladamente los resultados de la gerencia financiera. Éste resume las actividades de financiación y de inversión de una empresa, como muestra directamente la información que solo se puede obtener mediante un análisis e interpretación de los Balances Generales, de los Estados de Ganancias y Utilidades Retenidas.

Este Estado muestra las fuentes y usos del Capital de Trabajo, tales como:

Fuentes

- Utilidad neta del período.
- La depreciación y amortización de activos fijos.
- La venta de valores negociables y de activos fijos.
- La emisión de bonos y acciones.
- El aumento de la deuda a largo plazo.
- Agotamiento.
- Otros cargos diferidos.

Usos

- La pérdida del período.
- La compra de valores negociables y de activos fijos.
- La amortización de la deuda a largo plazo.
- El pago de dividendos.
- Las acciones readquiridas.

Conocer e identificar los cambios en los componentes del Capital Neto de Trabajo es de extrema importancia para los administradores de una empresa por las siguientes razones:

1. Identificar la necesidad de obtener recursos mediante pasivos a largo plazo para poder financiar las operaciones corrientes.
2. La falta de Capital de Trabajo puede afectar el acceso a recursos nuevos para el desarrollo normal de las actividades del ente económico.
3. Existe una opinión generalizada respecto a que, en la medida en que los activos corrientes superen a los pasivos corrientes, la empresa estará en mejores condiciones para atender oportunamente sus obligaciones, lo que permite mejores condiciones de negociación con proveedores y otros suministradores de bienes, servicios y recursos financieros.

La utilización del Capital de Trabajo en la presentación del Estado de Origen y Aplicación de Fondos se basa en que los activos circulantes pueden utilizarse para pagar los pasivos circulantes de la empresa.

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

El Estado de Flujo de Efectivo tiene como propósito proporcionar información sobre los ingresos y pagos de efectivo de una empresa durante un período. El término de flujo de efectivo incluye tanto los ingresos como los pagos en efectivo. Además, este Estado proporciona información acerca de todas las actividades de inversión y de financiación

de la empresa durante un período. Dicho Estado ayuda a los inversionistas, acreedores y otros usuarios a evaluar aspectos tales como:

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

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

Fuentes y Usos del Efectivo:

- ✓ El efectivo puede aumentarse como resultado de las operaciones siguientes:
 - Venta al contado de mercancías o material de desperdicio.
 - Cobranzas:
 - A cuenta de saldos abiertos.
 - En pago de documentos.
 - Efectivo recibido de intereses y dividendos sobre inversiones y otras partidas de ingresos diversos similares.
 - Ganancias extraordinarias resultantes en recursos de efectivo.
 - Venta de activo no circulante.
 - Operaciones de financiamiento producto de:
 - Descuento de documentos por cobrar.
 - Emisión de documentos por pagar a cambio de préstamos.
 - Obligaciones a largo plazo.
 - Venta de acciones de capital.

- Endoso de cuentas por cobrar.
- ✓ El efectivo puede disminuir como resultado de las operaciones siguientes:
- Pago de:
 - Nóminas otros gastos de operación.
 - Compra de mercancías al contado.
 - Intereses.
 - Cuentas por Pagar.
 - Documentos por Pagar.
 - Impuestos.
 - Dividendos en efectivo.
 - Depósitos al fondo de amortización.
 - Pérdidas extraordinarias que requieren desembolsos de efectivo.
 - Compra de activos no circulantes.
 - Pago de reparaciones extraordinarias a los activos fijos.
 - Compra de inversiones temporales.
 - Pago al vencimiento de la deuda a largo plazo.
 - Retiro de acciones de capital.

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

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

1.2. Eficiencia y Eficacia en los resultados.

Eficacia en los resultados es la capacidad de producir resultados, lograr propósitos o realizar objetivos, cumpliendo con estándares predeterminados de cantidad, calidad, de tiempo, de costo y de servicio. Es la relación entre los servicios o productos generados y los objetivos y metas programados.

EFICACIA EN LOS RESULTADOS = RESULTADOS QUE BRINDAN LOS

EFFECTOS DESEADOS

La palabra **eficiencia** proviene del latín *efficientia* que en español quiere decir, acción, fuerza, producción. Se define como la capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado. No debe confundirse con eficacia que se define como la capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera.

En economía, la eficiencia es la relación entre los resultados obtenidos (ganancias, objetivos cumplidos, productos, etc.) y los recursos utilizados (horas-hombre, capital invertido, materias primas, etc.).

En el ámbito administrativo y gerencial, los términos eficiencia, eficacia y efectividad son utilizados frecuentemente, y existe una tendencia a la interpretación de estos como la misma cosa. Sin embargo, no son sinónimos, pues difieren en cuanto a su significado y pueden tomar numerosas acepciones en dependencia del área en que se apliquen. Por esto es necesario esclarecer sus significados, con el fin de utilizar el término adecuado para caracterizar una determinada situación.

En los diccionarios generales se dan definiciones más o menos parecidas en sus acepciones y se añaden varias abreviaturas esclarecedoras: el género de los sustantivos se señala con f (femenino) o m (masculino), Mil (en lenguaje militar), adj (adjetivo) SINÓN (sinónimo), CONTR (contrario), lat (del latín), Econ (en economía), Filos (en filosofía). Las diferentes acepciones están indicadas previamente por el signo II.

En el diccionario general *Pequeño Larousse Ilustrado* se encuentran los siguientes términos:

Efectividad f. Calidad de efectivo. II Mil. Posesión del empleo de que solo se tenía el cargo.

Efectivo, va adj. Real, verdadero: autoridad efectiva. (SINÓN. V. Eficaz). II Dícese del empleo o cargo de plantilla. II Número de los componentes de una colectividad. II Dinero disponible. II En efectivo, en numerario: pago en efectivo. II CONTR. Aparente, ilusorio.

En el *Pequeño Larousse de Ciencias y Técnicas* se refieren solo a eficacia y eficaz de la forma siguiente:

Eficacia f. Cualidad de eficaz.

Eficaz adj. Que surte efecto y da buen resultado II. Posición u otra condición necesaria para obtener dicho efecto o resultado.

En el *Diccionario Enciclopedia U.T.E.H.A.* esas palabras se definen así:

Efectividad f. Calidad de efectivo. II Mil. Posesión de un empleo cuyo grado se tenía.

Efectivo, va (lat. *effectivus*). adj. Real y verdadero, en oposición a lo quimérico, dudoso o nominal. II Econ. En su más amplia acepción, toda forma de dinero general aceptable, a cambio del cual el público cambia sus depósitos bancarios o valores de toda clase; en sentido más restringido, cualquier título o renglón de activo, que los bancos comerciales consideran como equivalentes al numerario.

Eficacia (lat. *efficatia*) f. Virtud, actividad, fuerza y poder para obrar. La propiedad de ser causa eficaz, es decir, la capacidad que ésta tiene de producir su efecto.

Eficaz (lat *efficace*). adj. Activo, fervoroso, poderoso para obrar. II Que logra hacer efectivo un intento o propósito. Que produce el efecto hacia el cual tiende.

Eficiencia (lat. *efficientia*). f. Virtud y facultad para lograr un efecto determinado. II Acción con que se logra este efecto.

Eficiente (lat. *efficiens, efficientis*). adj. Que tiene eficiencia.

Por otra parte la *Enciclopedia Encarta* plantea:

Efectividad f. Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera. Realidad, validez.

En la primera acepción es equivalente a eficacia.

Eficacia (Del lat. *efficatia*) f. Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera.

Eficiencia (Del lat. *efficientia*) f. Capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado.

En el *Diccionario Español de Sinónimos y Antónimos* se citan: eficacia como sinónimo de eficiencia y eficaz como sinónimo de eficiente.

Como se puede apreciar, estas acepciones que se usan en la vida cotidiana, y que hacen equivalentes a *Efectividad* y *Eficacia* en su primera acepción, no satisfacen el sentido con que en la actualidad se emplean los 3 términos con un enfoque económico.

Eficacia se refiere a los resultados en relación con las metas y cumplimiento de los objetivos organizacionales. Para ser eficaz se deben priorizar las tareas y realizar ordenadamente aquellas que permiten alcanzarlos mejor y más. Es el grado en que un procedimiento o servicio puede lograr el mejor resultado posible. Es la relación objetivos/resultados bajo condiciones ideales y se expresa por la fórmula:

$$\text{Eficacia} = \frac{\text{Objetivos}}{\text{Resultados}}$$

Cuando se crean condiciones de máximo acondicionamiento para alcanzar un fin y este se logra, los recursos puestos en función de este fin fueron eficaces.

En este campo, la eficacia se define como la expresión general del efecto de determinada acción cuyo objetivo es perfeccionar la atención médica.

Efectividad es la relación objetivos/resultados bajo condiciones reales y se expresa por la fórmula:

$$\text{Efectividad} = \frac{\text{Objetivos}}{\text{Resultados}}$$

Esto quiere decir que el propósito se ha logrado bajo las condiciones reales del lugar donde la acción se llevó a cabo. Dicho de otra manera, cuando se llevan a la práctica acciones para lograr el propósito que previamente se alcanzó bajo condiciones ideales y este se consigue en las condiciones reales existentes, entonces los recursos puestos en función para ese fin fueron efectivos.

Eficiencia: empleo de los medios de tal forma que satisfagan un máximo cuantitativo o cualitativo de fines o necesidades humanas. Consiste en un buen uso de los recursos, en lograr lo mayor posible con aquello que contamos. Si un grupo humano dispone de un número de insumos que son utilizados para producir bienes o servicios entonces se califica como eficiente a quien logra la mayor productividad con el menor número de recursos.

Eficiencia se emplea para relacionar los esfuerzos frente a los resultados que se obtengan. Si se obtienen mejores resultados con menor gasto de recursos o menores esfuerzos, se habrá incrementado la eficiencia. Esto es alcanzar los objetivos por medio de la elección de alternativas que pueden suministrar el mayor beneficio. Es la relación recursos/resultados bajo condiciones reales y se expresa por la fórmula:

$$\text{Eficiencia} = \frac{\text{Recursos}}{\text{Resultados}}$$

La eficiencia supone conseguir un resultado concreto a partir de un mínimo de recursos o bien obtener el máximo beneficio de unos recursos limitados.

La eficiencia se evalúa a partir de comparaciones. Los estudios de eficacia y efectividad no incluyen recursos, los de eficiencia sí. En la eficiencia se consideran los gastos y los costos relacionados con la eficacia o efectividad alcanzados.

1.3. Importancia del análisis de los fondos operativos.

Al realizar un análisis de los fondos operativos de una entidad la gerencia y a sus usuarios externos tienen una idea concisa de la rentabilidad y la situación financiera del negocio.

Por lo tanto se puede decir que analizar los fondos operativos interesan tanto desde el punto de vista interno o de administración de la empresa, como desde el punto de vista externo o del público, en general.

Los fondos operativos de una empresa se ven a través de los Estados Financieros principales, los cuales tienen como objetivo informar sobre la situación financiera de la empresa en una fecha determinada y sobre los resultados de sus operaciones y el flujo de fondos por un determinado período.

El análisis de los Estados Financieros tiene gran importancia ya que se refiere al arte de analizar e interpretar los mismos. Para aplicar de manera eficaz este arte es preciso establecer un procedimiento sistemático y lógico que sirva como base para tomar decisiones efectivas. En última instancia, la toma efectiva de decisiones es el objetivo preponderante de este análisis. Las decisiones, como por ejemplo adquirir y vender productos, otorgar o negar un crédito, o elegir entre continuar con las prácticas actuales o cambiar a un nuevo procedimiento, depende en gran medida de los resultados de un análisis financiero competente.

Al analista le deben interesar dos objetivos o metas del análisis. Primero, entender los números o ir más allá de las cifras, es decir, utilizar las herramientas del análisis económico financiero como ayuda para comprender los datos informados. Segundo, establecer una base razonable para pronosticar el futuro, tener una estimación de la situación financiera futura de la empresa como base en el análisis presente y pasado y en la mejor estimación disponible de los sucesos económicos futuros.

Por lo tanto, las cifras contenidas en los Estados Financieros no tienen mayor significación cuando se les considera de forma aislada, en realidad adquieren gran significación cuando se les compara con cifras de un período anterior equivalente, de un presupuesto o de otras empresas. Se puede decir entonces que no se es suficiente con llegar a elaborar los Estados Financieros sino que se hace imprescindible el análisis e interpretación de la información que estos ofrecen; dando a la dirección señales de alerta relacionados entre otros elementos con:

- Si la tesorería es suficiente.
- Si hay saldos excesivos en cuentas por cobrar.
- Si hay inventarios excesivos.
- Si hay exceso de activos fijos.
- Si hay exceso de cuentas por pagar.
- Costos financieros elevados.

1.4. Técnicas para el análisis de los fondos operativos.

- **Elaboración de Estados a tamaño común.**

Son Estados donde las partidas que lo conforman se muestran en por cientos (no en valores absolutos), lo cual se calcula dividiendo el importe de cada partida entre el total

de activos o de los pasivos más capital. Estos porcentajes indican el tamaño relativo de cada partida con relación al total.

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

- **Variación del Capital de Trabajo.**

Según Fred Weston en " Fundamentos de Administración Financiera": El término de Capital se originó con el legendario pacotillero estadounidense, quien solía cargar su carro con numerosos bienes y recorrer una ruta para venderlos. Dicha mercancía recibía el nombre de capital de trabajo porque era lo que realmente se vendía, o lo que "rotaba por el camino" para producir utilidades.

La administración del Capital de Trabajo se refiere al manejo de las cuentas circulantes (activos y pasivos circulantes), para que sea efectiva requerirá de una comprensión de las interrelaciones entre los AC y PC.

El Capital de Trabajo (CT) se define muy frecuentemente como los fondos o recursos con que opera una entidad a corto plazo o es la inversión de una empresa en activos a corto plazo (efectivo, valores negociables, cuentas por cobrar e inventarios). El Capital de Trabajo Neto o Capital Circulante se define como los activos circulantes menos los pasivos circulantes, se conoce como Fondo de Maniobra.

El control eficaz del Capital de Trabajo es una de las funciones más importantes de la gerencia financiera; esto está dado por diversas razones, como es la relación estrecha que existe entre el crecimiento de las ventas y el del activo circulante. Otro aspecto es

el tamaño de las partidas que conforman el Capital de Trabajo, como pueden ser efectivos, partidas a cobrar, inventarios, préstamos bancarios a corto plazo, partidas a pagar, entre otras; el manejo eficiente del Capital de Trabajo puede determinar la supervivencia de las empresas. Por último, el exceso en este tipo de inversión puede afectar la rentabilidad de las mismas.

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

La variación de Capital de Trabajo se determina tomando las variaciones de las partidas circulantes, tomadas de los Balances Generales Comparativos, debiendo respetar las siguientes reglas:

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

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

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

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

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

Otro aspecto de relevancia dentro la temática del Capital de Trabajo y para un mejor análisis de dicho indicador es la Administración del Efectivo o la caja (término de caja representa todo el dinero en caja o cuenta bancaria que genera o recibe), debido a que

dicho rubro representa el activo más líquido de la organización. El objetivo fundamental de la Administración del Efectivo está encaminado a minimizar los efectivos ociosos y lograr la obtención del equilibrio entre los beneficios y los costos de liquidez.

La caja se considera el denominador común al cual se deben reducir el resto de las cuentas por cobrar y los inventarios. Mientras mayor sea el monto del Capital de Trabajo menos será el riesgo de insolvencia, esto tiene fundamento en que la relación que se presenta entre la liquidez, el Capital de Trabajo y el riesgo, si aumenta el primero o el segundo disminuye el riesgo en una proporción equivalente.

Es necesario analizar la composición del Capital de Trabajo, fondo de maniobra, capital circulante para que éste no se encuentre distorsionado por cuentas incobrables e inventarios obsoletos.

Es necesario distinguir cuando de Capital de Trabajo se habla:

1. El Capital de Trabajo Real (CTR).
2. El Capital de Trabajo Necesario (CTN). Es el fondo de maniobra que necesita la organización para garantizar de forma ininterrumpida el proceso de producción, circulación y la prestación de los servicios.

En ocasiones no coincide el Capital de Trabajo Real con el Necesario, por eso es la necesidad de identificar cuál es el necesario para garantizar la realización eficiente de su gestión.

Para determinar el Capital de Trabajo Necesario se puede emplear la siguiente fórmula:

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

La administración del efectivo constituye un aspecto esencial en la administración del Capital de Trabajo, al realizar un análisis del mismo se deben tener en cuenta dos aspectos fundamentales:

1. Ciclo de caja, ciclo del flujo de efectivo o conversión de efectivo
2. Rotación de caja.

Ciclo de caja: Establece la relación que existe entre los pagos y los cobros; expresa la cantidad de tiempo que transcurre a partir del momento que la empresa compra la materia prima hasta que se efectúa el cobro por concepto de la venta del producto terminado o el servicio prestado. Al analizar el ciclo de caja es conveniente tener en cuenta dos factores fundamentales:

1 - *Ciclo operativo o de explotación:* Mide el tiempo que transcurre entre las compras de las materias primas y las cobranzas de efectivo como pago de esos bienes después que han sido vendidos. Se enfoca en la oportunidad de los flujos de entrada de efectivo, pero elude la oportunidad de los flujos de salidas (momento de pagar las cuentas y la mano de obra). Los requerimientos de financiamiento de la empresa se ven determinados por la capacidad de demorar los pagos al comprar materiales a plazos prolongados de créditos, al ejecutar pagos de mano de obra después que el trabajo ha sido realizado, por ende la empresa debe administrar los flujos de entrada y salida de efectivo, mientras más demora los pagos, menores serán los problemas que puedan causar el ciclo operativo es diferente para cada tipo de entidad y deben optimizar el tiempo del ciclo operativo, implica una inversión que conduce a financiación con sus costos asociados.

Además tiene en cuenta dos determinantes de liquidez: El período de conversión de los inventarios y el período de conversión de las cuentas por cobrar.

- ✓ *Período de conversión de los inventarios.* Indicador que expresa el tiempo promedio que requiere la entidad para convertir sus inventarios acumulados de materia prima, productos en proceso y producción terminada para venderla.
- ✓ *Período de conversión de cuentas por cobrar o plazo promedio de cuentas por cobrar.* Indicador del tiempo promedio que necesita la entidad en convertir sus cuentas por cobrar en efectivo.

En dependencia del estudio será el período de crédito, tiempo dispuesto a conceder aplazamiento de cobros. El aumento del período de cobro influye en el Capital de Trabajo Necesario, se convierte en un limitante del tiempo de crédito que la empresa ofrece.

Si el monto es pequeño el período debe ser corto para que el costo de administración no sea mayor al cobro.

2 - Ciclo de pago. Tiene en cuenta las salidas de efectivos que se generan en las empresas por conceptos de pago de compra de materias prima, mano de obra y otros, determinado por:

$$\text{Ciclo de caja} = \text{Ciclo operativo} - \text{Ciclo de pago}$$

Rotación de caja: Expresa el número de veces que rota realmente la caja de la empresa, tiene como objetivo central maximizar la ganancia a través del Efectivo y se determina:

Se debe aclarar que el ciclo de caja se da en días, por tanto la rotación se expresa en veces.

Rotación de caja = 365/ Ciclo de caja

Mientras mayor sea, menor dinero requiere, significa menores inversiones en Efectivo

El incremento de la rotación de caja depende: Dilatar los pagos sin afectar la imagen crediticia, rotación de los inventarios y acelerar los cobros.

Existe una relación inversa entre el ciclo de caja y la rotación de caja, cuando disminuye el ciclo la rotación aumenta, lo contrario también es válido, por tanto las empresas deben dirigir sus estrategias para lograr disminuir el ciclo de caja, pues de esta forma garantizan que las entradas de efectivo se produzcan más rápido; esto no indica que las entidades deban quedarse sin saldo en caja para operaciones, ya que existen una serie de razones por las cuales las se mantiene un saldo de efectivo mínimo en caja:

- ✓ Ciclo operativo. Abarca compras, pagos, proceso, venta y cobro y a veces incluye la entrega de la orden de compra hasta que se reciba los bienes.
- ✓ Ciclo de caja.
- ✓ Incertidumbre en las entradas de efectivo.
- ✓ La cobertura o posición de crédito.
- ✓ El aprovechamiento de las oportunidades que brindan nuevos negocios.

Existen métodos matemáticos para determinar el saldo óptimo de efectivo tales como el Modelo de William Baum, Modelo de M. H. Miller y D. Orr, a continuación se brinda una herramienta para determinar el saldo óptimo de efectivo, mediante el cálculo del efectivo mínimo para operaciones o ciclo de caja mínimo para operaciones, el cual brinda el nivel mínimo de efectivo que necesita la entidad para realizar sus operaciones.

Efectivo mínimo para operaciones = Desembolso totales anuales

Rotación de caja

- **Cálculo de razones financieras.**

Consiste en calcular un índice o coeficiente, o sea, relacionar dos partidas del Balance General que presenten una relación significativa.

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

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

1.5. Análisis de los Estados Financieros a partir de razones.

La empresa en la actualidad se caracteriza por su complejidad creciente, constantes avances tecnológicos y en este entorno económico, el trabajo del empresario resulta cada vez más complicado y extenso.

Cuando se comparan datos analíticos de un período corriente con los cálculos similares de años anteriores, brinda alguna base de juicio para determinar si la situación de la empresa está mejorando o empeorando. Esta comparación de los datos

a través del tiempo se denomina análisis horizontal o de tendencia, para expresar la idea de la revisión de los datos en un número consecutivo de períodos. Se distingue del análisis vertical o estático, el cual se refiere a la revisión de la información financiera de sólo un período contable.

Los Estados Financieros requieren cierto análisis como un primer paso para extraer información de los datos presentados en dichos informes; aceptar literalmente los datos financieros que se nos presentan constituye, a menudo una política imprudente. Casi todas las decisiones motivadas por las finanzas exigen aplicar juicios razonados.

Clasificación de las Razones Financieras:

1.5.1 Razones de Liquidez.

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

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

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

- **Razón Rápida o Prueba Ácida:** Mide el grado en que los recursos líquidos están disponibles de inmediato para pagar los créditos a corto plazo. Expresa la capacidad real que tiene la entidad para cubrir sus obligaciones, contando con los activos más líquidos. Se calcula:

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

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

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

- **Capital de Trabajo Neto sobre total de activos:** Mide la relación del Capital de Trabajo (el dinero que posee una empresa para trabajar, ya sea, en Caja, Cuentas Corrientes, Cuentas por Cobrar a Corto Plazo), tras haber pagado sus deudas en el Corto Plazo (Pasivo Circulante) con sus activos disponibles.

$$\text{Capital de Trabajo Neto sobre total de activos} = \frac{\text{Capital de Trabajo Neto}}{\text{Activo Total}}$$

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

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

1.5.3 Razones de Apalancamiento.

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

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

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

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

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

- **Calidad de la deuda:** dado que muchas empresas no pueden acceder a los préstamos a largo plazo, no es posible determinar el valor óptimo de esta razón. No obstante, mientras menor sea el valor de la misma, significa que la deuda es de menor calidad, ya que la deuda a largo plazo tiene un vencimiento más lejano y hay mayores posibilidades de poder pagar. La misma expresa cuántos pesos de deuda a corto plazo tiene la empresa por cada peso de deuda total. Se calcula:

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

- **Capacidad de devolución de los préstamos:** Expresa cuántos pesos de fondos autogenera la empresa por cada peso de Préstamo Recibido. Cuanto mayor sea el valor de esta razón, más capacidad se tendrá para poder devolver los préstamos, ya que el numerador refleja los fondos que autogenera la empresa.

$$\text{Capacidad de devolución de los préstamos} = \frac{\text{Utilidad Neta} + \text{Gastos no Desembolsables}}{\text{Préstamos Recibidos}}$$

Los gastos no desembolsables, son gastos que no ocasionan salida de efectivo para la empresa, pueden ser:

- Depreciación de Activos Fijos Tangibles
- Amortización de Activos Fijos Intangibles
- Amortización de Gastos Diferidos

1.5.4 Razones de Cobros y Pagos.

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

- **Ciclo de Cobro:** Esta razón se expresa en días y significa los días de Venta pendientes de cobro que, como promedio, tuvo la empresa en el período analizado, o sea, los días promedios que tardaron los clientes en cancelar sus cuentas con la empresa. Se calcula:

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

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

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

1.5.5 Razones de Crecimiento

Miden la habilidad de la empresa para mantener su posición económica a través del comportamiento de las ventas y de las utilidades, es decir, se utilizan para conocer el comportamiento de las Ventas y de las utilidades con relación a períodos anteriores o con relación a sus competidores.

- **Variación de las Ventas Netas:** Expresa en qué por ciento se incrementaron las Ventas del Año con relación a las Ventas del Año Anterior. Cuanto mayor sea esta razón, mejor. Si se hace en unidades monetarias, en caso que sea menor que 1 más el porcentaje de inflación, significa que las ventas decrecen. Por ejemplo, si el porcentaje de inflación es del 15% anual para que las Ventas crezcan, esta razón habrá de ser superior a 1.15. Hay que tener en cuenta que la inflación no afecta por igual a todos los sectores; por esto hay que conocer cuál es la inflación del sector.

$$\text{Variación de las Ventas} = \frac{\text{Ventas del año}}{\text{Ventas del año anterior}} \times 100$$

- **Variación de las Utilidades Netas:** Expresa en qué por ciento se incrementaron las Utilidades del Año con relación a las Utilidades del Año Anterior.

$$\text{Variación de las Utilidades Netas} = \frac{\text{Utilidades del año}}{\text{Utilidades del año anterior}} \times 100$$

1.5.6 Razones de Autofinanciación

Miden la capacidad de la empresa para cubrir con los fondos autogenerados diferentes recursos invertidos en la misma, es decir, la autofinanciación son recursos invertidos en la empresa generados por ella misma; es una de las claves para la buena marcha de la Empresa. La capacidad de autofinanciación viene dada por la suma entre la utilidad neta y los gastos no desembolsables.

La autofinanciación es la parte del flujo de fondos que se reinvierte en la propia empresa. Cuanto mayor sea la autofinanciación significa que la empresa tiene una mayor independencia financiera respecto a terceros (propietarios, acreedores, bancos, etc.)

- **Autofinanciación generada sobre ventas:** Esta razón expresa cuántos pesos de flujo de caja económico o fondos ha autogenerado la empresa por cada peso de venta. Si las ventas aumentan, mientras mayor sea esta razón, indica que la empresa genera más fondos con las ventas.

Autofinanciación generada = $\frac{\text{Utilidad Neta} + \text{Gastos no desembolsados}}{\text{Ventas Totales}}$

sobre Ventas

Ventas Totales

= $\frac{\text{Fondos autogenerados}}{\text{Ventas Netas}}$

Ventas Netas

- **Autofinanciación generada sobre activos:** Expresa cuántos pesos de fondo autogenera la empresa por cada peso de Activo Promedio que invierte; mientras mayor sea su valor más favorable.

Autofinanciación generada = Utilidad Neta + Gastos no desembolsados

sobre Activos

Activos Netos Promedios

= Fondos autogenerados

Activos Netos Promedios

1.5.7 Razones de Rentabilidad:

Evalúa las ganancias con relación al nivel de ventas de activos a la inversión de los dueños, es decir, miden el rendimiento sobre los capitales invertidos, constituye una prueba de la eficiencia de la administración en la utilización de sus recursos disponibles.

- **Rentabilidad sobre las Ventas:** Determina las utilidades obtenidas por cada peso de Ventas Netas en operaciones normales de la entidad realizando una evaluación en la eficiencia de la operación y en la dirección de la división para obtener utilidades y compensar el riesgo. Un resultado alto pone de manifiesto que la dirección ha generado niveles de ventas óptimos en relación con los costos y gastos.

Rentabilidad sobre las Ventas = Utilidad Neta del Período / Ventas Netas

- **Rentabilidad Económica:** Mide el rendimiento obtenido con respecto al total de la inversión y el beneficio por cada peso de activo. Refleja la eficiencia y la efectividad en el uso y provecho de la inversión total.

Rentabilidad Económica = Utilidad Neta / Activo Total

- **Rentabilidad Financiera:** Mide la Utilidad Neta que se obtiene por cada peso de patrimonio invertido.

$$\text{Rentabilidad Financiera} = \text{Utilidad Neta} / \text{Patrimonio}$$

- **Costo por peso de Venta:** Expresa eficiencia en la realización de las mercancías. Muestra la relación del costo de las mercancías entre los ingresos por las ventas.

$$\text{Costo por peso de Venta} = \text{Costo de Venta} / \text{Ventas Netas}$$

- **Gastos de Operaciones por peso de Venta:** Permite relacionar con los gastos de operación por cada peso de venta neta.

$$\text{Gastos de Operaciones por peso de Venta} = \text{Gastos de Operación} / \text{Ventas Netas}$$

- **Costos y Gastos por peso de Ingreso Total:** Permite relacionar todos los costos y gastos incurridos con todos los ingresos devengados.

$$\text{Costos y Gastos por peso} = \frac{\text{Costo de Venta, Gastos Operación y Otros Gastos}}{\text{de Ingreso Total} \quad \text{Ventas Netas y Otros Ingresos}}$$

Además requiere de evaluar los siguientes indicadores económicos o razones.

- Gasto de Salario por Peso de Ingreso = Fondo de Salario / Ingresos Totales

- Correlación Salario Medio/ Productividad = Salario Medio/ Productividad Neta
Dónde: Productividad Neta = Ventas Netas/ Promedio de Trabajadores

- Productividad del Trabajo = $\frac{\text{Valor Agregado}}{\text{Promedio de Trabajadores}}$
según valor agregado

Dónde:

Valor Agregado=Ventas Netas–Costo de Venta–Gasto de Material–Otros Gastos

Otro indicador para medir la eficiencia económica, que no se basa en el nivel de utilidad como medida de rentabilidad, es la Productividad del Trabajo. El mismo muestra la efectividad de la actividad laboral del hombre y expresa la relación que existe entre las ventas y el número de trabajadores. El incremento sostenido de la productividad representa una vía para la disminución del costo de la producción y los servicios.

Conclusiones del capítulo:

En el presente capítulo se ha profundizado en la importancia del cálculo y análisis de los fondos operativos para contribuir al incremento de la eficiencia y eficacia en el uso de los recursos, así mismo se han estudiado los métodos y técnicas de análisis, enfatizándose en las razones financieras como una técnica muy utilizada por el gerente financiero, así como en el Capital de Trabajo como una medida de liquidez.

En el próximo capítulo se procede a realizar la caracterización y el diagnóstico de la empresa en cuestión, con el fin de determinar la situación que presenta la Empresa Municipal de Gastronomía de Sancti Spíritus en la actualidad, así como se procederá a desarrollar la parte práctica de la investigación donde se aplican un conjunto de técnicas para el cálculo y análisis de los fondos operativos en la empresa en el período comprendido entre los años 2017 y 2018, efectuándose un proceso comparativo entre estos.

Capítulo II: Caracterización y diagnóstico de la Empresa Municipal de Gastronomía de Sancti Spíritus. Aplicación de técnicas para el cálculo y análisis de los fondos operativos y evaluación de los resultados.

En este capítulo se procederá a realizar la caracterización y el diagnóstico de la empresa en cuestión, con el fin de determinar la situación que presenta la misma en la actualidad. Además de desarrollar la parte práctica de la investigación donde se aplican un conjunto de técnicas para el cálculo y análisis de los fondos operativos en la Empresa Municipal de Gastronomía de Sancti Spíritus en el período comprendido entre los años 2017 y 2018, efectuándose un proceso comparativo entre estos. Con este estudio se pretende arribar a conclusiones y recomendaciones que contribuyan a perfeccionar el nivel de efectividad con que se emplean los mismos.

2.1 Caracterización de la Empresa Municipal de Gastronomía de Sancti Spíritus.

La Empresa Municipal de Alimentación Pública y Alojamiento de Sancti Spíritus, subordinada al Grupo Empresarial de Comercio en Sancti Spíritus, con código-317-2-12053 con domicilio legal en calle Máximo Gómez No.4 Sur, entre Manolo Solano y Honorato del Castillo en Sancti Spíritus ocupante del inmueble destinado OFICINAS DE LA EMPRESA con domicilio legal antes citado. Cuenta con una superficie total ocupada de 410,77 metros cuadrados, y una superficie construida de 451,44 metros cuadrados, construido con paredes de mampostería y techo de tejas de dos plantas; consta de primera planta con recepción, comprobación, auditoría, pantry, 12 oficinas, almacén, patio y dos baños y una segunda compuesta por oficinas. Se encuentra ubicada en la manzana 0467, parcela No.003, que linda por su frente con la calle Máximo Gómez y posee un valor contable inicial ascendente a trece mil novecientos veinte pesos (44943,60 CUP), según certificado de Jefe de Departamento Económico de la Entidad.

El inmueble descrito en el por cuanto precedente fue construido en 1946, destinándose a vivienda, posteriormente fue utilizado como Mueblería, Heladería, posterior a 1959 fue utilizado como taller de Refrigeración, y más adelante como Delegación del MINCIN, hasta el año 1986 que funciona como Empresa de Recreación y Turismo hasta 1999 que se crea la actual

empresa, siendo utilizado por la misma hasta la actualidad, y asignado mediante el Acuerdo No.80-08 de fecha 26 de marzo del 2008 del Consejo de Administración Municipal.

El inmueble citado pasó a formar parte del Patrimonio Estatal mediante la Ley 1076 de fecha 4 de diciembre de 1962, nacionalizada de los Pequeños Comercios Privados y por consiguiente notoriamente pública la posesión y dominio del inmueble por el Estado Cubano.

La Empresa Municipal de Gastronomía de Sancti Spíritus, encargada de brindar servicio gastronómico, así como servicios de recreación, servicios al sistema de atención a la familia, sistema de atención a Trabajados y la Doble Moneda.

Misión:

Brindar, con niveles de calidad, profesionalidad y ética, servicios gastronómicos, de recreación y de alimentación en programas sociales a la población en nuestro territorio, con el fin de lograr la satisfacción de sus necesidades, con un personal altamente calificado, comprometido y con vasta experiencia.

Visión:

Somos una empresa en perfeccionamiento empresarial que brinda servicios gastronómicos con alta calidad, avalados por la satisfacción del cliente y reconocimiento social, contando con una buena imagen corporativa de los establecimientos y un personal altamente calificado, con valores éticos y morales acordes a los principios de la revolución.

Objeto Social:

Fue aprobado por Resolución No. 502 de fecha 16 de julio del 2014 dictada por el Ministro de Economía y Planificación, siendo el mismo: prestar servicios gastronómicos, y mediante la Resolución No. 30 de fecha 19 de marzo del 2015 del director de la entidad fueron aprobadas las actividades secundarias eventuales y de apoyo derivada del objeto social siendo las siguientes: producir y comercializar de forma mayorista productos cárnicos elaborados y semi-elaborados, brindar servicios de alquiler de locales con la logística asociada a las nuevas

formas de gestión, efectuar el cobro de su entrada a sus establecimientos gastronómicos y recreativos, brindar servicios de atención a la familia, ofrecer servicios de comedor y cafetería, así como de recreación con gastronomía asociada a sus trabajadores, comercializar de forma minorista tarjetas propias, bonos de recarga y cualquier otro producto de ETECSA, comercializar de forma mayorista y minorista productos ociosos y de lento movimiento, según nomenclatura de productos aprobada por el Ministerio del Comercio Interior.

Nivel de subordinación: Integrada al Grupo Empresarial de Comercio Santi Spíritus, subordinado al Consejo de la Administración Provincial del Poder Popular de Sancti Spíritus.

Entidades subordinadas: 63

Plantilla aprobada: 1 600 trabajadores

Plantilla cubierta: 1 339 trabajadores

2.2 Diagnóstico de la Empresa.

Para el desarrollo del presente trabajo, se realizó el diagnóstico para conocer la situación actual que presenta el análisis de los fondos operativos en la Empresa Municipal de Gastronomía de Sancti Spíritus, constatándose que no se aplican técnicas para el análisis de dichas categorías lo que impide determinar hasta qué punto la entidad emplea eficiente y eficazmente sus recursos.

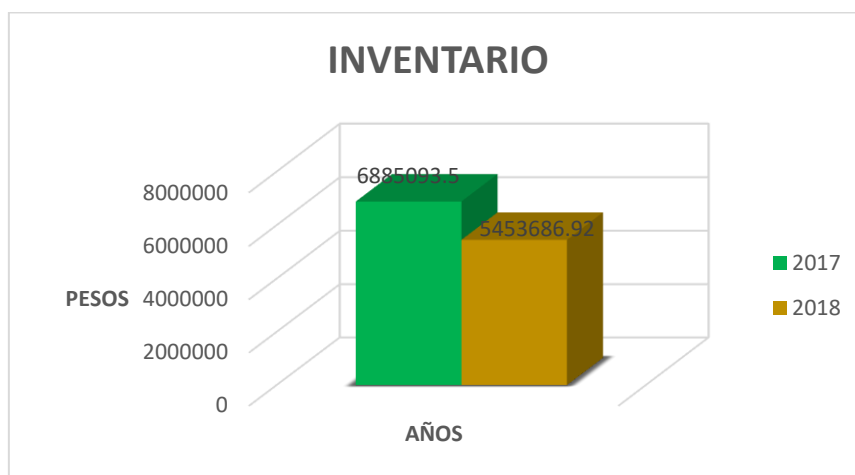
Para la realización del mismo se emplearon varias técnicas tales como: revisión de los análisis económicos financieros, actas de los consejos de dirección, visitas a la entidad, aplicándose la observación directa y encuestas al personal de Contabilidad.

Los resultados del diagnóstico fáctico se exponen a continuación.

- La Contabilidad se encuentra certificada por auditores del Comercio Interior.
- Se elaboran los Estados Financieros en cada moneda al cierre de cada período económico (mes), mostrando la situación económica y financiera, dichos Estados son:
 1. Balance General o Estado de Situación.
 2. Estado de Resultados.

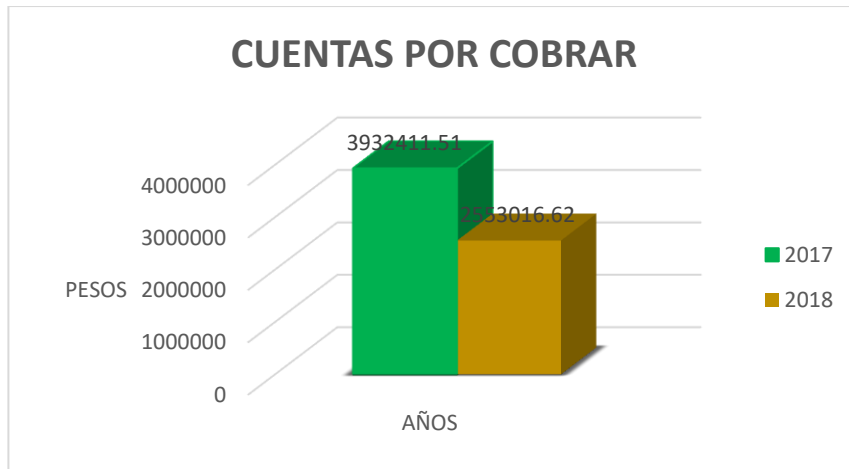
- La Empresa cuenta con el Manual de Costo y el de Contabilidad, diseñado por el Organismo Superior.
- Existe un inventario de \$ 5 453 686.92 al cierre del período contable 2018 y presenta un decrecimiento de \$ 1 431 406.58 con relación a igual período del año anterior, dando cumplimiento a uno de sus objetivos estratégicos: optimizar la rotación de los mismos, lo que se aprecia en el siguiente gráfico.

Gráfico 2.1



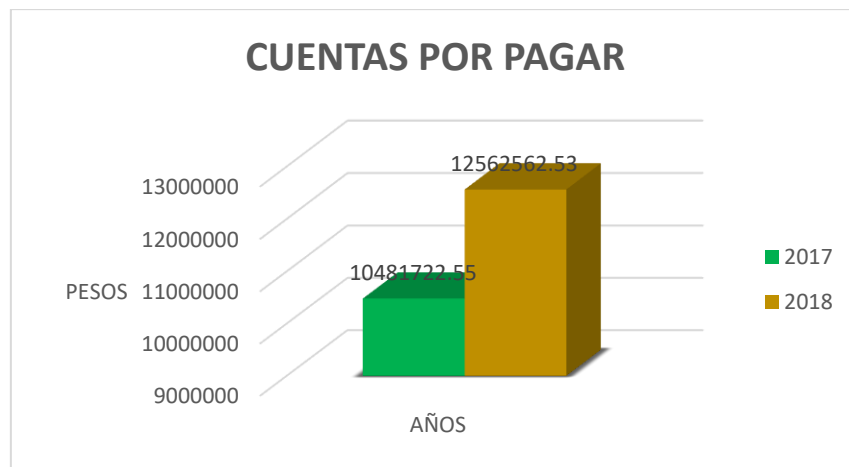
- Las Cuentas por Cobrar descienden en \$2 379 394.89. En el siguiente gráfico se analiza dicha partida.

Gráfico 2.2



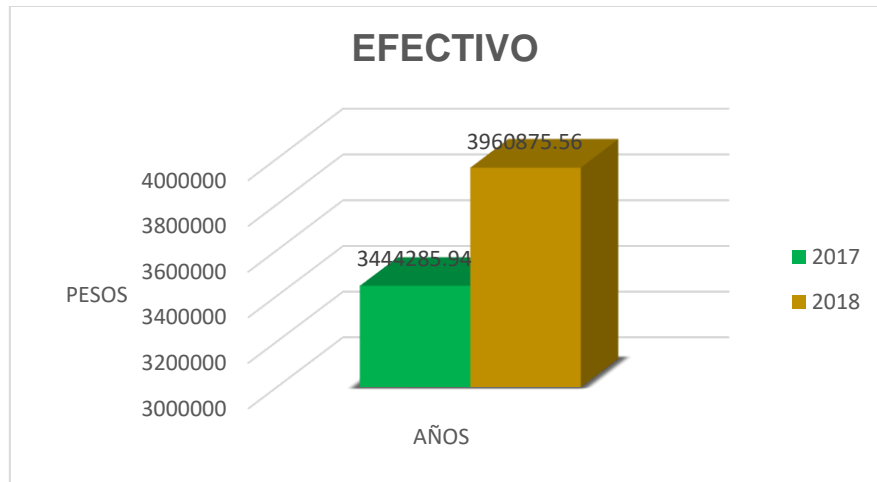
- Las Cuentas y Efectos por Pagar ascienden a \$ 27 562 562.53 y se incrementan con relación al año anterior en \$7 080 839.98.

Gráfico 2.3



- El efectivo asciende a \$ 3 960 875.56 y aumenta con relación al año anterior en \$ 516 589.62, no analizándose las causas que originan dicho crecimiento.

Gráfico 2.4



- No se elaboran flujos de caja presupuestados y reales para conocer los factores que han dado lugar a la variación del efectivo.
- No se conoce el Capital de Trabajo Necesario para tomar decisiones de financiación.

Los resultados obtenidos reflejan la necesidad del cálculo y análisis de los fondos operativos en la Empresa Municipal de Gastronomía de Sancti Spiritus para determinar hasta qué punto la empresa emplea eficiente y eficazmente sus recursos. Dichas técnicas son aplicables para la moneda nacional.

2.3 Aplicación de técnicas en la Empresa Municipal de Gastronomía de Sancti Spiritus.

Como técnica primaria se encuentra *el análisis* que su finalidad es obtener el orden que deberá seguir para separar y conocer los elementos descriptivos y numéricos que integran el contenido de los Estados Financieros.

El éxito del análisis estará dado por su ordenamiento, y tiene en cuenta aspectos tales como:

1. Determinar los objetivos del análisis, para su logro puede elaborar un cuestionario de apoyo.
2. Preparar la información necesaria para obtener las metas del análisis, empleando las técnicas.
3. Interpretar los resultados obtenidos en el paso 2.
4. Culminar el análisis que deberá arrojar conclusiones que respondan a las preguntas que se hizo en un primer momento, así como recomendaciones en correspondencia con la información.

La segunda técnica es *la comparación* que es el estudio simultáneo de dos o más conceptos y cifras del contenido de los Estados Financieros para determinar sus puntos de igualdad o desigualdad. Se aplica para determinar una relación, comprenderla y emitir un juicio.

A manera de resumen ambas técnicas están estrechamente vinculadas, mediante el análisis, se clasifican y delimitan de forma homogénea los conceptos o partidas que integran los Estados y posteriormente se comparan atendiendo a su similitud o relación, permitiendo emitir un juicio sobre la solidez o debilidad de esa relación.

A continuación, se brindan una serie de herramientas de análisis que se aplicaron con el propósito de determinar el nivel de efectividad de los fondos operativos de la Empresa.

1. Método vertical o peso específico.
2. Variación de Capital de Trabajo.
3. Cuadrante de navegación.
4. Razones financieras.

2.3.1 Método vertical, peso específico, porcentajes compuestos o integrales.

Se emplea al analizar un sólo Estado Financiero correspondiente a un período determinado. Consiste en la separación de cada una de las partidas y la determinación de la proporción que representa con respecto al total de las partidas o elementos homogéneos. Este procedimiento toma como base el axioma matemático que el total es igual a la suma de sus partes. Se puede

aplicar a Estados Financieros tales como. Balance General, Estado de Resultados, Estado de Costo de Producción, Estado de Costo de Ventas, etc. Desde luego, el procedimiento facilita la comparación de los conceptos y las cifras de los Estados Financieros de una empresa con los de empresas similares a la misma fecha o período; con lo cual se podrá determinar la probable anormalidad o defecto de la empresa que es objeto de nuestro trabajo. Se calcula de la siguiente manera.

$$PI = \frac{\text{Cifra Parcial}}{\text{Cifra Base}} \times 100$$

Cifra Base

Análisis efectuado a las partidas del circulante.

Se desea conocer la estructura de las partidas circulantes para un estudio futuro del Capital de Trabajo conociendo que:

TABLA 2.1. Análisis de las partidas del activo circulante.

UM: MN

PARTIDAS ACTIVOS CIRCULANTES	AÑO 2017	Peso porcentual %	AÑO 2018	Peso porcentual %
Efectivo en Caja y Banco	\$ 3 444 285.94	19.06	\$ 3 960 875.56	23.43
Cuentas por Cobrar a Corto Plazo	3 932 411.51	21.76	2 553 016.62	15.10
Pagos Anticipados	60 853.13	0.34	49 550.24	0.29
Anticipos a Justificar	2 005.62	0.01	1 785.62	0.01
Adeudos del Presupuesto del Estado	6 850 185.38	37.90	4 886 129.89	28.90
Inventarios	6 885 093.50	38.09	5 453 686.92	32.26
TOTAL DE ACTIVO CIRCULANTE	\$18 074 835.08	100	\$16 905 044.85	100

Fuente: Balance General Empresa Municipal de Gastronomía de Sancti Spíritus.

La interpretación de los resultados más significativos sería:

- ✓ Caja y banco representa el 23.43% por lo que se dispone de \$ 0.2343 por cada peso de activo circulante.
- ✓ Adeudos del Presupuesto del Estado representa 28.90 % del activo circulante.
- ✓ Inventarios dispone de \$ 0.3226 por cada peso de activo circulante.

2.3.2 Variación de Capital Circulante.

A continuación se muestra un análisis del Capital de Trabajo de forma global:

TABLA 2.2. Capital de Trabajo

UM: MN

No.	Partidas	U/M	2017	2018	Variación Absoluta
1	Activo Circulante	\$	\$ 21 174 835.08	\$ 16 905 044.85	(\$ 4 269 790.23)
2	Pasivo Circulante	\$	16 504 673.74	16 287 711.89	(216 961.85)
3	Capital de Trabajo	\$	4 670 161.34	617 332.96	(4 052 828.38)

Fuente: Balance General Empresa Municipal de Gastronomía de Sancti Spíritus.

Si se analiza la variación del Capital de Trabajo por esta vía no se puede identificar el motivo que causó el resultado final, donde se observa que el Capital de Trabajo de la empresa disminuyó.

Antes de elaborar el Estado se debe hallar las variaciones absolutas, además éste mantiene el equilibrio matemático del registro contable.

Empresa Municipal de Gastronomía de Sancti Spíritus

Estado Comparativo del Capital de Trabajo

31 de diciembre del 2018

Aumentos del CT		Disminución del CT	
Aumentos de los AC		Disminución de los AC	
Efectivo en Caja y Banco	\$ 516 589.62	Cuentas por Cobrar a Corto Plazo	1 379 394.89
		Pagos Anticipados	11 302.89
		Anticipos a Justificar	220.00
		Adeudos del Presupuesto del Estado	1 964 055.49
		Inventarios	1 431 406.58
Disminución de los PC		Aumentos de los PC	
Obligación con el Presupuesto del Estado	1 511 171.40	Cuentas por Pagar a Corto Plazo	2 080 839.98
Retenciones por Pagar	4 526.81	Obligación con el Órgano Superior	365 680.48
Préstamos Recibidos por Pagar	503 068.43	Nóminas por Pagar	39 313.61
Gastos Acumulados por Pagar	398.00	Provisión para Vacaciones	13 492.68
Provisión para Inversiones	700 041.38	Provisión para Pagos de Subsidios	2 917.42
Aumento del CT	\$ 3 235 795.64	Disminución del CT	\$ 7 288 624.02
Disminución neta del CT	\$ 4 052 828.38	Aumento neto del CT	-

En este caso el Capital de Trabajo disminuyó, como consecuencia de las disminuciones de los activos y pasivos circulantes, principalmente de las cuentas por cobrar a corto plazo, los Adeudos con el Presupuesto del Estado, los Inventarios y las Obligaciones con el Presupuesto del Estado respectivamente, demostrando así que la Empresa no puede hacerle frente a las deudas a corto plazo, pagar los cargos fijos por intereses, absorber pérdidas de operación, asumir bajas en el valor de reposición de los inventarios y asumir costos de emergencia, lo que no representa un margen de seguridad para los acreedores.

En ocasiones no coincide el Capital de Trabajo Real con el Necesario, por eso es necesario identificar cuál es el necesario para garantizar la realización eficiente de su gestión.

Análisis del Capital de Trabajo Necesario.

Para el cálculo de este indicador se tiene que tener en cuenta los siguientes aspectos:

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

Primer Paso

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

- Ciclo de inventario (2017)= 31 días (**Tabla #8 Anexo 4**)
(2018)= 26 días (**Tabla #8 Anexo 4**)
- Ciclo de cobro (2017)= 11 días (**Tabla #9 Anexo 4**)
(2018)= 7 días (**Tabla #9 Anexo 4**)

- Ciclo de pago (2017)= 47 días (**Tabla #10 Anexo 4**)
(2018)= 60 días (**Tabla #10 Anexo 4**)

Segundo Paso

Cálculo del ciclo de efectivo.

TABLA 2.3 Cálculo del Ciclo Comercial.

UM: Días

INDICADORES	AÑOS		VARIACIÓN	
	2017	2018	ABSOLUTA	RELATIVA
CICLO DE COBRO	11	7	(4)	36.36
CICLO DE INVENTARIO	31	26	(5)	16.12
CICLO COMERCIAL	42	33	(9)	21.43

- Ciclo de efectivo = Ciclo comercial– Ciclo de pago
(2017) = 42 - 47 = (5 días)
(2018) = 33 - 60 = (27 días)

Tercer Paso

Cálculo del Capital de Trabajo Necesario.

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

$$(2017)= (5 \text{ días}) \times 48\,047.69 \text{ pesos} = (\$ 240\,238.50)$$

$$(2018)= (27 \text{ días}) \times 47\,329.97 \text{ pesos} = (1\,277\,909.13)$$

Consumo promedio diario de efectivo = Total de desembolsos o gastos

Días del período

Total de desembolsos (2017) = \$ 17 297 168.36

Total de desembolsos (2018) = 17 038 788.40

Para determinar si hay exceso o déficit de Capital de Trabajo se emplea la siguiente fórmula:

Capital de Trabajo Neto – Capital de Trabajo Necesario

Sustituyendo:

\$ 617 332.96 – (\$ 1 277 909.13) = (\$ 1 895 242.09) → Defecto de Capital de Trabajo

La entidad obtiene al cierre del año 2018 en el Balance un Capital de Trabajo Neto que asciende a \$ 617 332.96 que al compararlo con el Necesario el mismo muestra un saldo negativo, como consecuencia de los ciclos de efectivos negativos.

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

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

Empresa Municipal de Gastronomía de Sancti Spíritus.

Estado de Flujo de Caja. Método Directo.

31 de diciembre del 2018

Flujo de efectivo proveniente de las actividades de operación:

Ventas Netas	\$ 126 706 160.51	
Disminución de las Cuentas por Cobrar a Corto Plazo	<u>1 379 394.89</u>	
Efectivo recibido de clientes		\$ 128 085 555.40
Ingresos de Comedor y Cafetería	140 244.52	
Otros Ingresos	109 243.79	
Aumento de las Cuentas por Cobrar Diversas	<u>(2 261.18)</u>	
Efectivo recibido por comisiones y otros ingresos		<u>247 227.13</u>
Efectivo proveniente de las actividades de operación		\$ 128 332 782.53

Pago a proveedores, trabajadores y otros:

Costo de Venta		75 749 377.04
Gastos de Operación		13 079 765.45
Gastos Financieros		3 457 264.17
Gastos por Pérdidas		19 070.21
Gastos por Faltante de Bienes		437 619.68
Gastos de Comedor y Cafetería		45 068.89
Impuestos por las Ventas		32 399 934.36

Otros Impuestos, Tasas y Contribuciones	905 876.52
Pagos Anticipados	(11 302.89)
Anticipos a Justificar	(220.00)
Adeudos del Presupuesto del Estado	(1 964 055.49)
Inventarios	(1 431 406.58)
Gastos Diferidos a Largo Plazo	77 800.00
Pérdidas en Investigación	(2 962.71)
Faltante de Bienes en Investigación	2 531.84
Cuentas por Pagar a Corto Plazo	(2 080 839.98)
Obligación con el Presupuesto del Estado	1 511 171.40
Obligación con el Órgano Superior	365 680.48
Nóminas por Pagar	(39 313.61)
Retenciones por Pagar	(4 526.81)
Gastos Acumulados por Pagar	(398.00)
Provisión para Vacaciones	13 492.68
Provisión para Inversiones	(700 041.38)
Provisión para Pagos de Subsidios	<u>2 917.42</u>
Efectivo desembolsado por pago a proveedores, trabajadores y otros	\$ 125 588 253.91
Aumento del flujo de efectivo proveniente de actividades en operación	\$ 2 744 528.62
Flujo de efectivo proveniente de las actividades de inversión:	
Fuentes:	
Disminución de los Activos Fijos Tangibles Neto	<u>229 779.44</u>

Total de Fuentes **\$ 229 779.44**

Aumento del flujo de efectivo proveniente de las actividades de inversión \$ 229 779.44

Flujo de efectivo proveniente de las actividades de financiación:

Fuentes:

Aumento de Inversión Estatal 3 533 414.20

Total de Fuentes **\$ 3 533 414.20**

Usos:

Utilidad Neta del Periodo Anterior 998 248.69

Disminución de los Préstamos Recibidos por Pagar 503 068.43

Disminución de las Obligaciones a Largo Plazo 4 472 815.80

Disminución de las Cuentas por Pagar Diversas 16 999.72

Total de Usos **\$5 991 132.64**

Disminución del Flujo de Efectivo proveniente de actividades de Financiación (\$2 457 718.44)

Incremento de Efectivo **\$ 516 589.62**

Comprobación:

Saldo final del efectivo 2017 \$ 3 444 285.94

Saldo final del efectivo 2018 3 960 875.56

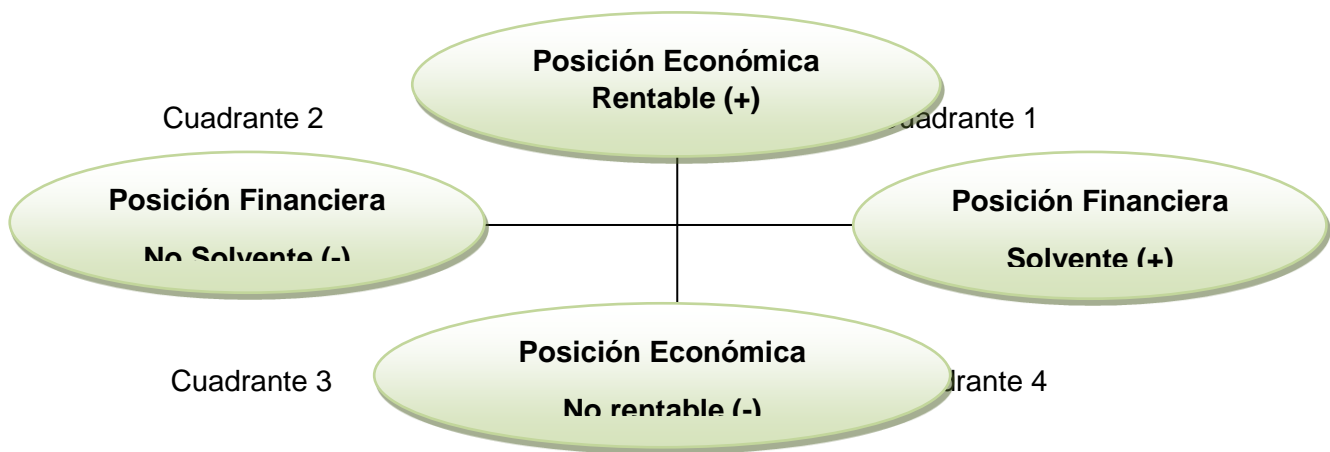
Incremento del efectivo **\$ 516 589.62**

Como se puede apreciar en el Estado de Flujo de Caja en el periodo objeto de análisis la empresa obtiene por su razón de ser efectivo por \$ 128 332 782.53 y existe un incremento monetario dado principalmente por el aumento de las ventas.

2.3.3 Cuadrante de Navegación permite a la organización aclarar la incógnita de definir en qué posición financiera se encuentra.

Se fundamenta sobre un sistema de ejes cartesianos, donde, el eje de las (X) y el eje de las (Y), los que se relacionan con las dos posiciones generales en la toma de decisiones: la posición económica y la posición financiera.

Toda empresa debe trabajar por alcanzar dos metas financieras básicas: rentabilidad y solvencia. La rentabilidad muestra la posición económica de la entidad, es decir, la capacidad que ésta tiene para generar y retener utilidades en un período determinado. Por su parte, la solvencia indica la posición financiera, o sea, la capacidad de pago que tiene para enfrentar adecuadamente sus deudas en un momento determinado, tanto a corto como a largo plazo.



Cuadrante	Situación
I	Rentable y solvente, entidad en desarrollo o consolidada, porque obtiene utilidades y genera suficiente efectivo por operación que le permite cumplir con sus obligaciones.
II	Rentable y no solvente, entidad en crecimiento, porque aunque obtiene utilidades, no genera suficiente efectivo por operación para pagar las

deudas.

- III No rentable y no solvente debe realizar estudios de mercado y de investigación para la fabricación de nuevos o mejores productos o servicios, introducir adelantos organizativos y tecnológicos que permitan aumentar el nivel de actividad y reducir los costos a fin de obtener utilidades.
- IV No rentable y solvente, la entidad está descapitalizada o en redimensionamiento, hay pérdidas pero cubre las deudas haciendo líquidos sus activos no líquidos, generando de esta manera el efectivo que le permite cumplir con sus obligaciones y mantenerse con vida, aunque el patrimonio éste disminuyendo, podrá continuar adelante pero llegará el momento que no podrá cubrir sus deudas y cae en el CUADRANTE III

De lo expuesto anteriormente se infiere que la empresa se encuentra ubicada en el **cuadrante II**, ya que la misma a pesar de que obtiene utilidades, no genera suficiente efectivo por operación para pagar sus deudas.

2.3.4 Razones financieras y económicas.

El punto de partida para el análisis con ratios son los documentos contables, y ésta información debe ser depurada, para que refleje el estado real de la entidad.

Análisis de las Razones Financieras (Ver Anexo 4)

1. Al realizar un análisis de las razones de Liquidez se evidenció que:
 - En el período que se ocupa, la empresa obtuvo 1.04 pesos de razón circulante para enfrentar sus deudas a corto plazo, resultado desfavorable al igual que el año anterior, el cual tiende a disminuir en 0.24 pesos.
 - En el 2018 tomando en consideración la Tabla #2 se puede apreciar que la razón rápida es de \$ 0.70 por cada peso de deuda a corto plazo (favorable, la media establecida es de 0.5 a 0.8, por lo que la entidad demuestra que no tiene tesorería ociosa), resultado este que decrece con relación al año anterior en \$0.17, como consecuencia de una disminución en las partidas más líquidas en \$ 2 838 383.65.

- Acorde a los resultados obtenidos en la **Tabla #3** este indicador muestra que la empresa no cuenta con suficiente efectivo para hacer frente a sus deudas en el corto plazo. Esta razón es evaluada como desfavorable.
2. Al realizar el cálculo de la razón de Solvencia se pudo apreciar mediante la **Tabla #4** que la empresa posee \$2.55 de activos reales para solventar sus obligaciones, resultado este que crece con relación al año anterior en \$0.48, al no encontrarse dentro del rango establecido (menor que 2), se evalúa como desfavorable, la misma muestra el peligro que corre de tener activos ociosos.
 3. Las razones de Apalancamiento demuestran:
 - En la **Tabla #5** la razón de endeudamiento representa que solo el 39% de los recursos de la empresa están financiados por terceras personas, situación favorable para la empresa comportándose de la misma forma para el período anterior, por tanto los recursos propios de la empresa representan el 61% como se muestra en la **Tabla #6**.
 - En la **tabla #7** se muestra el valor de la deuda, el cual tiende a aumentar en relación al año anterior en 0,19 pesos, a pesar de eso la misma es de menor calidad, ya que la deuda a largo plazo tiene un vencimiento más lejano y hay mayores posibilidades de poder pagar. La misma expresa que la empresa posee 0,94 pesos de deuda a corto plazo por cada peso de deuda total.
 4. Al realizar un estudio de las razones Cobros y Pagos se pudo comprobar:
 - Se puede apreciar mediante la **Tabla # 9** que los clientes tardan 7 días para cancelar sus cuentas en el 2018, resultado que decrece en 4 días con respecto al año anterior, por lo que se considera que las cuentas ciclan adecuadamente ya que las mismas no sobrepasan los 30 días establecido por el MFP.
 - Tomando en consideración la **Tabla #10**, se aprecia que el período promedio de pago es de 60 días para el 2018, siendo menor para el año 2017. Este indicador se comporta de manera desfavorable ya que sobrepasa en el periodo actual los términos establecidos de 40 días.
 5. Una vez analizado las razones Crecimiento se pudo comprobar:
 - Al calcular la variación de las ventas para el 2018 se puede apreciar según la **Tabla # 11** el por ciento de decrecimiento de las Ventas del Año con relación a las Ventas del Año Anterior, la cual disminuyó en un 3.53%, siendo este resultado desfavorable para la empresa.
 - La **Tabla # 12** muestra un decrecimiento de las Utilidades del Año con relación a las del año anterior en un 13.68%, demostrando que a medida que disminuyen las ventas provoca consigo una disminución de las utilidades.

6. Para las razones de Autofinanciación se pudo constatar que:
- En la **Tabla # 13** se muestra para el 2018 que la empresa autogenera \$ 0.04 de fondos por cada peso de ventas, como se puede apreciar las ventas disminuyen con respecto al 2017 considerablemente, mientras mayor sea esta razón, más fondos generará con las ventas.
 - En ambos períodos la entidad autogeneró 0.09 y 0.11 pesos respectivamente de fondo por cada peso de Activo que invierte, según **Tabla # 14**.
7. Al evaluar las razones de Rentabilidad se puede plantear que:
- Se puede apreciar mediante la **Tabla #15** que la empresa en ambos períodos por cada peso de ventas generó 0.01 pesos de utilidad.
 - En la **Tabla #16** se aprecia que la rentabilidad económica es de 0.02 pesos del total de la inversión, la cual se mantuvo desde el año anterior.
 - Como se observa en la **Tabla #17** la entidad en ambos periodos obtuvo 0.04 pesos de Utilidad Neta por cada peso de patrimonio invertido.
 - En la **Tabla # 18** se muestra la relación del costo de las mercancías entre los ingresos por las ventas, resultado que disminuyó pero no significativamente con respecto al año anterior, ya que el mismo decreció en 0.01 pesos.
 - El resultado de la **Tabla #19** refleja en el 2018 que la empresa incurre en \$ 0.10 de gastos de operación como consecuencia de las actividades de ventas por cada peso de ingreso neto.
 - La relación de todos los costos y gastos incurridos con los ingresos devengados, nos muestra que para el 2018 es de \$ 0.73, resultado que disminuye con igual período del año anterior en \$ 0.01, según el cálculo expuesto en la **Tabla # 20**.
 - Derivado de lo anterior se incurre en el 2018 un gasto de salario de \$ 18.84 por cada peso de ingreso total, indicador que decrece con relación al año anterior en \$3.08 como consecuencia de una disminución en el fondo de salario en \$461 800.00.
 - Por lo que el salario medio de los trabajadores representa el 4% de la productividad Neta.
 - En el 2018 se incurre en \$0.43 de gasto de salario por cada peso de valor agregado, por tanto la productividad del trabajo es de \$ 8 456.44, resultado que decrece con respecto al año anterior en \$ 1 358.68 como consecuencia de una disminución del valor agregado en \$ 1 752 400.00.

Conclusiones del capítulo:

Una vez realizado el cálculo y análisis de los fondos operativos en la Empresa Municipal de Gastronomía de Sancti Spíritus mediante la aplicación de un conjunto de técnicas encaminadas a determinar el nivel de efectividad con que se emplean los mismos se pudo comprobar que la empresa a pesar de que obtiene utilidades, no genera suficiente efectivo por operación para pagar sus deudas, además de presentar un defecto de capital de trabajo, afectando por consiguiente el equilibrio entre la eficacia y la eficiencia.

CONCLUSIONES

Sobre la base de reflexiones realizadas a partir de la aplicación de técnicas para el cálculo y análisis de la efectividad de los fondos operativos en la Empresa Municipal de Gastronomía de Sancti Spíritus se arribó a las siguientes conclusiones:

- Los fundamentos teóricos permitieron desarrollar una sistematización del proceso de cálculo y análisis de los fondos operativos, con vista a determinar el nivel de efectividad con que se emplean los mismos.
- Los resultados derivados del diagnóstico determinaron la necesidad que presenta la Empresa Municipal de Gastronomía de Sancti Spíritus, de aplicar un conjunto de técnicas para el cálculo y análisis de los fondos operativos.
- La aplicación de las diferentes técnicas permitieron a la empresa objeto de estudio comprobar el nivel de efectividad con que se manejan sus recursos, exponiendo con claridad la influencia de los resultados obtenidos del mismo.
- La evaluación de los resultados derivados de la aplicación de técnicas en dicha empresa demostró que la misma no es capaz de lograr rendimientos satisfactorios, afectando por consiguiente el equilibrio entre la eficacia y la eficiencia.

RECOMENDACIONES

Con el propósito de que la Dirección de la Empresa adopte políticas que contribuyan a incrementar los niveles de efectividad, se recomienda:

- Aplicar por parte del área económica de la Empresa los métodos y técnicas empleados en la investigación, para su correspondiente análisis, que contribuyan a mejorar las insuficiencias detectadas.
- Realizar un seguimiento a la aplicación de las técnicas de análisis por parte de los directivos y trabajadores de la Empresa por constituir éstas el termómetro de la eficiencia en la gestión financiera.
- Lograr un mejor uso de los recursos para elevar la productividad del trabajo y alcanzar mejores resultados con menos costos.
- Capacitar a los trabajadores de la empresa con cursos relacionados con el tema de investigación.

BIBLIOGRAFÍA:

- Almogueira D. Ángel. *Análisis Financiero y Gestión Financiera*. Master executive en dirección financiera, año 2000, EOI América/ Escuela Superior de la Industria Básica.
- Álvarez López, José: *Análisis de Balance, Auditoría e Interpretación*, Editorial DONOSTIARRA, España 1998.
- Amat, Oriol. *Análisis Económico Financiero*. 16 Edición en Abril, 1997.
- Amat, Oriol. *Análisis de estados financieros, fundamentos y aplicaciones*. Tercera edición. Ediciones Gestión 2000. España. 1997.
- Amat Salas, Oriol: *Análisis de los Estados Financieros*.
- Benítez Miranda, Miguel Ángel y Miranda Dearribas, María Victoria: *Contabilidad y Finanzas para la Formación de los Cuadros de Dirección*, Cuba 1997.
- Brealey R. *Fundamentos de Financiación Empresarial*. EE.UU: Editorial Mc Graw- Hill, 1995.- -1075p.
- Bolten, Steven E.: *Administración Financiera*. Universidad de Houston. Editorial Limusa S.A. Balderas 95, México. DF.
- Bouza A. Reflexiones acerca del uso de los conceptos de eficiencia, eficacia y efectividad en el sector de la salud. *Rev Cubana Salud Pública* 2000;26: 50-56.
- Cabrera C., Heriberto A., col. *Metodología para el Análisis Financiero de las Empresas*. UCF(CE), 2001.--48p.
- Colectivo de Autores. *Material de Consulta Análisis e Interpretación de Estados Financieros*. II Programa de Preparación Económica para Cuadros. Cuba, 2005.
- Colectivo de Autores. *El Perfeccionamiento Empresarial en Cuba*. Editorial Félix Varela. La Habana 1999.
- De Toro y Gisbert M. *Pequeño Larousse Ilustrado*. La Habana: Instituto Cubano del Libro; 1968. p. 378.
- De Galiana Mingot T. *Pequeño Larousse de Ciencias y técnicas*. La Habana: Editorial Científico Técnica; 1988. p. 394.
- *Diccionario Enciclopédico U.T.E.H.A. Tomo IV*. Des-Fer Unión Tipográfica. México: Editorial Hispano Americana: 1951. p.413-16.
- *Fundamentos de Financiación Empresarial*. Cuarta Edición.
- Gálvez AM. La fármacoeconomía en la eficiencia de la salud pública. *Rev Cubana Salud Pública* 1999.

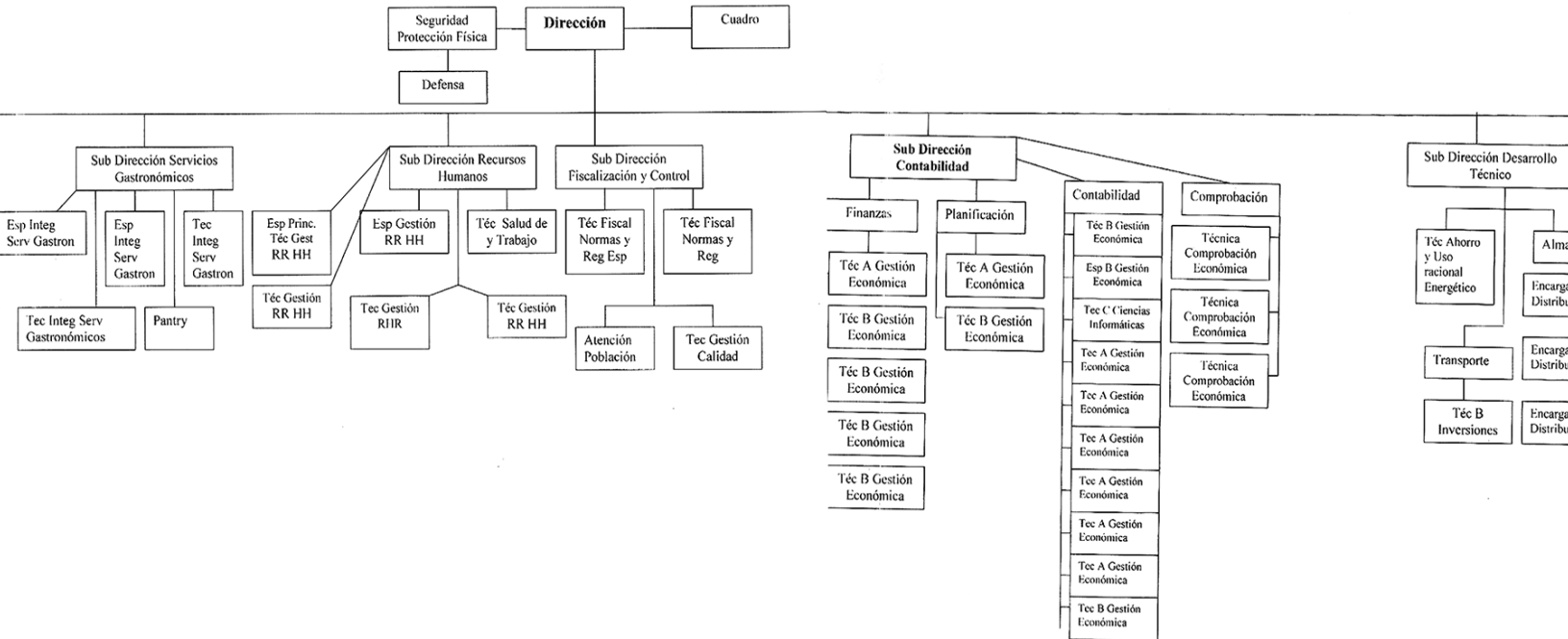
- Gil Morell, Inés M: Tesis de Doctorado “Análisis de la cadena de impagos del sistema empresarial cubano”. 1999.
- Gitma, Laurence: Fundamentos de Administración Financiera.
- Gómez, Geovanny E.: Artículo Administración del Capital de Trabajo
-www.google.com, noviembre 2003.
- Gómez, Geovanny E.: Artículo El Estado de Origen y Aplicación de Fondos
-www.gestiopilis.com, 2004.
- González Jordán, Benjamín: Las Bases de las Finanzas Empresariales. Editorial Academia. La Habana, Cuba 2003.
- Grinakery Bank. *El examen de los Estados Financieros*. Quinta Edición en 1981. 437p.
- Guajardo Cantú, Gerardo: Contabilidad Financiera. Segunda Edición. México 1984.
- Jiménez RE. Indicadores de calidad y eficiencia de los servicios hospitalarios. Una mirada actual. Rev Cubana Salud Pública 2004.
- Kennedy, Ralf Dale. Estados Financieros Forma, Análisis e Interpretación. Ralf Dale Kennedy. México. Lemusa. Noriega editores 1986.
- Loring, Jaime: La Gestión Financiera, Edición DEUSTDS. A, Bilbao. España 1995.
- Martínez, Juan Antonio. *Conferencia sobre el Análisis Económico Financiero*. Diplomado en Finanzas. – México: Horizontes SA, 1996. p. 5.
- Marx, Carlos: El Capital: Crítica de la Economía Política.- La Habana: Instituto Cubano del Libro: Editorial de Ciencias Sociales, 1963. - t1
- Ministerio de Finanzas y Precios. Normas Generales de la Contabilidad.
- Moreno, Joaquín: Las Finanzas en la Empresa. Cuarta Edición. México 1989.
- Nazco Franquiz, Berto M. El Análisis Económico en Función de la Dirección Empresarial. Universidad Central de Las Villas, 1989.
- Rodríguez González, Lidia Esther. Principios Básicos del Análisis Financiero Contable. Diplomado en Economía Global. Centro de Estudios de Economía y Planificación “Juan F. Loyola”. La Habana, abril 2002.
- Sainz de Robles FC. Diccionario Español de Sinónimos y Antónimos. La Habana: Editorial Científico Técnica; 1979. p. 410.
- Sito, Araceli: Análisis Financiero para Detectar las Causales de Insuficiencia Monetaria en la Empresa de Producciones Metálicas. Febrero 1999.
- Urquijo de la Puente, José Luis: Análisis para Decisiones Financieras. Madrid. Duesto 1991.

- Weston, J. Fred y Capeland, Thomas E.: Fundamentos de Administración Financiera. Novena Edición. México 1996.

- Weston, J. Fred: Finanzas y administración. Novena Edición. México 1997.

Weston, J y Brigham: Fundamento de Administración Financiera, Décima Edición, Editorial MC Grauw-Hill Interamericana. México S.A., de CV. México

Anexo #1 Organigrama de la Empresa Municipal de Gastronomía de Sancti Spiritus.



Anexo #2. Encuesta aplicada

Preguntas:

- ¿Cómo se elaboran los Estados Financieros, y cuáles son los que usted utiliza?
- ¿Conoce acaso si se realiza el análisis de los fondos operativos?
- ¿Se elaboran los flujos de caja tanto presupuestados como reales?
- ¿Cómo determinan el Capital de Trabajo Necesario?

Estado de Situación Comparativo

**Empresa Municipal de Gastronomía, Sancti Spíritus
Diciembre, 2018**

CONCEPTO	AÑO ANTERIOR 2017	AÑO ACTUAL 2018	VARIACION
ACTIVO CIRCULANTE	\$21 174 835.08	\$16 905 044.85	
Efectivo en Caja y Banco	3 444 285.94	3 960 875.56	516 589.62
Cuentas por Cobrar a Corto Plazo	3 932 411.51	2 553 016.62	(1 379 394.89)
Pagos Anticipados	60 853.13	49 550.24	(11 302.89)
Anticipos a Justificar	2 005.62	1 785.62	(220.00)
Adeudos del Presupuesto del Estado	6 850 185.38	4 886 129.89	(1 964 055.49)
Inventarios	6 885 093.50	5 453 686.92	(1 431 406.58)
ACTIVOS FIJOS	\$ 8 545 202.71	\$ 8 315 423.27	
Activos Fijos Tangibles	11 935 225.10	12 213 488.99	278 263.89
Depreciación de Activos Fijos Tangibles	(3 390 022.39)	(3 898 065.72)	508 043.33
OTROS ACTIVOS	\$18 750 737.05	\$ 18 830 367.36	
Gastos Diferidos a Largo Plazo	2 341 627.27	2 419 427.27	77 800.00
Pérdidas en Investigación	9 219 149.58	9 216 186.87	(2 962.71)
Faltante de Bienes en Investigación	5 668 872.19	5 671 404.03	2 531.84
Cuentas por Cobrar Diversas	1 521 088.01	1 523 349.19	2 261.18
TOTAL DEL ACTIVO	\$45 370 774.84	\$44 050 835.48	
PASIVO CIRCULANTE	\$ 16 504 673.74	\$ 16 287 711.89	
Efectos por Pagar a Corto Plazo	10 216.80	10 216.80	0.00
Cuentas por Pagar a Corto Plazo	10 481 722.55	12 562 562.53	2 080 839.98
Obligación con el Presupuesto del Estado	2 460 070.88	948 899.48	(1 511 171.40)
Obligación con el Órgano Superior	263 548.44	629 228.92	365 680.48

Nóminas por Pagar	600 455.08	639 768.69	39 313.61
Retenciones por Pagar	34 175.10	29 648.29	(4 526.81)
Préstamos Recibidos por Pagar	1 343 431.38	840 362.95	(503 068.43)
Gastos Acumulados por Pagar	398.00	0.00	(398.00)
Provisión para Vacaciones	270 789.14	284 281.82	13 492.68
Provisión para Inversiones	983 083.18	283 041.80	(700 041.38)
Provisión para Pagos de Subsidios	56 783.19	59 700.61	2 917.42
PASIVO A LARGO PLAZO	\$5 449 336,45	\$ 959 520,93	
Obligaciones a Largo Plazo	5 432 015.29	959 199.49	(4 472 815.80)
Cuentas por Pagar Diversas	17 321.16	321.44	(16 999.72)
TOTAL PASIVO	\$ 21 964 010.19	\$ 17 247 232.82	
PATRIMONIO	\$ 23 406 764.65	\$ 26 803 602.66	
Inversión Estatal	22 408 515.96	25 941 930.16	3 533 414.20
Utilidades	998 248.69	861 672.50	(136 576.19)
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$45 370 774.84	\$44 050 835.48	

Estado de Resultado Comparativo		
Empresa Municipal de Gastronomía, Sancti Spiritus Diciembre 2018		
CONCEPTO	AÑO ANTERIOR 2017	AÑO ACTUAL 2018
VENTAS NETAS	\$131 340 352.90	\$126 706 160.51
Costo de Venta	80 575 097.74	75 749 377.04
UTILIDAD O PÉRDIDA EN LA ACT. PRINCIPAL	\$ 50 765 255.16	\$ 50 956 783.47
Actividad de Servicios:		
Impuestos por las Ventas	31 492 010.23	32 399 934.36
Otros Impuestos, Tasas y Contribuciones	1 213 354.34	905 876.52
UTILIDAD O PÉRDIDA EN SERVICIOS	\$ 18 059 890.59	\$ 17 650 972.59
Otras Operaciones:		
Menos: Gastos de Operación	12 814 945.13	13 079 765.45
Gastos Financieros	2 648 995.09	3 457 264.17
Gastos por Pérdidas	701 523.20	19 070.21
Gastos por Faltante de Bienes	1 080 237.03	437 619.68
Gastos de Comedor y Cafetería	51 467.91	45 068.89
Más: Ingresos Financieros	510.00	0.00
Ingresos de Comedor y Cafetería	185 238.27	140 244.52
Otros Ingresos	49 778.19	109 243.79
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$998 248.69	\$861 672.50

Anexo #4. Cálculo de los indicadores económicos y financieros.

TABLA #1. Razón Circulante

UM: MN

No.	Partidas	U/M	2017	2018	Variación Absoluta	Variación Relativa %
1	Activo Circulante	\$	21 174 835.08	16 905 044.85	(4 269 790.23)	20.16
2	Pasivo Circulante	\$	16 504 673.74	16 287 711.89	(216 961.85)	1.31
3	Razón Circulante	\$	1.28	1.04	(0.24)	18.75

Fuente: Balance General Empresa Municipal de Gastronomía de Sancti Spiritus.

TABLA #2. Razón Rápida o Prueba Ácida

UM: MN

No.	Partidas	U/M	2017	2018	Variación Absoluta	Variación Relativa %
1	Activo Circulante - Inventarios	\$	14 289 741.58	11 451 357.93	(2 838 383.65)	19.86
2	Pasivo Circulante	\$	16 504 673.74	16 287 711.89	(216 961.85)	1.31
3	Razón Rápida	\$	0.87	0.70	(0,17)	19.54

Fuente: Balance General Empresa Municipal de Gastronomía de Sancti Spiritus.

TABLA #3. Razón de Caja o Tesorería

UM: MN

No.	Partidas	U/M	2017	2018	Variación Absoluta	Variación Relativa %
-----	----------	-----	------	------	--------------------	----------------------

1	Efectivo	\$	3 444 285.94	3 960 875.56	516 589.62	15
2	Pasivo Circulante	\$	16 504 673.74	16 287 711.89	(216 961.85)	1.31
3	Razón de Caja	\$	0.21	0.24	0.03	14.29

Fuente: Balance General Empresa Municipal de Gastronomía de Sancti Spiritus.

TABLA #4. Razón de Solvencia

UM: MN

No.	Partidas	U/M	2017	2018	Variación Absoluta	Variación Relativa %
1	Activo Total	\$	45 370 774.84	44 050 835.48	(1 319 939.36)	2.91
2	Pasivo Total	\$	21 964 010.19	17 247 232.82	(4 716 777.37)	21.48
3	Razón de Solvencia	\$	2.07	2.55	0.48	23.19

Fuente: Balance General Empresa Municipal de Gastronomía de Sancti Spiritus.

TABLA #5. Razón de Endeudamiento

UM: MN

No.	Partidas	U/M	2017	2018	Variación Absoluta	Variación Relativa %
1	Pasivo Total	\$	21 964 010.19	17 247 232.82	(4 716 777.37)	21.48
2	Activo Total	\$	45 370 774.84	44 050 835.48	(1 319 939.36)	2.91
3	Razón de Endeudamiento	%	48	39	(9)	18.75

Fuente: Balance General Empresa Municipal de Gastronomía de Sancti Spiritus.

TABLA #6. Razón de Autonomía

UM: MN

No.	Partidas	U/M	2017	2018	Variación Absoluta	Variación Relativa %
1	Patrimonio	\$	23 406 764.65	26 803 602.66	3 396 838.01	14.51
2	Activo Total	\$	45 370 774.84	44 050 835.48	(1 319 939.36)	2.91
3	Razón de Autonomía	%	52	61	9	17.31

Fuente: Balance General Empresa Municipal de Gastronomía de Sancti Spiritus.

TABLA #7. Razón Calidad de la Deuda

UM: MN

No.	Partidas	U/M	2017	2018	Variación Absoluta	Variación Relativa %
1	Pasivo Circulante	\$	16 504 673.74	16 287 711.89	(216 961.85)	1.31
2	Pasivo Total	\$	21 964 010.19	17 247 232.82	(4 716 777.37)	21.48
3	Calidad de la Deuda	\$	0.75	0.94	0.19	25.33

Fuente: Balance General Empresa Municipal de Gastronomía de Sancti Spiritus.

TABLA #8. Rotación del Inventario

UM: MN

No.	Partidas	U/M	2017	2018	Variación Absoluta	Variación Relativa %
1	Costo de Venta	\$	80 575 097.74	75 749 377.04	(4 825 720.70)	5.99
2	Inventarios	\$	6 885 093.50	5 453 686.92	(1 431 406.58)	20.78
3	Rotación de los	Veces	11.70	13.89	2.19	18.72

	Inventarios					
4	Ciclo de Inventario	Días	31	26	(5)	16.13

Fuente: Estados Financieros Empresa Municipal de Gastronomía de Sancti Spiritus.

TABLA #9. Rotación de las Cuentas por Cobrar

UM: MN

No.	Partidas	U/M	2017	2018	Variación Absoluta	Variación Relativa %
1	Ventas Netas	\$	131 340 352.90	126 706 160.51	(4 634 192.39)	3.53
2	Efectos y Cuentas por Cobrar	\$	3 932 411.51	2 553 016.62	(1 379 394.89)	35.08
3	Rotación de las Cuentas por Cobrar	Veces	33.40	49.63	16.23	48.59
4	Ciclo de Cobro	Días	11	7	(4)	36.36

Fuente: Estados Financieros Empresa Municipal de Gastronomía de Sancti Spiritus.

TABLA #10. Rotación de las Cuentas por Pagar**UM: MN**

No.	Partidas	U/M	2017	2018	Variación Absoluta	Variación Relativa %
1	Costo de Venta	\$	80 575 097.74	75 749 377.04	(4 825 720.70)	5.99
2	Efectos y Cuentas por Pagar	\$	10 491 939.35	12 572 779.33	2 080 839.98	19.83
3	Rotación de las Cuentas por Pagar	Veces	7.68	6.02	(1.66)	21.61
4	Ciclo de Pago	Días	47	60	13	27.66

Fuente: Estados Financieros Empresa Municipal de Gastronomía de Sancti Spiritus.

TABLA #11. Variación de las Ventas**UM: MN**

Años	U/M	Ventas	Variación de las Ventas %
2017	\$	131 340 352.90	
2018	\$	126 706 160.51	96.47

Fuente: Estados Financieros Empresa Municipal de Gastronomía de Sancti Spiritus.

TABLA #12. Variación de las Utilidades Netas**UM: MN**

Año	U/M	Utilidad del Período	Variación de las Utilidades Netas %
2017	\$	998 248.69	
2018	\$	861 672.50	86.32

Fuente: Estados Financieros Empresa Municipal de Gastronomía de Sancti Spiritus.

TABLA #13. Autofinanciación generada sobre Ventas

UM: MN

No.	Partidas	U/M	2017	2018	Variación Absoluta	Variación Relativa %
1	Utilidad Neta + Gastos no desembolsados	\$	4 388 271.08	4 759 738.22	371 467.14	8.46
2	Ventas Totales	\$	131 340 352.90	126 706 160.51	(4 634 192.39)	3.53
3	Autofinanciación generada sobre Ventas	\$	0.03	0.04	0.01	33.33

Fuente: Estados Financieros Empresa Municipal de Gastronomía de Sancti Spiritus.

TABLA #14. Autofinanciación generada sobre Activos

UM: MN

No.	Partidas	U/M	2017	2018	Variación Absoluta	Variación Relativa %
1	Utilidad Neta + Gastos no	\$	4 388 271.08	4 759 738.22	371 467.14	8.46

	Desembolsados					
2	Activos Netos	\$	45 370 774.84	44 050 835.48	(1 319 939.36)	2.91
3	Autofinanciación Generada sobre Activos	\$	0.09	0.11	0.02	22.22

Fuente: Estados Financieros Empresa Municipal de Gastronomía de Sancti Spiritus.

TABLA #15. Rentabilidad sobre las Ventas Netas

UM: MN

No.	Partidas	U/M	2017	2018	Variación Absoluta	Variación Relativa %
1	Utilidad Neta del Período	\$	998 248.69	861 672.50	(136 576.19)	13.68
2	Ventas Netas	\$	131 340 352.90	126 706 160.51	(4 634 192.39)	3.53
3	Rentabilidad sobre las Ventas	\$	0.01	0.01	-	-

Fuente: Estados Financieros Empresa Municipal de Gastronomía de Sancti Spiritus.

TABLA #16. Rentabilidad Económica

UM: MN

No.	Partidas	U/M	2017	2018	Variación Absoluta	Variación Relativa
-----	----------	-----	------	------	-----------------------	-----------------------

						%
1	Utilidad Neta	\$	998 248.69	861 672.50	(136 576.19)	13.68
2	Activo Total	\$	45 370 774.84	44 050 835.48	(1 319 939.36)	2.91
3	Rentabilidad Económica	\$	0.02	0.02	-	-

Fuente: Estados Financieros Empresa Municipal de Gastronomía de Sancti Spiritus.

TABLA #17. Rentabilidad Financiera

UM: MN

No.	Partidas	U/M	2017	2018	Variación Absoluta	Variación Relativa %
1	Utilidad Neta	\$	998 248.69	861 672.50	(136 576.19)	13.68
2	Patrimonio	\$	23 406 764.65	26 803 602.66	3 396 838.01	14.51
3	Rentabilidad Financiera	\$	0.04	0.04	-	-

Fuente: Estados Financieros Empresa Municipal de Gastronomía de Sancti Spiritus.

TABLA #18. Costo por peso de Venta**UM: MN**

No.	Partidas	U/M	2017	2018	Variación Absoluta	Variación Relativa %
1	Costo de Venta	\$	80 575 097.74	75 749 377.04	(4 825 720.70)	5.99
2	Ventas Netas	\$	131 340 352.90	126 706 160.51	(4 634 192.39)	3.53
3	Costo por peso de Venta	\$	0.61	0.60	(0.01)	1.64

Fuente: Estados Financieros Empresa Municipal de Gastronomía de Sancti Spiritus.

TABLA #19. Gastos de Operaciones por peso de Venta**UM: MN**

No.	Partidas	U/M	2017	2018	Variación Absoluta	Variación Relativa %
1	Gastos de Operación	\$	12 814 945.13	13 079 765.45	264 820.32	2.07
2	Ventas Netas	\$	131 340 352.90	126 706 160.51	(4 634 192.39)	3.53
3	Gastos de Operaciones por peso de Venta	\$	0.10	0.10	-	-

Fuente: Estados Financieros Empresa Municipal de Gastronomía de Sancti Spiritus.

TABLA #20. Costos y Gastos por peso de Ingreso Total **UM: MN**

No.	Partidas	U/M	2017	2018	Variación Absoluta	Variación Relativa %
1	Costo de Venta, Gastos de Operación y Otros Gastos	\$	97 872 266.10	92 788 165.44	(5 084 100.66)	5.19
2	Ventas Netas y Otros Ingresos	\$	131 575 879.36	126 955 648.82	(4 620 230.54)	3.51
3	Costos y Gastos por peso de Ingreso Total	\$	0.74	0.73	(0.01)	1.35

Fuente: Estados Financieros Empresa Municipal de Gastronomía de Sancti Spiritus.

TABLA #21. Gasto de Salario por peso de Ingreso **UM: MN**

No.	Partidas	U/M	2017	2018	Variación Absoluta	Variación Relativa %
1	Fondo de Salario	\$	5 163 000.00	4 701 200.00	(461 800.00)	8.94
2	Ingresos Totales	\$	235 526.46	249 488.31	13 961.85	5.93
3	Gasto de Salario por peso de Ingreso	\$	21.92	18.84	(3.08)	14.05

Fuente: Estados Financieros Empresa Municipal de Gastronomía de Sancti Spiritus.

TABLA #22. Correlación Salario Medio/Productividad**UM: MN**

No.	Partidas	U/M	2017	2018	Variación Absoluta	Variación Relativa %
1	Salario Medio	\$	\$ 332.00	\$ 302.10	(29.90)	9.01
2	Productividad Neta	\$	9 815.00	8 456.00	(1 359.00)	13.85
3	Correlación Salario Medio/Productividad	%	3	4	1	33.33

Fuente: Estados Financieros Empresa Municipal de Gastronomía de Sancti Spiritus.

TABLA #23. Gasto de Salario por peso de Valor Agregado**UM: MN**

No.	Partidas	U/M	2017	2018	Variación Absoluta	Variación Relativa %
1	Fondo de Salario	\$	5 163 000.00	4 701 200.00	(461 800.00)	8.94
2	Valor Agregado	\$	12 720 400.00	10 968 000.00	(1 752 400.00)	13.78
3	Gasto de Salario por peso de Valor Agregado	\$	0.41	0.43	0.02	4.88

Fuente: Estados Financieros Empresa Municipal de Gastronomía de Sancti Spiritus.

TABLA #24. Productividad del Trabajo según Valor Agregado**UM: MN**

No.	Partidas	U/M	2017	2018	Variación Absoluta	Variación Relativa %
1	Valor Agregado	\$	12 720 400.00	10 968 000.00	(1 752 400.00)	13.78
2	Promedio de Trabajadores	U	1 296	1 297	1	0.08
3	Productividad del Trabajo según Valor Agregado	\$	9 815.12	8 456.44	(1 358.68)	13.84

Fuente: Estados Financieros Empresa Municipal de Gastronomía de Sancti Spiritus.