

Centro Universitario “José Martí Pérez”

Sancti Spíritus

Trabajo de Diploma

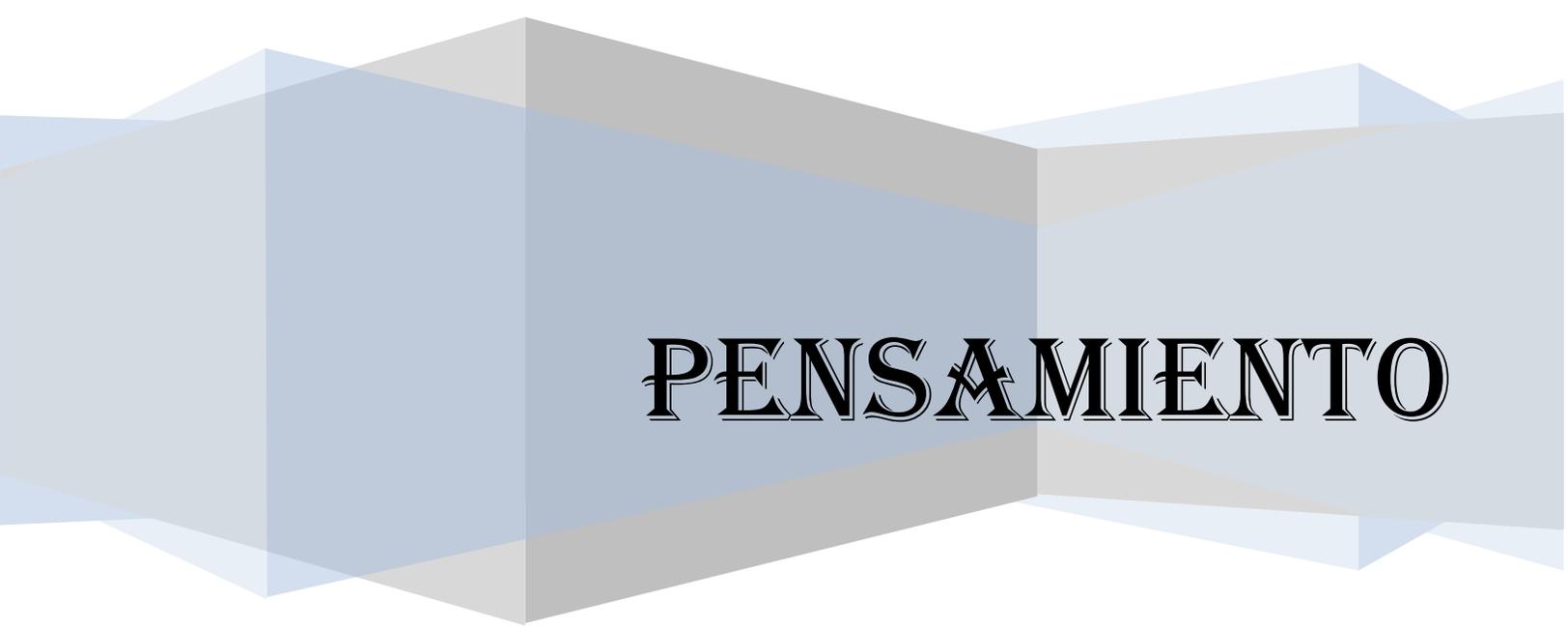
Tema: Análisis Económico -Financiero

Título: Procedimiento para el análisis económico - financiero en la Empresa Agropecuaria “Ramón Ponciano”.

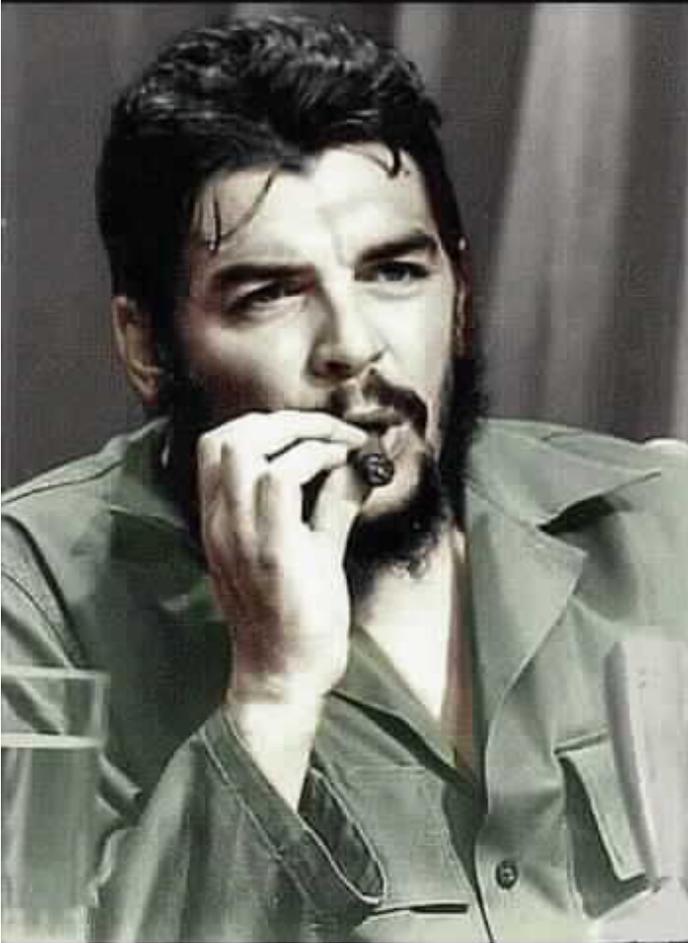
Autor: Liusmel Estévez Miranda

Tutora: MSc. María Luisa Lara Zayas

Curso: 2008-2009



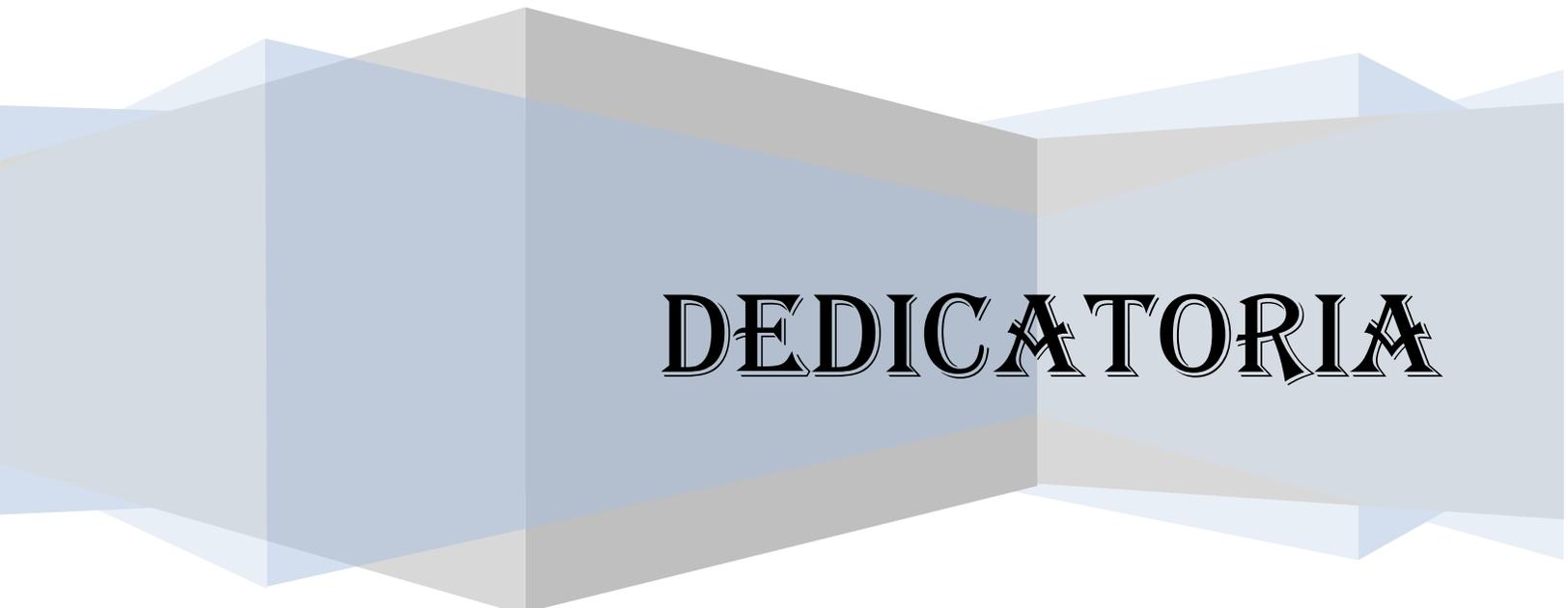
PENSAMIENTO



Pensamiento:

Una buena contabilidad y riguroso análisis de los costos permitirían aprovechar al máximo los recursos materiales, laborales y financieros.

Ernesto Che Guevara.



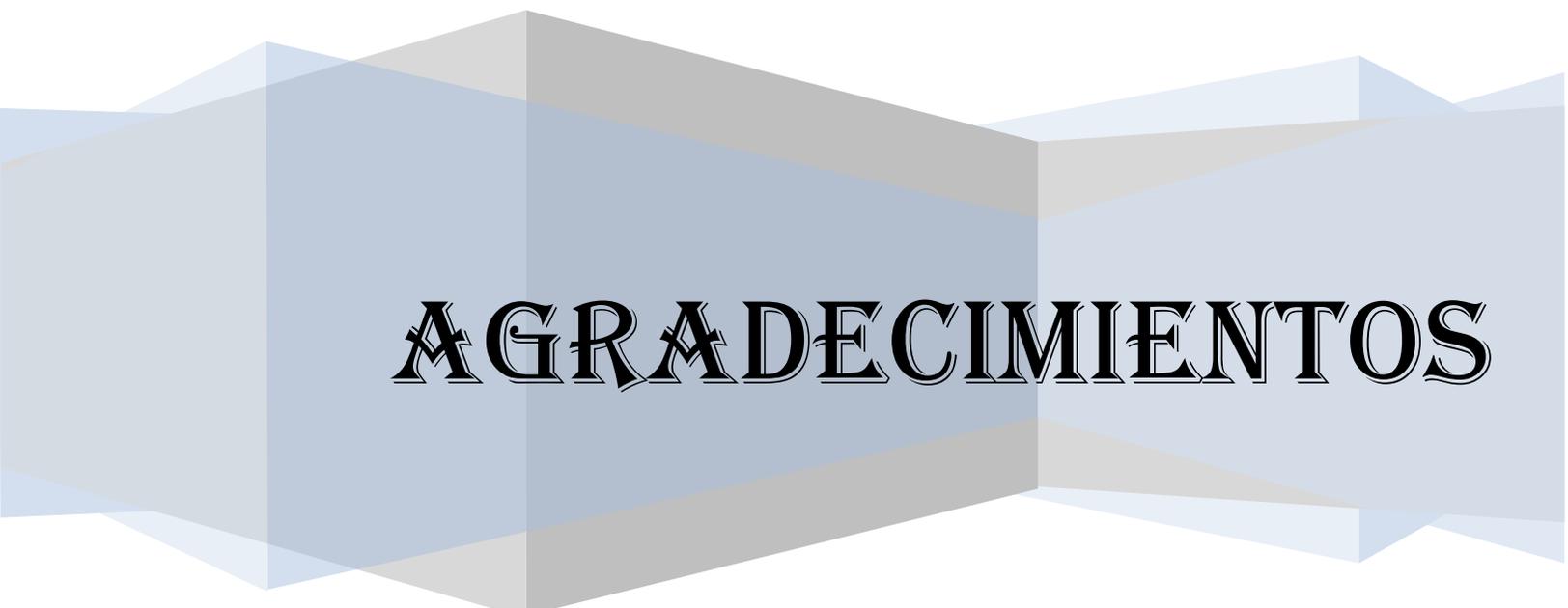
DEDICATORIA

DEDICATORIA

A mis padres y hermano quienes con su paciencia, sacrificio y apoyo contribuyeron al logro de esta empresa.

A mis abuelos por el amor y apoyo de que siempre he sido acreedor.

A todos los profesores que con tanto mérito, dedicación y respeto han sabido inculcarme el amor a la profesión.



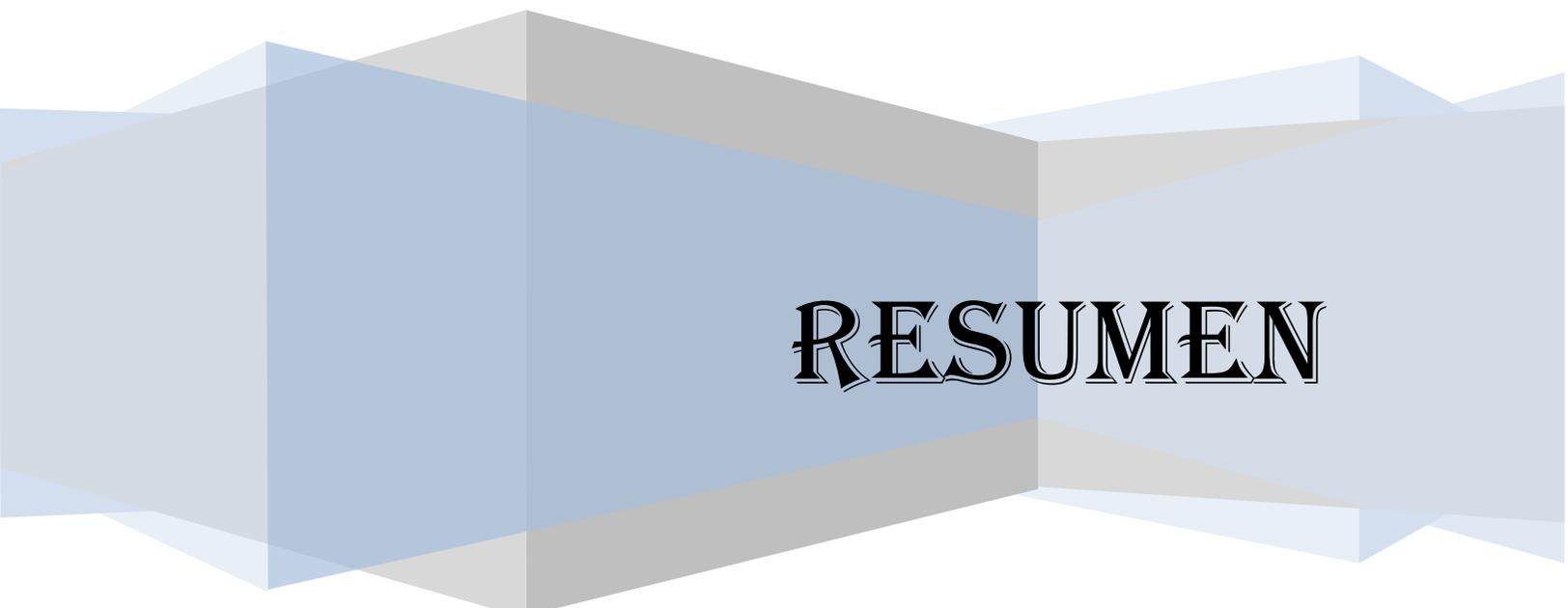
AGRADECIMIENTOS

AGRADECIMIENTOS

A los trabajadores de la dirección económica de la empresa por su ayuda incondicional.

A mi tutora MSc. Maria Luisa Lara Zayaz por todo el tiempo, los conocimientos y la confianza que depositó en mí.

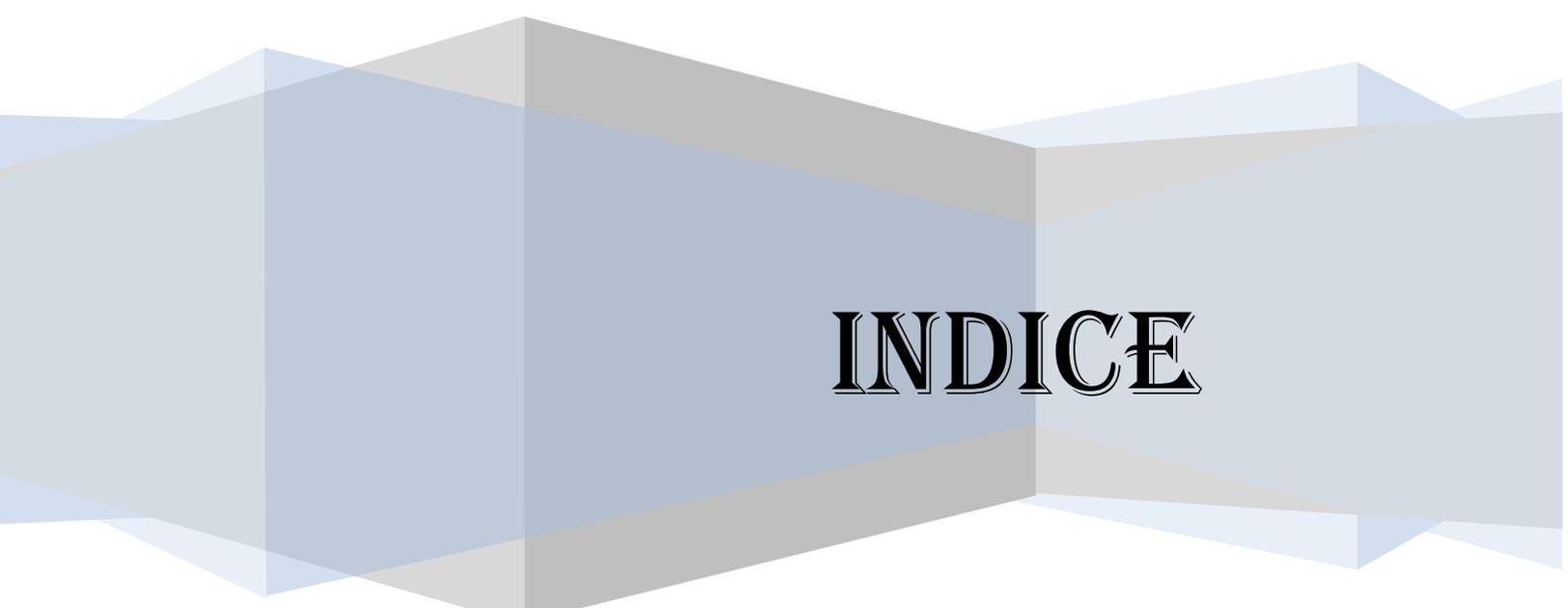
A aquellos que en el Grupo Empresarial Agroindustrial me facilitaron mi gestión.



RESUMEN

RESUMEN

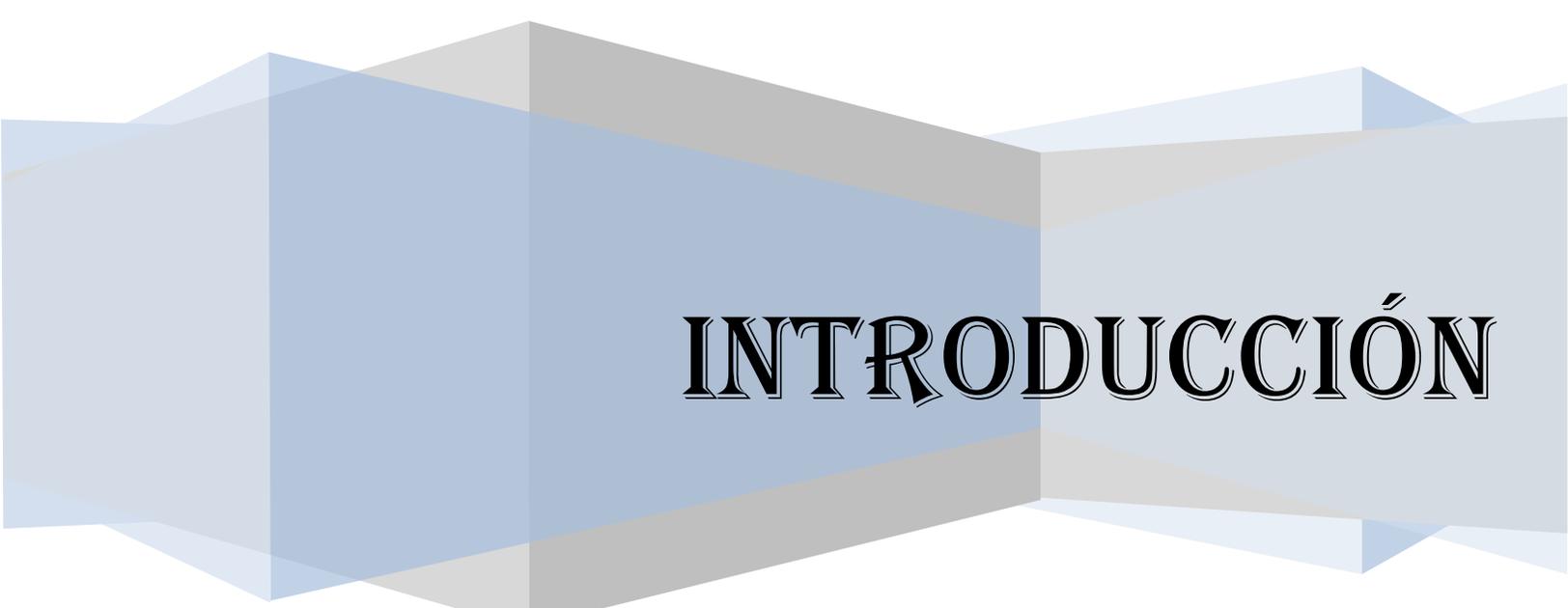
La presente investigación se desarrolló en la Empresa Agropecuaria Ramón Ponciano del MINAZ con residencia legal en el municipio de Fomento, provincia Sancti Spíritus. La misma tiene como objetivo principal diseñar un procedimiento para evaluar los indicadores económicos y financieros en el corto plazo. Se realiza el diagnóstico de la situación que actualmente presenta el análisis económico-financiero como herramienta de dirección, donde se infiere la inexistencia de un procedimiento para evaluar los indicadores económicos y financieros impidiendo así el flujo de la información necesaria y oportuna para la toma de decisiones. Para el desarrollo de la investigación se tuvieron en cuenta los métodos histórico-lógicos, análisis-síntesis, inducción-deducción y el enfoque sistémico ofreciendo muestra del papel determinante que juega el análisis e interpretación de los estados financieros así como de los indicadores que de ellos se derivan en el desempeño de la institución. La aplicación del procedimiento se sustenta en los datos reales que muestran los estados financieros, presupuestos, libros y demás registros contables con cierre junio 30 del 2007 y 2008, quedando validado el mismo para su implementación. El trabajo está estructurado como sigue: En el primer capítulo se hace la revisión bibliográfica sobre el análisis económico-financiero como herramienta de dirección para la toma de decisiones. En el segundo capítulo se expone el resultado del diagnóstico y se proponen los indicadores económicos para evaluar el desempeño y en el tercer capítulo se establecen los indicadores financieros para evaluar la situación financiera en el corto plazo.



INDICE

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: Fundamentación Teórica	6
1.1 El Análisis Económico Financiero en Cuba	6
1.2 Importancia del Análisis Económico- Financiero	8
1.3 Fuentes de Información del Análisis Económico- Financiero.	11
1.4 Métodos y Técnicas del Análisis Económico- Financiero.	17
1.5 Equilibrio Financiero	23
1.6 Gestión del Capital de Trabajo	25
CAPÍTULO II: Procedimiento para Evaluar y Controlar los Indicadores Económicos	31
2.1 Características de la Empresa Agropecuaria Ramón Ponciano.	31
2.2 Diagnóstico, Resultados de su Aplicación	38
2.3 Procedimiento para el Análisis de los Indicadores Económicos.	41
CAPÍTULO III: Procedimiento para el Análisis de los Indicadores Financieros a Corto Plazo	59
3.1 Análisis de la Liquidez	59
3.2 Análisis de Apalancamiento	77
3.3 Análisis de Rentabilidad	78
CONCLUSIONES	80
RECOMENDACIONES	82
BIBLIOGRAFÍA	83
ANEXOS	



INTRODUCCIÓN

INTRODUCCIÓN

El nuevo paradigma empresarial cubano plantea retos extraordinarios y para enfrentarlos se han originado importantes transformaciones en las técnicas de registro y control, se han implementado nuevos mecanismos financieros, así como nuevos métodos de planeación y dirección que conllevan a un nuevo modelo económico que exige elevar la productividad del trabajo, alcanzar mejores resultados con menos costos, y lograr una gestión más eficiente en la actividad empresarial.

A pesar de esta gran voluntad política por resolver los problemas, el sistema empresarial cubano en sentido general no ha logrado alcanzar los niveles de eficiencia deseados, así por ejemplo debemos plantear que los sistemas aplicados en Cuba hasta finales de la década del 80 estuvieron enmarcados en un contexto totalmente distinto al que enfrenta en la actualidad el país, dentro del cual y a pesar de sus deficiencias fueron eficaces ya que impulsaron en plazos relativamente breves el desarrollo de importantes tareas estratégicas.

En la actualidad elevar la eficiencia es un requisito de primer orden, sin embargo, junto a esta lucha ardua de por sí, la complejidad e imperativos de las circunstancias de hoy obligan a ir dando pasos **progresivos, paralelos y entrelazados** que, a la vez que contribuyan a mantener el nivel de existencia del país, reduciendo la ineficiencia que caracteriza el grueso de la economía y a la par disminuyendo costo en la parte de esta, que tenga condiciones que permitan ir ajustando la recuperación económica sobre bases nuevas de acuerdo con las tendencias externas que posibiliten asegurar ventajas **competitivas, duraderas y sostenibles**.

El perfeccionamiento empresarial exige de la introducción de nuevas técnicas de gestión que permitan obtener una mayor eficiencia económica, control y reducción de los costos y gastos. Para el logro de tales objetivos se hace necesaria la implementación de presupuestos, métodos y técnicas de análisis y control para la toma de decisiones.

Para el desarrollo de este trabajo se ha seleccionado la Empresa Agropecuaria "Ramón Ponciano", ya que la dirección no cuenta con un procedimiento para el análisis de los indicadores económicos y financieros, que le posibilite la toma de decisiones que contribuyan al incremento de la eficiencia y eficacia en el uso de los recursos materiales financieros y humanos.

Por tal razón el **problema científico** de la presente investigación lo constituye: ***el insuficiente análisis de los indicadores económicos y financieros para la toma de decisiones***.

En correspondencia con el problema científico la **hipótesis** de investigación expresa: ***que si se diseña un procedimiento para la evaluación de los indicadores económicos y financieros, se podrían conocer las causas y efectos de las desviaciones, lo que posibilitará satisfacer las necesidades informativas que requiere la dirección de la Empresa Agropecuaria "Ramón Ponciano", para la toma de decisiones.***

Una vez definido el problema científico a cuya solución contribuye esta investigación, así como la hipótesis de la misma, el objeto de estudio teórico se centra en el análisis de los indicadores económicos y financieros, tomando como objeto de estudio práctico específico, la Empresa Agropecuaria "Ramón Ponciano", Sancti Spíritus.

En correspondencia con la hipótesis de investigación planteada, el objetivo general de la investigación consistió en: **Diseñar un procedimiento para evaluar los indicadores económicos y**

financieros, que posibilite la toma de decisiones en la entidad objeto de investigación.

Este objetivo general fue desglosado en los objetivos específicos que siguen:

- **Identificar y precisar los diferentes enfoques en materia de análisis económico- financiero, mediante la construcción del marco teórico-referencial de la investigación.**
- **Diagnosticar la situación actual que presenta la entidad objeto de estudio en cuanto la aplicación de las técnicas del análisis económico financiero para la toma de decisiones que contribuyan a incrementar la eficiencia económica.**
- **Diseñar un procedimiento para evaluar los indicadores económicos y financieros en el corto plazo.**
- **Aplicar el procedimiento para evaluar los indicadores económicos y financieros en la Empresa Agropecuaria " Ramón Ponciano ".**
- **Analizar los resultados obtenidos en la aplicación del procedimiento propuesto en la presente investigación con la dirección de la entidad para su implementación.**

Campo de acción:

El Presupuesto y los Estados Financieros de la Empresa Agropecuaria "Ramón Ponciano"

Unidad de estudio y decisión muestral.

La población a estudiar son los indicadores económicos y financieros de la Empresa Agropecuaria "Ramón Ponciano", constituyendo la muestra a investigar, con criterios de selección, Presupuesto, Estado de Resultado, Balance General, Libros y Registros de la Contabilidad, al cierre del ejercicio contable el 30 de junio 2007 y 2008.

Entre los **métodos** utilizados en el presente trabajo se encuentran los siguientes:

➤ **Histórico-lógico**, en el análisis de la documentación y la literatura con el propósito de determinar la importancia del análisis económico financiero.

➤ El **análisis-síntesis, inducción-deducción y el enfoque sistémico** que permitieron el estudio de los métodos y técnicas para el análisis de los indicadores económicos y financieros de la Empresa Agropecuaria "Ramón Ponciano".

Para el procesamiento y evaluación de la información se utilizó 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 inherentes a toda actividad de investigación científica. Y durante la investigación se utilizó la observación directa.

La **estructura** del presente trabajo es la siguiente:

Capítulo 1: Se expone el marco teórico conceptual de la investigación.

Capítulo 2: Caracterización de la entidad, diagnóstico de la situación actual que presenta el análisis económico financiero, así como propuesta y validación del procedimiento para evaluar y controlar los indicadores económicos.

Capítulo 3: Propuesta y validación del procedimiento para evaluar los indicadores financieros.

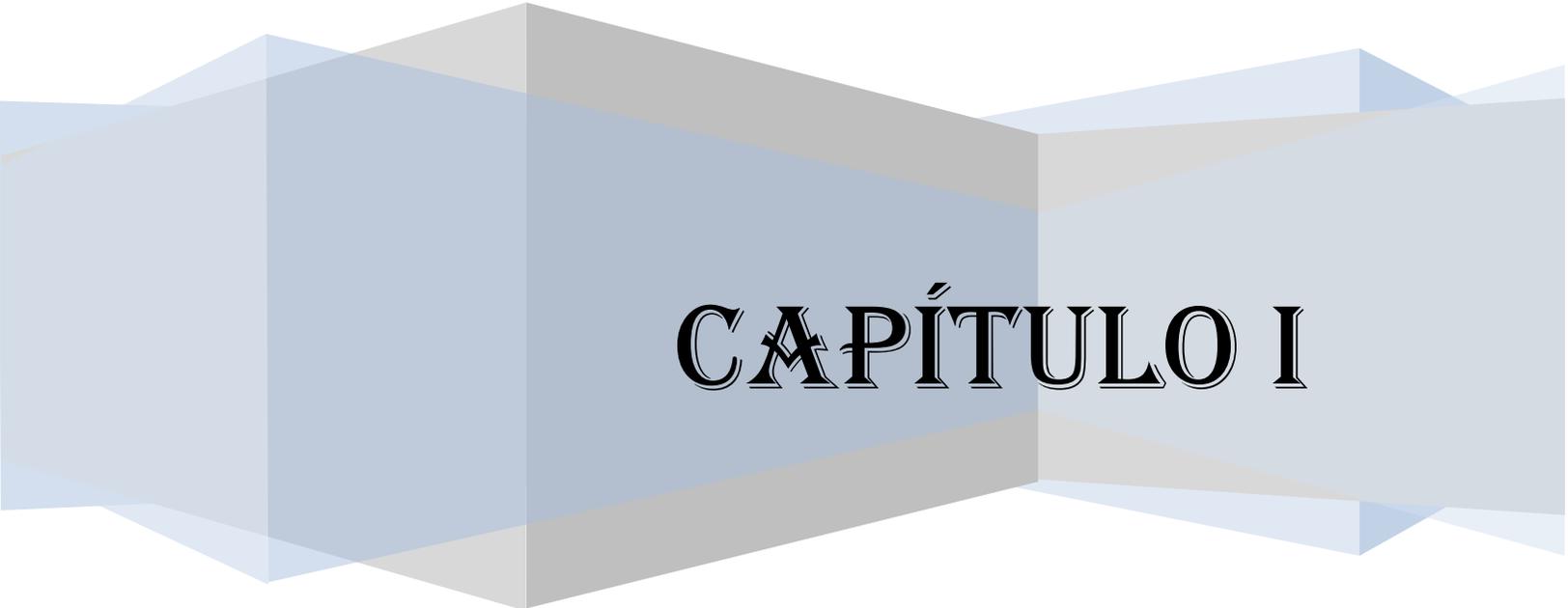
El presente trabajo tiene una significación teórica, pues en el mismo se profundiza en los métodos y técnicas del análisis económico-financiero como herramienta de dirección para la toma de decisiones. La significación práctica del trabajo se pone de manifiesto en el diseño de un procedimiento para el análisis económico-financiero en la entidad objeto de estudio

La **novedad científica** que aporta la presente investigación radica en el diseño por primera vez de un procedimiento para evaluar los indicadores económicos y financieros en la Empresa Agropecuaria "Ramón Ponciano", Sancti Spíritus, lo que permite potenciar y agilizar el proceso de toma de decisiones, como acción necesaria para alcanzar los resultados eficaces, eficientes y competitivos que precisan, cada vez más, las empresas cubanas.

La actualización e integración de los conocimientos universales alrededor de temas novedosos relacionados con el análisis económico financiero, fundamentan el valor teórico de la investigación realizada.

El valor social se manifiesta, de un lado, en la organización de la participación de los trabajadores de la Empresa Agropecuaria "Ramón Ponciano" en el proceso de gestión y la toma de decisiones, que contribuyan al incremento de la eficiencia y eficacia en el uso de los recursos, lo que posibilita elevar el nivel de vida de la sociedad.

El valor práctico se expresa con el diseño por primera vez de un procedimiento para el análisis de los indicadores económicos y financieros que contribuye a la toma de decisiones estratégicas para lograr el incremento de la eficiencia y eficacia en el uso de los recursos materiales, financieros y humanos.



CAPÍTULO I

CAPÍTULO I

Fundamentación Teórica.

El presente capítulo tiene como propósito brindar la fundamentación teórica sobre la importancia del análisis económico-financiero como herramienta de dirección para la toma de decisiones, así como se profundiza en los métodos y técnicas de esta disciplina y en la importancia del capital de trabajo para lograr la capacidad de pago adecuada y el rendimiento de la inversión.

1.1: El Análisis Económico - Financiero en Cuba.

El correcto funcionamiento de cualquier sistema lo constituye el “análisis económico- financiero”, ya que el mismo representa un medio imprescindible para el control del cumplimiento de los planes y el estudio de los resultados de la empresa, posibilitando tomar decisiones, con el fin de garantizar el empleo racional de los escasos recursos materiales, financieros y laborales.

El panorama que se empieza a apreciar actualmente y en un futuro predecible, muestra la necesidad de aplicar los métodos y técnicas del análisis económico- financiero que unido al grado de autonomía que deben ir ganando el sector empresarial, le propiciará a los directivos lograr controles económicos ágiles con vista a facilitar la toma de decisiones y a tener una administración más eficiente.

En nuestro país en la década de los 60 se comenzó a conocer la importancia, objetivos y métodos del Análisis Económico - Financiero.

El entonces Ministerio de Industria, bajo la dirección del Comandante Ernesto Che Guevara, organiza la actividad del análisis económico para sus empresas.

En una comparecencia pública en el año 1964, éste señalaba:

“... Los controles empiezan en la base estadística suficientemente digna de confianza para sentir la seguridad de que todos los datos que se manejan son exactos, así como el hábito de trabajar con el dato estadístico, saber utilizarlo, que no sea una cifra fría como es para la mayoría de los administradores de hoy, salvo quizás un dato de la producción, sino que es una cifra que encierra toda una serie de secretos que hay que develar detrás de ella, aprender a interpretar estos secretos es un trabajo de hoy.” (1).

En el período de 1967 a 1970 la actividad del análisis económico en nuestro país evoluciona, producto a la erradicación de las relaciones monetarias mercantiles entre las entidades del sector estatal y el establecimiento de un nuevo sistema de registro económico.

A partir del año 1971 comienza una etapa de recuperación de la actividad del análisis económico. La vigencia del cálculo económico y el perfeccionamiento del sistema de dirección y planificación de la economía en aquel momento reforzaron aún más el significado del análisis respecto a la búsqueda de soluciones óptimas a los problemas cardinales que afectan la economía de las empresas.

En la década del 90, al insertarse Cuba en la economía mundial, se han originado modificaciones en cuanto a las regulaciones económicas financieras con respecto a las empresas. La flexibilización del sistema contable empresarial, la posibilidad de disponer de las utilidades, el surgimiento de nuevas relaciones financieras con el banco, entre otras, hacen que los directivos se vean en la necesidad de adecuar los métodos de Análisis Económico - Financiero a la práctica internacional, con vistas a facilitar la toma de decisiones más eficientes.

(1) Guevara de la Serna, Ernesto. Comparecencia en el programa de televisión “Información Pública”. – Periódico Granma (La Habana): Febrero, 1964.

La economía cubana, en las circunstancias que actualmente enfrenta el país, está orientada hacia su total recuperación, para ello la elevación de la eficiencia de la productividad social se deberá convertir en la vía principal para asegurar el desarrollo económico.

En la Resolución Económica al V Congreso del Partido Comunista de Cuba en 1997 en su parte I "Evolución Económica desde el IV Congreso", se plantea:

"El recrudescimiento del período especial planteó la necesidad de analizar un grupo de transformaciones de la política económica interna para asumir el gran reto de la supervivencia y la continuidad de la Revolución." (2).

En su parte II la Resolución Económica del V Congreso, señalaba:

"La eficiencia es, por lo tanto el objetivo central de la política económica pues constituye una de las mayores potencialidades con que cuenta el país." (3).

A pesar de esta gran voluntad política por resolver los problemas que afectan la eficiencia, el sistema empresarial cubano en sentido general no ha logrado alcanzar los niveles de eficiencia deseados, así por ejemplo debemos plantear que los sistemas aplicados en Cuba hasta a finales de la década del 80 estuvieron enmarcados en un contexto totalmente distinto al que enfrenta en la actualidad el país, dentro del cual y a pesar de sus deficiencias fueron eficaces ya que impulsaron en plazos relativamente breves el desarrollo de importantes tareas estratégicas.

1.2: Importancia del Análisis Económico - Financiero.

El análisis económico-financiero de la empresa, forma parte de un proceso de información cuyo objetivo fundamental, es el de aportar datos para la toma de decisiones.

Los usuarios de esta información, son muchos y variados, desde los gerentes de empresa interesados en la evaluación de la misma, directores

(2) Resolución Económica al V Congreso del Partido Comunista de Cuba. Primera Parte. – La Habana: Editorial Política, 1997. p. 5.

(3) Resolución Económica al V Congreso del Partido Comunista de Cuba. Segunda Parte. – La Habana: Editorial Política, 1997. p. 5.

financieros acerca de la viabilidad de nuevas inversiones, nuevos proyectos y cual es la mejor vía de financiación, hasta entidades financieras externas sobre si es conveniente o no conceder créditos para llevar a cabo dichas inversiones.

El profesor de la Universidad Autónoma de Ciudad México, licenciado **Juan Antonio Martínez**, en el diplomado en Finanzas expresa:

“El análisis financiero es una herramienta o técnica que aplica el administrador financiero para la evaluación histórica de un organismo social público o privado. El método de análisis como la técnica aplicable a la interpretación, muestra el orden que sigue para separar y conocer los elementos descriptivos y numéricos que integran el contenido de los estados financieros.” (4).

De lo expuesto anteriormente se infiere que el análisis económico - financiero se utiliza para diagnosticar la situación y perspectiva interna, lo que hace evidente que la dirección de la empresa puede ir tomando las decisiones que corrijan las partes débiles que pueden amenazar su futuro, al mismo tiempo que se saca provecho de los puntos fuertes para que la empresa alcance sus objetivos. Desde una perspectiva externa, son de gran utilidad para todas aquellas personas interesadas en conocer la situación y evolución previsible de la empresa, tales como:

- ✓ Entidades de créditos.
- ✓ Accionistas.
- ✓ Proveedores.
- ✓ Clientes.
- ✓ Empleados, comités de empresas y sindicatos.
- ✓ Auditores de cuentas.
- ✓ Asesores
- ✓ Analistas financieros.
- ✓ Administración pública.

(4) Martínez, Juan Antonio. Conferencia sobre el Análisis Económico Financiero. Diplomado en Finanzas. – México: Horizontes SA, 1996. p. 5.

- ✓ Competidores.
- ✓ Inversores y potenciales compradores de la empresa.

A través del análisis económico- financiero se puede hacer el diagnóstico de la empresa, que es la consecuencia del análisis de todos los datos relevantes de la misma e informar de sus puntos débiles y fuertes. Para que el diagnóstico sea útil se han de dar las siguientes circunstancias:

- ✓ Debe basarse en el análisis de todos los datos relevantes.
- ✓ Debe hacerse a tiempo.
- ✓ Ha de ser correcto.
- ✓ Debe ir inmediatamente acompañado de medidas correctivas adecuadas para solucionar los puntos débiles y aprovechar los puntos fuertes.

Este diagnóstico día a día de la empresa es una herramienta clave para la gestión correcta. Éste ayuda a conseguir los que podrían considerarse los objetivos de la mayor parte de las empresas:

1. **Sobrevivir:** Seguir funcionando a lo largo de los años, atendiendo a todos los compromisos adquiridos.
2. **Ser rentable:** Generar los beneficios para retribuir adecuadamente a los accionistas y para financiar adecuadamente las inversiones precisas.
3. **Crecer:** Aumentar las ventas, las cuotas de mercado, los beneficios y el valor de la empresa.

1.2.1: Objetivos del Análisis Económico Financiero.

Dentro de los objetivos a tener en cuenta en el análisis económico-financiero se expresan los siguientes:

- ✓ Evaluar los resultados de la actividad realizada.
- ✓ Poner de manifiesto las reservas internas existentes en la empresa.

- ✓ Lograr el incremento de la actividad, a la vez que se eleva la calidad de la misma.
- ✓ Aumentar la productividad del trabajo.
- ✓ Emplear de forma eficiente los medios que representan los activos fijos y los inventarios.
- ✓ Disminuir el costo de los servicios y lograr la eficiencia planificada.

Otros de los objetivos importantes del análisis en la actividad económica se enmarcan a continuación:

- ✓ La búsqueda de las reservas internas para un mejoramiento ulterior del trabajo.
- ✓ El estudio de errores que tuvieron lugar, con el propósito de eliminarlos en el futuro.
- ✓ El estudio de toda información acerca de cómo está encaminada la dirección del trabajo en la empresa.
- ✓ La incidencia de las organizaciones sociales en el perfeccionamiento de la actividad económica y financiera de la empresa.

Para complementar los objetivos es necesario efectuar un análisis de todo el proceso económico- financiero, partiendo de los Estados Básicos de la Contabilidad.

1.3: Fuentes de Información del Análisis Económico- Financiero.

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.

En tal sentido Joaquín Moreno expresa:

“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.” (5).

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. Estos estados son el resultado final de una compleja interacción de la teoría y la práctica contable con varias influencias socioeconómicas, políticas y legales; las cuales tienen como propósito fundamental ayudar a quienes toman decisiones en la evaluación de la situación financiera, rentabilidad y las perspectivas de un negocio. Por tal razón reviste importancia 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.

Como estados básicos se señalan los siguientes:

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

El Balance General: constituye dentro de la estructura contable de la empresa, 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 balance debe representar en forma clara los tres grandes grupos de cuentas reales: activos, pasivos y patrimonio.

- ✓ El activo representa los recursos, es decir, los bienes y derechos de propiedad de una entidad, ya sean tangibles e intangibles.
- ✓ El pasivo son todas las obligaciones, la deuda o cargos de la entidad.
- ✓ El patrimonio es la diferencia entre los recursos y las obligaciones.

Como se ha expresado en párrafos anteriores, el balance es un documento clave, pero debe complementar su información estática con la información dinámica que proporciona el Estado de Resultado.

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, nos 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).

Para evaluar el futuro, con frecuencia se emplea el Estado de Ingresos y Gastos, ya que los resultados obtenidos son una buena base como indicadores.

Si es comparativo el Estado de Ingresos y Gastos reflejará las tendencias de las operaciones de un período a otro y para el usuario será de ayuda máxima como elemento de juicio, si se presenta comparado con cifras de períodos anteriores y/o cifras presupuestadas, será de mayor utilidad, pues al determinar las variaciones se logra conocer las deficiencias o mejorías realizadas. El resultado es un enlace entre el Balance General y el Estado de Ganancias o Pérdidas, ya que la utilidad neta o la pérdida pasarán al balance incrementando, disminuyendo el patrimonio.

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.

En tal sentido, **Alberto Name**, en su libro Contabilidad Superior, plantea: ***"Los estados de fondo se originaron en el año 1908, cuando M. Cole expuso las ventajas de lo que él denominó: Informe de donde vino y adonde fue."*** (6).

Los contadores comenzaron a utilizar este estado como una forma de explicar la gran discrepancia que se informaba y los fondos que estaban disponibles. Sin embargo, el desarrollo de este tipo de información solo tuvo lugar a partir del año 1950.

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

(6) Name, Alberto. Contabilidad Superior. – La Habana: Editorial Orbe, 1975. p. 187.

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 evalúa los recursos líquidos disponibles en la fecha del balance, mostrando 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.

Sin embargo, evaluar la capacidad de una empresa para permanecer solvente involucra mucho más que evaluar los recursos líquidos disponibles al cierre de un período contable, pues el director de una entidad se pregunta: ¿Cuánto efectivo recibe la empresa durante el año?, ¿Cuáles son las fuentes de ingresos de efectivo?, ¿A cuánto ascienden los desembolsos que se han hecho 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.

Joaquín Moreno en la Cuarta Edición del libro Finanzas en las Empresas, expresa: "***El estado de cambio en la situación financiera con base en efectivo tiene dos finalidades principales: (7)***

1. ***Conocer analíticamente el pasado en cuanto a las fuentes y aplicaciones del efectivo.***
2. ***Ser una base para la planeación de lo que ocurra en el futuro. "***

Fuentes y usos de 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.
- ✓ Ganancia extraordinaria resultante en recursos de efectivo.

- ✓ Venta de activos no circulantes.

Operaciones de financiamiento producto de:

- Descuentos de documentos por cobrar.
- Emisión de documentos por pagar a cambio de préstamo.
- 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 y 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 desembolso de efectivo.
 - Compra de activos no circulantes.
 - Pago de reparaciones extraordinarias a los activos.
 - Compra de inversiones temporales.
 - Pago al vencimiento de la deuda a largo plazo.
 - Retiro de acciones de capital.

1.4: Métodos y Técnicas del Análisis Económico- Financiero.

Se comprende por método en el amplio sentido, el modo de enfocar el estudio de la realidad, el modo de investigar los fenómenos de la naturaleza y de la sociedad. Las particularidades del método a emplear,

se determinan por el contenido de la ciencia, por su objeto, pero independientemente de que cada ciencia utiliza métodos específicos de conocimiento para el logro de sus objetivos, es necesario tener presente que cuando se habla de los métodos del conocimiento científico hay que detectar que el método universal del conocimiento es el dialéctico materialista.

El análisis económico- financiero apoyándose en el materialismo dialéctico garantiza la investigación de los hechos, fenómenos y procesos económicos tomando en consideración los cambios cuantitativos y cualitativos que ocurren en ellos, destacando lo nuevo, lo progresivo y lo típico. El análisis económico- financiero a través del análisis, la síntesis, la inducción y la deducción, investiga científicamente los fenómenos económicos.

La evaluación de los resultados reales con los del período anterior o con los de un período tomado como base puede ser útil para llegar a conclusiones acertadas, sobre todo, si la comparación se hace con los resultados del período base. Sin embargo, a veces surgen dificultades al comparar el resultado de un año determinado con los años anteriores, ya que en dicho resultado pueden influir varios factores no atribuibles a la calidad del trabajo desarrollado por la empresa, entre ellos: cambios en el sistema de precios, nuevas inversiones y tecnologías y urbanización de la zona.

La presentación de los Estados Financieros en forma comparativa acrecienta la utilidad de estos informes, poniendo de manifiesto la naturaleza económica de las variaciones, así como la tendencia de los mismos, que afectan el desenvolvimiento de la empresa. Es importante aclarar que el análisis mediante la comparación sólo resulta efectivo cuando el sistema de cuentas y su evaluación se llevan a cabo observando estrictamente el principio de consistencia.

El análisis de los Estados Financieros mediante el método comparativo de cifras puede adoptar dos formas según la dirección en que se efectúan las comparaciones de las partidas. Estas formas de análisis son:

- ✓ El análisis vertical o método porcentual.
- ✓ El análisis horizontal o método comparativo.

Análisis vertical: Estudia las relaciones entre los datos financieros de una empresa para un solo juego de estados, es decir, para aquellos que corresponden a una sola fecha o a un solo período contable.

El análisis vertical del Balance General consiste en la comparación de una partida del activo con la suma total del balance, y/o con la suma de las partidas del pasivo o del patrimonio total del balance, y/o con la suma de un mismo grupo del pasivo y del patrimonio. El propósito de este análisis es evaluar la estructura de los medios de la empresa y de sus fuentes de financiamiento.

El análisis vertical del Estado de Ganancia y Pérdida estudia la relación de cada partida con el total de las mercancías vendidas o con el total de las producciones vendidas, si dicho estado corresponde a una empresa industrial. El importe obtenido por las mercancías, producciones o servicios en el período, constituye la base para el cálculo de los índices del Estado de Ganancia y Pérdida. Por tanto, en el análisis vertical la base (100%) puede ser en total, subtotal o partida.

Análisis horizontal: Estudia las relaciones entre los elementos financieros para dos juegos de estados, es decir, para los estados de fechas o períodos sucesivos. Por consiguiente, representa una comparación dinámica en el tiempo.

El análisis horizontal mediante el cálculo de porcentajes o de razones, se emplea para comparar las cifras de dos estados. Debido a que tanto las

cantidades comparadas como el porcentaje o la razón se presentan en la misma fila o renglón. Este análisis es principalmente útil para revelar tendencias de los Estados Financieros y sus relaciones.

Análisis horizontal de tres o más estados.

Al efectuar el análisis horizontal de tres o más estados, podemos utilizar dos bases diferentes para calcular los aumentos o disminuciones, que son:

1. Tomando como base los datos de la fecha o período inmediato anterior.
2. Tomando como base los datos de la fecha o período más lejano.

Ventajas del análisis horizontal

Las ventajas del análisis horizontal se pueden resumir de la siguiente forma:

- ✓ Los porcentajes o las razones del análisis horizontal solamente resultan afectados por los cambios en una partida, a diferencia de los porcentajes del análisis vertical que pueden haber sido afectados por un cambio en el importe de la partida, un cambio en el importe de la base o por un cambio en ambos importes.
- ✓ Los porcentajes o las razones del análisis horizontal ponen de manifiesto el cumplimiento de los planes económicos cuando se establece comparaciones entre lo real y lo planificado.
- ✓ Los porcentajes o las razones del análisis horizontal son índices que permiten apreciar, de forma sintética, el desarrollo de los hechos económicos. La comparación de estos porcentajes o razones correspondientes a distintas partidas del Estado de Ganancia y Pérdida, es decir, entre partidas de diferentes estados, es

particularmente útil en el estudio de las tendencias relacionadas con el desarrollo de la actividad económica.

El análisis de Estados Financieros normalmente se refiere al cálculo de las razones para evaluar el funcionamiento pasado, presente y lo proyectado de la empresa. El análisis de razones es la forma más usual de análisis financiero, ya que ofrece las medidas relativas al funcionamiento de la entidad.

Ralph Dale Kennedy y Stewart Yarwood Mc Mullen en el libro Estados Financieros señalan:

“Aunque los bancos comerciales y otros acreedores a corto plazo son los primeros en interesarse con el análisis de las razones del capital neto de trabajo, también es una valiosa ayuda a la administración comprobar la eficiencia con que está empleándose el capital de trabajo en el negocio, también es importante para los accionistas y los acreedores a largo plazo el determinar las perspectivas del pago de dividendos y de intereses.” (8).

Por tal razón reviste importancia para la administración conocer si la entidad puede pagar sus deudas circulantes con prontitud, si se está utilizando efectivamente el capital de trabajo, si este es el necesario y si está mejorando la posición del circulante.

Existen diferentes clasificaciones de las razones económicas financieras en dependencia del uso que se persigue con ellas, aunque todas ellas tienen características comunes entre sí.

A continuación citamos algunas de las clasificaciones de los ratios económico- financieros de acuerdo al criterio de diferentes autores: **W.A Paton**, los clasifica según la información de la siguiente forma:

(8) Kennedy, Ralph Dale. Estados Financieros, Formas, Análisis e Interpretación. – México. Lemusa. Noriega: Editores, 1996. p. 291.

1. Razones que expresan la relación cuantitativa que existe entre los valores en libros de una partida o grupos del balance y otras partidas o grupos de partidas del mismo. Razones que expresan la relación cuantitativa que existen entre partidas o grupos de partidas del Estado de Ganancia y Pérdida y otras partidas del mismo estado.
2. Razones que expresan la relación cuantitativa entre grupos del Balance General y grupos del Estado de Ganancia y Pérdida o Estado de Resultado.

Según **Lawrence Gitman**, las razones financieras pueden dividirse en cuatro grupos básicos:

1. **Razones de liquidez y actividad:** La liquidez de una empresa se juzga por su capacidad para satisfacer sus obligaciones a corto plazo a medida que estas vencen. La liquidez se refiere no solamente a las finanzas totales de la empresa, sino a su habilidad para convertir en efectivo determinados activos y pasivos circulantes.
2. **Razones de endeudamiento:** La situación de endeudamiento de la empresa indica el monto de dinero de terceros que utilizan en el esfuerzo para generar utilidades. Normalmente el analista financiero se ocupa principalmente de las deudas a largo plazo de la empresa, ya que estas deudas comprometen a la empresa en el transcurso del tiempo a pagar intereses y finalmente a devolver la suma prestada.
3. **Razones de rentabilidad:** Hay un buen número de medidas de rentabilidad y cada una de ellas relaciona los rendimientos de la empresa con las ventas, los activos o el capital. Como grupo, estas medidas permiten al analista evaluar las ganancias de la empresa con respecto a un nivel dado de ventas, de activos o la inversión de los dueños. Se presta atención a la rentabilidad de la empresa ya que para sobrevivir hay que producir utilidades.

- 4. Razones de cobertura o reserva:** Este grupo de ratios evalúa la capacidad de la empresa para cubrir determinados cargos fijos. Las razones de cobertura se relacionan más frecuentemente con los cargos fijos que resultan por las deudas de la empresa. Mientras más bajas sean estas razones, más riesgosa sería la empresa. Como se puede apreciar la mayoría de los autores coinciden en cuanto a las razones más significativas que se deben emplear para evaluar la posición financiera y económica de una empresa.

1.5: Equilibrio Financiero.

El equilibrio financiero está relacionado con las adecuadas proporciones que deben existir entre las distintas fuentes de financiamiento que una entidad tiene a su disposición. Una política coherente en este sentido explica a su vez la compensación entre riesgo y rendimiento, ya que una mayor cantidad de deudas aumenta el riesgo de no alcanzar las utilidades proyectadas por la empresa, sin embargo, si el endeudamiento es alto conduce a una tasa de rendimiento mayor, por tanto, el equilibrio financiero se obtiene cuando se logra un equilibrio entre riesgo y rendimiento de modo tal que maximizando los resultados de la empresa, con un nivel de riesgo aceptable, se compatibilice con su grado de aversión al riesgo.

Por lo tanto existen factores que influyen de manera decisiva en el equilibrio financiero, dentro de ellas se pueden señalar:

- ✓ El riesgo inherente a la actividad propia de la empresa, aún cuando no utilizara como fuente de financiamiento las deudas.
- ✓ La posición de la administración de la empresa en cuanto a ser más o menos agresivos en sus esfuerzos por obtener utilidades.

Teniendo en cuenta lo expresado anteriormente y llevando este análisis al Balance General, se logrará el equilibrio partiendo del

establecimiento de una correlación entre la estructura económica de la empresa y su estructura financiera. Entonces se considera que una empresa se encuentra en equilibrio financiero cuando los recursos permanentes (propios y ajenos a largo plazo) financian sus activos fijos y los recursos a corto plazo o pasivos circulantes se compensan con el activo circulante.

Este equilibrio podrá representarse gráficamente de la siguiente forma:

Activo	Pasivo
AC	PC
AF	RP

donde:

AC: Activo circulante.

AF: Activo fijo.

PC: Pasivo circulante.

RP: Recursos permanentes.

Según lo reflejado anteriormente una empresa en situaciones de equilibrio deberá cumplir lo siguiente:

$$\mathbf{AC=PC} \quad \text{y} \quad \mathbf{AF=RP}$$

La misma estabilidad se produce cuando la empresa financia con recursos propios todo el activo.

1.6: Gestión del Capital de Trabajo.

La gestión del capital de trabajo comprende la planeación, ejecución y control del manejo de los componentes del capital de trabajo y sus adecuados niveles y calidad, que permitan minimizar el riesgo y maximizar la rentabilidad empresarial. Esta es una de las funciones más importantes del gestor financiero, y a la que generalmente dedica un gran porcentaje de su tiempo.

El origen y necesidad del capital de trabajo está basado en el entorno de los flujos de caja de la empresa que pueden ser predecibles, también se fundamenta en el conocimiento del vencimiento de las obligaciones con terceros y las condiciones de crédito con cada uno, pero en realidad lo que es esencial y complicado es la predicción de las entradas futuras de efectivo, ya que los activos como las cuentas por cobrar y los inventarios son rubros que en el corto plazo son de difícil convertibilidad en efectivo, esto pone en evidencia que entre más predecibles sean las entradas de efectivos futuras menor será el capital de trabajo que necesita la entidad.

Entre más grande sea el monto del capital de trabajo que tenga una empresa, 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, es que si aumenta el primero o el segundo, disminuye el riesgo en una proporción equivalente. El grado de riesgo de una posible baja del valor del activo circulante, influye en las necesidades de capital de trabajo, el cual mientras mayor sea, mayor será el importe necesario de éste que debe estar disponible a fin de mantener el crédito de la empresa. Para hacer frente a dicha contingencia se debe mantener una cantidad relativamente grande de efectivo o de inversiones temporales.

Es importante destacar que el crecimiento de las empresas conlleva a la necesidad de un capital adicional para las inversiones en cuentas por cobrar, en inventarios y en activos fijos. Parte de este capital en la mayoría de las ocasiones es obtenido por fuentes internas, pero si el ritmo de crecimiento es acelerado, parte de él provendrá de forma externa (Y. García, 1999), financiamiento que por demás, generalmente es menos económico. Todos estos elementos, en esencia, justifican la necesidad de financiar inversiones con características a corto plazo o circulantes, con fondos o recursos permanentes; así mismo como conlleva al análisis sobre la suficiencia o insuficiencia del capital de trabajo.

1.6.1: La Problemática de la Suficiencia e Insuficiencia de Capital de Trabajo.

Como se ha abordado hasta aquí, la manutención de capital de trabajo tiene implicaciones sobre el riesgo y la rentabilidad, por lo que sus niveles en cuanto a suficiencia e insuficiencia es de vital análisis. Un elemento fundamental a tener en cuenta con respecto a la suficiencia de capital de trabajo es que éste brinda a la empresa capacidad para conducir sus operaciones sobre la base más económica y sin restricciones financieras y hacer frente a emergencias y pérdidas sin peligro de un desastre financiero. Así mismo, esta suficiencia permite otorgar condiciones de crédito favorables a los clientes, operar más eficientemente sin demoras en la obtención de materiales, servicios y suministros debido a dificultades en el crédito y soportar períodos de depresión.

A su vez, un **capital de trabajo suficiente**: protege del efecto adverso por una disminución en los valores del activo circulante; hace posible pagar oportunamente todas las obligaciones y aprovechar la ventaja de los descuentos por pronto pago; asegura en alto grado el mantenimiento

de crédito y provee lo necesario para hacer frente a emergencias tales como huelgas, inundaciones e incendios y permite mantener inventarios a un nivel que sirva satisfactoriamente las necesidades de los clientes; en este sentido, se debe señalar que el grado en que el activo circulante excede a las necesidades de capital de trabajo, el negocio tendrá exceso del mismo.

Por consiguiente, la insuficiencia de capital de trabajo es una de las enfermedades más importantes de los negocios que no pueden cubrir su pasivo circulante y, de acuerdo con R. D. Kennedy (1999), existen algunas cuestiones que la provocan. Una de éstas se refiere a la obtención de pérdidas de operación, en las cuales se incurre por un volumen de ventas insuficiente en relación con el costo para lograrlas, por precios de venta rebajados debido a la competencia o a rebajas sin una disminución proporcionada en el costo de la mercancía vendida y los gastos, por un gasto excesivo debido a las cuentas por cobrar incobrables, por aumentos en los gastos no acompañados de un alza funcional en las ventas o en los ingresos, y por aumentos en los gastos mientras disminuyen las ventas o los ingresos.

La insuficiencia de capital de trabajo puede estar dada también por pérdidas excesivas de operaciones no normales o extraordinarias, las cuales pueden originar una reducción en los valores del activo circulante o en la creación de un pasivo circulante (ninguna de estas circunstancias puede ser compensada por un cambio favorable del capital de trabajo). Así mismo, el fracaso de la gerencia en la obtención de fuentes de recursos necesarios para financiar la ampliación del negocio; la política poco conservadora de dividendos; la inversión de fondos corrientes en activos no circulantes y la no acumulación de los fondos necesarios para la liquidación de bonos a su vencimiento o para el retiro de las acciones preferentes, es otro grupo de causas que generan insuficiencias de capital de trabajo.

A lo anterior se puede adicionar la existencia de una provisión fija para un fondo de amortización, cuyas necesidades sean excesivas en relación con la utilidad neta; los aumentos de los precios, requiriendo así de la inversión de más efectivo para mantener la misma cantidad física en los inventarios y activos fijos y para financiar las ventas a crédito por el mismo volumen físico de mercancías, debiéndose retener suficientes ganancias en el negocio para de esta forma, financiar los costos más elevados. Todas las anteriores se suman a las causas de la insuficiencia de capital de trabajo.

El análisis del capital de trabajo involucra evaluar sus componentes: activos circulantes y financiamiento corriente de forma eficaz y eficiente, que permita afrontar oportunamente los compromisos de pago a corto plazo, repercutiendo positivamente en los resultados económicos y financieros de la empresa y la sociedad, logrando minimizar el riesgo y maximizar la rentabilidad. Sin embargo, es importante destacar que cuando se habla de capital de trabajo hay que distinguir dos casos:

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

1.6.2: Capital de Trabajo Necesario

En la medida que avanza el proceso productivo o de servicio se puede observar un incremento de las necesidades de financiación, estas condiciones obligan a disponer de un capital de trabajo necesario, el cual constituye el fondo que necesita la empresa para garantizar las operaciones para no presentar problemas de liquidez.

Existen diferentes criterios que pueden servir de base para tomar decisiones sobre el capital de trabajo necesario representado por distintas escuelas:

- ✓ Escuela Americana: analizan el capital de trabajo necesario a partir del ciclo de conversión del efectivo.
- ✓ Escuela Española: por su parte considera el estudio del ciclo de maduración o de explotación de la empresa como paso previo para conocer el capital de trabajo necesario, definiendo el **ciclo de explotación o de maduración** como el período que transcurre desde que se invierte una unidad monetaria para la obtención de materias primas, mano de obra y gastos generales necesarios para el proceso de producción hasta su recuperación como consecuencia del proceso de ventas y cobro del producto.

Considerando los criterios de la Escuela Americana para determinar el capital de trabajo necesario se utiliza el método del Ciclo de conversión financiero para ello es importante conocer los siguientes factores:

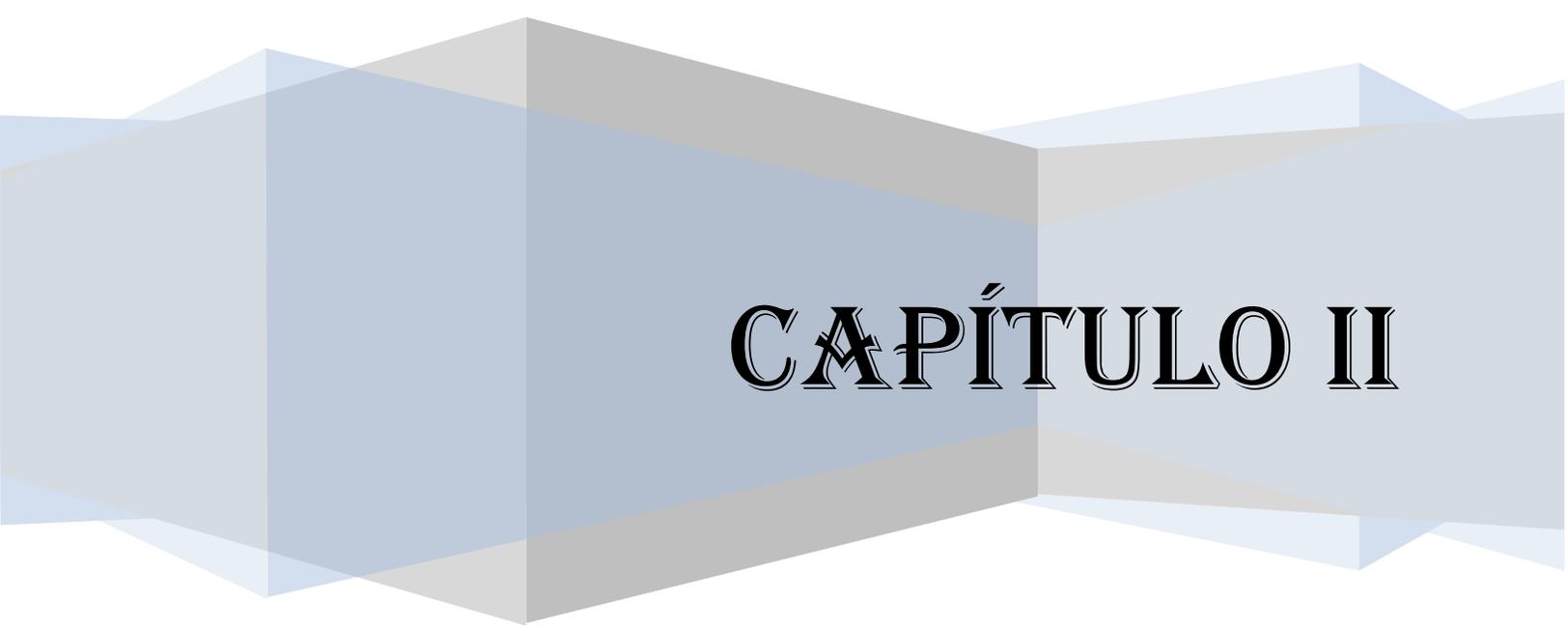
- **Plazo promedio de cuentas por cobrar (PP CxC).**
- **Plazo promedio de inventarios (PPI).**
- **Plazo promedio de cuentas por pagar (PP CxP).**
- **Ventas (V).**
- **Costo de ventas (Cv).**
- **Gastos de administración y ventas (G).**

Ciclo de conversión financiero = $PP\ CxC \times V / 360 + PPI \times Cv \times V/360 - PP\ CxP \times Cv + G \times V /360$.

El capital de trabajo necesario posibilita conocer si la organización se encuentra debidamente financiada con capital permanente. No basta sólo con conocer el nivel de liquidez del capital de trabajo, sino también la necesidad de poseer un nivel aceptable del mismo, esto hace que el

administrador financiero centre su atención en la búsqueda de métodos para lograr un manejo eficiente (por su naturaleza) y los niveles correspondientes de activos y pasivos circulantes, pues del adecuado tratamiento que se les de a los mismos depende el resultado final que se obtenga, aquí radica la importancia de dar seguimiento a la evolución de todas las partidas que conforman el activo circulante y las fuentes de financiamiento a corto plazo.

En este Capítulo se ha profundizado en el análisis económico-financiero como herramienta de dirección para la toma de decisiones que contribuyan al incremento de la eficiencia mediante el uso racional de los recursos, así como se ha estudiado la gestión del Capital de Trabajo para lograr la liquidez que requiere la empresa que permita pagar la deudas en los plazos convenidos, disminuyendo el riesgo financiero.



CAPÍTULO II

CAPÍTULO II

Procedimiento para Evaluar y Controlar los Indicadores Económicos.

Como se ha planteado en el Capítulo I, los métodos del análisis económico-financiero posibilitan interpretar la información expresada en indicadores contables y flujos de fondos, permitiendo obtener una descripción útil y sintética de los aspectos fundamentales del desempeño de la empresa. Es por eso que en el presente capítulo se propone un procedimiento para evaluar y controlar los indicadores económicos en la Empresa Agropecuaria "Ramón Ponciano".

2.1: Características del Grupo Empresarial Agroindustrial de Sancti Spíritus.

Como parte del proceso de reorganización emprendido por el Ministerio de la Industria Azucarera, que implica un redimensionamiento sustancial del total de sus entidades, por aprobación del Ministerio de Economía y Planificación, mediante la Resolución No. 624/2002 de 25 de noviembre del 2002, se crea la Organización Superior de Dirección Empresarial, con personalidad jurídica independiente y patrimonio propio, denominada **Grupo Empresarial Agroindustrial de Sancti Spíritus**, subordinada al Ministerio del Azúcar.

La entidad se crea a partir de la Unidad Presupuestada denominada Delegación Provincial del MINAZ en Sancti Spíritus conservando los activos fijos, circulantes, diferidos, a largo plazo y otros que integraban su patrimonio, excepto el inmueble que ocupa su actual sede, el cual pasó a ser patrimonio de la Empresa de Servicios al MINAZ.

El Grupo Empresarial Agroindustrial de Sancti Spíritus está integrado por las entidades siguientes:

1. **Empresa Azucarera Melanio Hernández.**
2. **Empresa Azucarera Uruguay.**
3. **Empresa Agropecuaria Remberto Abad Alemán**
4. **Empresa Agropecuaria Ramón Ponciano.**
5. **Empresa Agropecuaria Obdulio Morales.**
6. **Empresa Agropecuaria F.N.T.A.**
7. **Empresa Servicios Técnicos de Sancti Spíritus.**

Objeto social: Dirigir, Supervisar, Controlar y Evaluar los resultados técnicos, productivos, económicos y financieros, de recursos humanos y comerciales de las Empresas por que está constituido.

Misión: El GEA del MINAZ en Sancti Spíritus conduce, controla y asesora a las Empresas que lo integran en la producción y comercialización de: Caña, azúcar, mieles y sus derivados, la producción agropecuaria y forestal y en la prestación de servicios, con eficiencia, calidad y competitividad

Visión: Ha concluido el proceso de reestructuración del Grupo Empresarial Agroindustrial de Sancti Spíritus constituido por el sistema de empresas azucareras, agropecuarias, de apoyo, y Granjas Agroindustriales.

La diversificación, tanto agrícola (uso de la tierra) como industrial (producción de derivados de caña y productos agropecuarios) constituye uno de los rasgos principales que caracterizan al Grupo Empresarial.

El programa de Perfeccionamiento Empresarial abarca a la totalidad de las empresas y es la razón principal de los buenos niveles de productividad y eficiencia en la producción y los servicios.

La disponibilidad de caña de azúcar ha continuado aumentando por el efecto de las nuevas plantaciones de los últimos años, una mayor y oportuna disponibilidad de insumos y una adecuada atención cultural a las plantaciones. Se ha consolidado el programa de producción de semilla y está en proceso de recuperación el programa de riego y drenaje.

La organización de las unidades de producción agrícola continúa fortaleciéndose, en lo cual han influido las facilidades crediticias y una mayor disponibilidad de técnicos.

La prioridad concedida al crecimiento cañero se ha traducido en una disponibilidad de caña que permite zafas de mayor duración, lo cual es muy importante para un adecuado aprovechamiento de las instalaciones industriales y una rápida recuperación económica de las inversiones.

El estado técnico de los centrales azucareros, la introducción de la automatización y un eficaz sistema de mantenimiento, se traduce en una operación industrial que permite calificar de "relojitos" a los dos ingenios.

El total de los aportes de excedentes de energía eléctrica en los centrales es igual o supera los insumos totales del sistema del GEA, de modo que se ha logrado el autoabastecimiento eléctrico.

La producción de cultivos varios, los derivados de la pecuaria y los frutales se lleva a cabo con niveles aceptables de productividad y se encuentra en pleno proceso de crecimiento.

Con ello, el GEA realiza una contribución importante al balance provincial y nacional de alimentos del país; teniendo en dos municipios la responsabilidad total del abastecimiento de viandas y hortalizas frescas.

La aplicación generalizada de la ciencia y la técnica, así como los servicios de apoyo tecnológico que brindan los institutos de investigación, inciden de manera sensible en el mejoramiento de la actividad productiva.

2.1.2: Características de la Empresa Agropecuaria Ramón Ponciano.

La Empresa Agropecuaria Ramón Ponciano, situada en el municipio Fomento Provincia Sancti Spíritus, se crea a partir del cambio de denominación de la Empresa Azucarera Ramón Ponciano como parte del proceso de reorganización del Grupo Empresarial Agroindustrial de Sancti Spíritus entidad estatal a la que se subordina, según queda establecido en la Resolución No. 288 del 30 de mayo del 2006, con los demás activos fijos, circulantes, diferidos, a largo plazo y otros que integran su patrimonio, teniendo como objeto social el siguiente:

- ✓ Producir y comercializar de forma mayorista caña, viandas, hortalizas, granos, cereales, frutas, café, cacao y miel de abejas; plantas ornamentales y flores, producciones forestales (posturas forestales y frutales, madera aserrada y rolliza; carbón vegetal y resinas); así como producciones pecuarias, ganado mayor y menor; carne de conejo, aves, cerdo y ovino caprino, huevos, pescado, leche vacuna y de cabra, cumpliendo las regulaciones vigentes por el Ministerio de la Agricultura, todos ellos en pesos cubanos.
- ✓ Procesar y comercializar de forma mayorista productos de la industrialización de viandas, hortalizas, granos, cereales y frutas, así como efectuar la elaboración y comercialización mayorista de productos en conserva de vegetales, utilizando materias primas según el balance en pesos cubanos.
- ✓ Producir y comercializar de forma mayorista productos acuícolas y derivados del proceso de industrialización de los mismos y productos cárnicos cumpliendo las regulaciones vigentes por los Ministerios de la Industria Alimenticia y Pesquera, en pesos cubanos.
- ✓ Producir y comercializar de forma mayorista medicina natural y alternativa de acuerdo con las regulaciones vigentes por el Ministerio de Salud Pública, incluyendo la venta minorista a la población de

semillas botánicas y agámicas; abonos orgánicos y biofertilizantes, medios de control biológicos; condimentos secos y frescos; equipos, partes y piezas y repuestos de la agroindustria; elementos prefabricados de hormigón y materiales de construcción y productos del procesamiento de la madera en pesos cubanos.

- ✓ Producir y comercializar de forma minorista a sus trabajadores productos agropecuarios procedentes del autoconsumo y a través del Mercado Agropecuario Estatal en pesos cubanos.
- ✓ Comercializar de forma mayorista chatarra a las empresas de la Unión de Empresas de Recuperación de Materias Primas en pesos cubanos y pesos convertibles.
- ✓ Prestar servicios de reparación, mantenimientos eléctricos y de instrumentación a equipos automáticos, informáticos y de comunicación; de construcción de viviendas y otras obras menores de la comunidad, reparación y mantenimiento constructivo a entidades y a los trabajadores del sistema del Ministerio del Azúcar; reconstrucción y mantenimiento de caminos y viales, de reparación, mantenimiento y montaje industrial; de reparación y mantenimiento a los medios y equipos de mecanización agrícola, automotor y sistemas de riego y drenaje, así como de riego de agua, corte, alza y tiro de la caña a las entidades agropecuarias; de pesaje; beneficio de la caña; carpintería y pailería; de transportación de cargas por vía automotor y ferroviaria; montaje de máquinas de riego; de preparación de suelos; de alquiler de equipos especializados de construcción y equipos automotores y ferroviarios y ofrecer servicios de comunicaciones a las entidades agropecuarias del Ministerio del Azúcar y a la población; de asesoría en asuntos agrícolas; servicios económico -contables y financieros; de alquiler de almacenes, servicios generales a comunidades y bateyes; de transportación, alimentación y personales a sus trabajadores; de alquiler de locales

a los trabajadores y de alimentación asociados a éstos y de alojamiento no turístico, todos ellos en pesos cubanos.

Misión: Producir y comercializar productos agropecuarios a costos competitivos para satisfacer las necesidades crecientes de la población.

La Empresa Agropecuaria Ramón Ponciano en la actualidad con un valor total en Activo Fijo ascendente a \$ 13 654 537.27, forma parte de un sistema productivo dentro del cual juega el papel de facilitadora de la producción de las unidades que se asocian a la misma, siendo estas 3 UBPC, 3 CPA, 1 CCS y 5 UEB.

Su fuerza de trabajo se compone como sigue:

Composición	Plantilla Aprobada	Plantilla Cubierta
Dirigentes	30	29
Técnicos	65	57
Administrativos	3	2
Servicios	52	43
Obreros	315	293
Total	465	424

Como resultados claves esperados en la entidad están: Alcanzar un nivel de desarrollo del capital humano y de las tecnologías productivas mediante el empleo de la ciencia y la técnica con el mínimo de afectación al medio ambiente que permita contribuir, a traves de la producción de manera creciente a la satisfacción de la demanda interna de alimentos y protegernos de la acción devastadora de la indisciplina, ilegalidades, delito y corrupción.

Áreas de resultados claves

- ✓ Área de capital humano
- ✓ Área de producciones agropecuarias
- ✓ Área de control interno y prevención
- ✓ Área de perfeccionamiento empresarial
- ✓ Área de ciencia y técnica
- ✓ Área de comercialización

En la definición de las estrategias, en las que se centrarán los esfuerzos para conseguir el cumplimiento de la misión con los resultados claves propuestos.

- ✓ Desarrollar el capital humano de la empresa a través de las diferentes vías para lograrlo.
- ✓ Incrementar las producciones agropecuarias y forestales con eficiencia para contribuir a la solución del problema alimentario del municipio y la provincia.
- ✓ Tener un adecuado control interno y prevención, reduciendo la ocurrencia de indisciplinas, ilegalidades, delito y corrupción en el seno de la organización mediante la prevención como método principal.
- ✓ Impulsar el perfeccionamiento empresarial, logrando la aplicación de este sistema de gestión en su totalidad.
- ✓ Propiciar la aplicación de la ciencia, la técnica y la innovación tecnológica, en especial la generalización de soluciones aplicables.
- ✓ Perfeccionar el sistema de comercialización de las producciones tradicionales y en especial las nuevas producciones.

2.2: Diagnóstico, Resultados en su Aplicación.

Para el desarrollo del presente trabajo, se realizó el diagnóstico de la situación actual que presenta el análisis económico- financiero como herramienta de dirección en la Empresa Agropecuaria Ramón Ponciano del MINAZ, poniéndose de manifiesto la inexistencia de un procedimiento para el análisis de los indicadores económicos y financieros.

En el diagnóstico se emplearon varias técnicas tales como: revisión de los análisis económico- financieros, actas de los consejos de dirección, visitas a la entidad aplicándose la observación directa y entrevista al personal del área de contabilidad.

Los resultados del diagnóstico se exponen a continuación:

- ✓ La Contabilidad no se encuentra certificada a raíz de obtener el resultado de deficiente según informe del 7 de abril del 2008 de la auditoria efectuada por el equipo de auditores del Grupo Empresarial Agroindustrial que tuvo lugar entre el 15 de enero y el 27 de marzo del propio año. Como dato adicional están los saldos contenidos en las cuentas 440- 19 Obligaciones con el Presupuesto del Estado- Subsidio por perdidas recibidas en exceso y 470-42 Préstamos Recibidos- Zafra año Actual, correspondiente al antiguo central, actualmente en estado de conservación.
- ✓ Se elaboran y consolidan mensualmente los estados financieros, mostrando la situación económica y financiera de la Empresa Agropecuaria Ramón Ponciano, siendo estos estados los siguientes:

- 1. Balance General o Estado de Situación.**

- 2. Estado de Resultados.**

- ✓ La empresa cuenta con el Manual de Contabilidad establecido por el Ministerio del Azúcar.

- ✓ La Producción Mercantil asciende a 2914,7 MP y crece con relación al año anterior en 1085,6 MP que representa en valores relativos un 59,4 por ciento. Este indicador se cumple al 100,8 por ciento. No se analiza la estructura de la producción mercantil.
- ✓ El consumo material asciende a 558,2 MP, presenta un crecimiento de un 29,5 por ciento, sin embargo se cumple en un 83,9 por ciento. En el análisis económico no se exponen las causas del incremento.
- ✓ El costo por peso de la producción mercantil asciende a 0,92 con una tendencia creciente de un 14,0 por ciento y con respecto al nivel planificado aumenta en un 0,8 por ciento. No se detallan las causas que dan lugar a la desviación.
- ✓ Se planifica una ganancia de 246,0 MP y se obtiene una pérdida de 77,0 MP. No se enfatiza en los factores que han dado lugar a la pérdida.
- ✓ Existe un inventario de \$ 2 887,1 MP y presenta un incremento de un 58,3 % respecto a igual período del año anterior como se muestra en el gráfico a continuación:

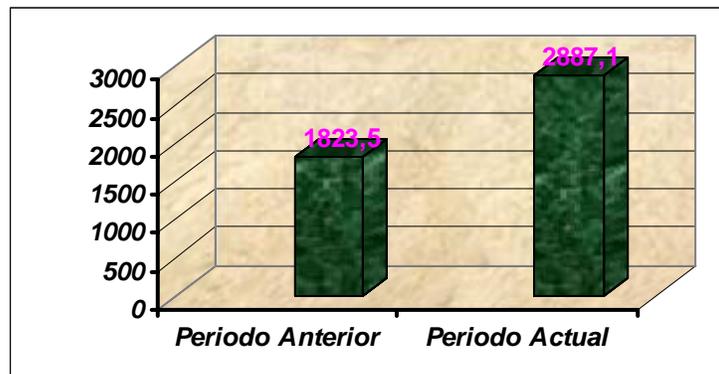


Gráfico 2.1

- ✓ Las Cuentas por Cobrar al 30 de junio del 2008 presentan un saldo que asciende a \$ 834,5 MP, experimentando un aumento del 26,9%.
- ✓ Las Cuentas por Pagar ascienden en esta fecha a \$ 268,9 MP, lo que representa un aumento de 448.2% respecto a igual fecha del año anterior.

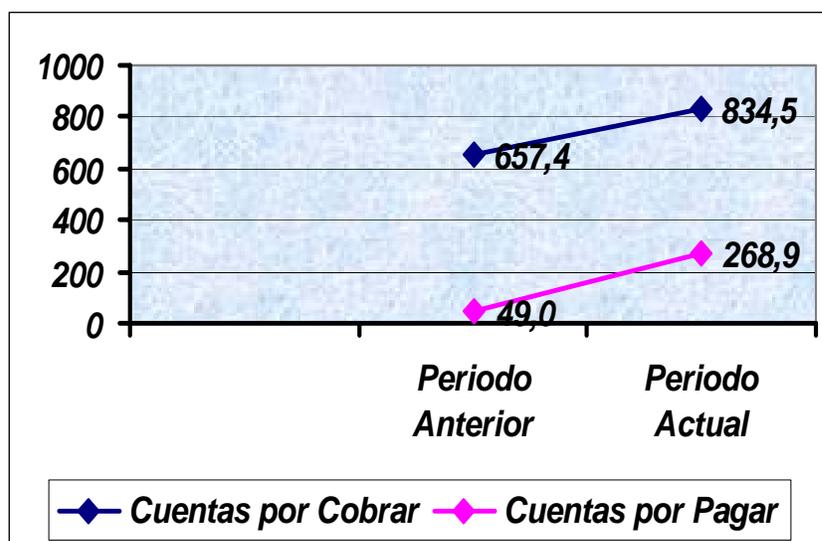


Gráfico 2.2

- ✓ El Capital de Trabajo, en ambos períodos es deficitario, no obstante en el período objeto de evaluación el déficit tiende a disminuir en \$7,2 MP. Se comprobó que no existe un análisis detallado de las causas que originan el déficit de Capital de Trabajo.
- ✓ El financiamiento a través del crédito bancario en el corto plazo tiende a incrementarse en un 38.3 % respecto al período anterior.
- ✓ La dirección efectúa la Junta Económica mensualmente de forma periódica donde se someten a evaluación los principales indicadores económicos y financieros aunque no se enfatiza en las causales.
- ✓ No se conocen las variables que influyen en la administración del efectivo debido a que no se elabora el estado de flujo de efectivo real y proyectado.

- ✓ No existe dominio del Capital de Trabajo Necesario como herramienta básica para la toma de decisiones.
- ✓ No se analiza el ciclo de conversión del efectivo. No existiendo proyecciones al respecto.

De lo expuesto anteriormente se infiere la necesidad de un procedimiento que permita analizar tanto los indicadores económicos como los financieros para la toma de decisiones que contribuyan a lograr la eficiencia y eficacia en el desempeño.

2.3: Procedimiento para el Análisis de los Indicadores Económicos.

El procedimiento está dado por la presentación de una secuencia de las técnicas de evaluación del desempeño en la entidad objeto de estudio.

Para el desarrollo del mismo se ha tomado como basamento los métodos analíticos como son: método horizontal, vertical y **factorial o sustitución consecutiva o en cadena**, de la misma forma la técnica de ratios económicos, permitiendo la evaluación de los resultados obtenidos en un período dado y la proyección de soluciones.

En el procedimiento se han concebido los siguientes pasos:

- ✓ **Consideraciones sobre el proceso de planeación.**
- ✓ **Propuesta de indicadores económicos.**
- ✓ **Evaluación de los resultados.**

2.3.1: El Proceso Presupuestario o Planeación.

El proceso presupuestario tiende a reflejar de una forma cuantitativa, a través de los presupuestos, los objetivos fijados por la empresa a corto plazo, mediante el establecimiento de los oportunos programas, sin perder la perspectiva del largo plazo, puesto que ésta condicionará los planes que permitirán la consecución del fin último al que va orientado la gestión de la empresa.

Los presupuestos sirven de medio de comunicación de los planes de toda la organización, proporcionando las bases que permitirán evaluar la actuación de los distintos segmentos, o áreas de actividad de la empresa y de la dirección. El proceso culmina con el *control presupuestario*, mediante el cual se evalúa el resultado de las acciones emprendidas permitiendo, a su vez, establecer un proceso de ajuste que posibilite la fijación de nuevos objetivos.

Un proceso presupuestario eficaz depende de muchos factores, sin embargo cabe destacar dos que pueden tener la consideración de "requisitos imprescindibles"; así, por un lado, es necesario que la empresa tenga configurada una estructura organizativa clara y coherente, a través de la que se vertebrará todo el proceso de asignación y delimitación de responsabilidades. Un programa de presupuestación será más eficaz en tanto en cuanto se puedan asignar adecuadamente las responsabilidades, para lo cual, necesariamente, tendrá que contar con una estructura organizativa perfectamente definida.

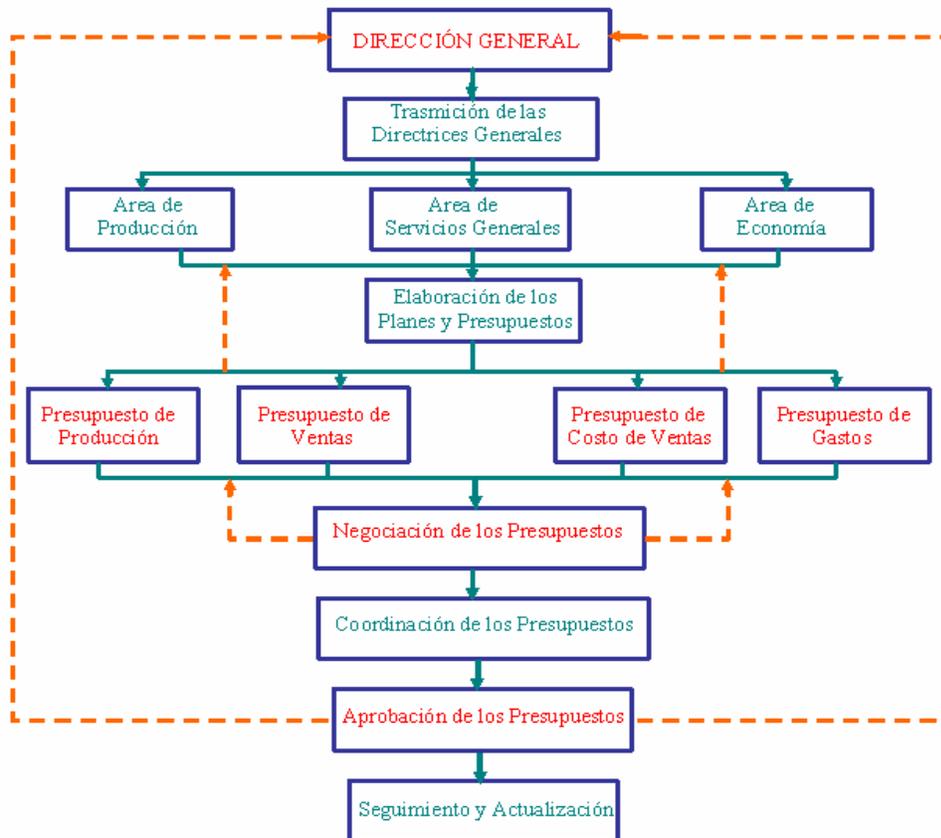
El otro requisito viene determinado por la repercusión que, sobre el proceso de presupuestación, tiene la conducta del potencial humano que interviene en el mismo; esto es, el papel que desempeñan dentro del proceso de planificación y de presupuestación los factores de motivación y de comportamiento.

La presupuestación, además de representar un instrumento fundamental de optimización de la gestión a corto plazo, constituye una herramienta eficaz de participación del personal en la determinación de objetivos, y en la formalización de compromisos con el fin de fijar responsabilidades para su ejecución. Esta participación sirve de motivación a los individuos que ejercen una influencia personal, confiriéndoles un poder decisorio en sus respectivas áreas de responsabilidad.

El proceso de planificación presupuestaria de la empresa varía mucho dependiendo del tipo de organización de que se trate, sin embargo, con carácter general, se puede afirmar que consiste en un proceso secuencial integrado por las siguientes etapas:

- ✓ *Definición y transmisión de las directrices generales a los responsables de la preparación de los presupuestos:* La dirección general, o la dirección estratégica, es la responsable de transmitir a cada área de actividad las instrucciones generales, para que éstas puedan diseñar sus planes, programas, y presupuestos; ello es debido a que las directrices fijadas a cada área de responsabilidad, o área de actividad, dependen de la planificación estratégica y de las políticas generales de la empresa fijadas a largo plazo.
- ✓ *Elaboración de planes, programas y presupuestos:* A partir de las directrices recibidas, y ya aceptadas, cada responsable elaborará el presupuesto considerando las distintas acciones que deben emprender para poder cumplir los objetivos marcados. Sin embargo, conviene que al preparar los planes correspondientes a cada área de actividad, se planteen distintas alternativas que contemplen las posibles variaciones que puedan producirse en el comportamiento del entorno, o de las variables que vayan a configurar dichos planes.
- ✓ *Negociación de los presupuestos:* La negociación es un proceso que va de abajo hacia arriba, donde a través de fases iterativas sucesivas, cada uno de los niveles jerárquicos consolida los distintos planes, programas y presupuestos aceptados en los niveles anteriores.
- ✓ *Coordinación de los presupuestos:* A través de este proceso se comprueba la coherencia de cada uno de los planes y programas, con el fin de introducir, si fuera necesario, las modificaciones requeridas y así alcanzar el adecuado equilibrio entre las distintas áreas.

- ✓ *Aprobación de los presupuestos:* La aprobación, por parte de la dirección general, de las previsiones que han ido realizando los distintos responsables supone evaluar los objetivos que pretende alcanzar la entidad a corto plazo, así como los resultados previstos en base de la actividad que se va a desarrollar.
- ✓ *Seguimiento y actualización de los presupuestos:* Una vez aprobado el presupuesto es necesario llevar a cabo un seguimiento o un control de la evolución de cada una de las variables que lo han configurado y proceder a compararlo con las previsiones. Este seguimiento permitirá corregir las situaciones y actuaciones desfavorables, y fijar las nuevas previsiones que pudieran derivarse del nuevo contexto.



La Empresa objeto de estudio materializa el proceso presupuestario en los siguientes elementos:

- ✓ **Presupuesto de Ventas**
- ✓ **Presupuesto de Costos de Venta**
- ✓ **Presupuesto de Producción**
- ✓ **Estado de Resultado Projectado**
- ✓ **Presupuesto de Gastos**

2.3.2: Propuestas de Indicadores Económicos

Los objetivos del análisis de los indicadores propuestos están orientados a reflejar las causas de las desviaciones, lo que posibilita la toma de decisiones estratégicas para lograr la eficiencia y eficacia en el uso de los recursos.. Considerando la actividad que desarrolla la empresa se propone el análisis de los siguientes indicadores.

- ✓ **Producción Mercantil.**
- ✓ **Costo de la Producción Mercantil.**
- ✓ **Costo por Peso de la Producción Mercantil**
- ✓ **Ganancia en Producción Mercantil**
- ✓ **Utilidad Neta del Periodo.**
- ✓ **Productividad en Base al Valor Agregado.**
- ✓ **Correlación Productividad Salario Medio.**

2.3.3: Análisis de la Producción Mercantil.

En el sector agropecuario la Producción Mercantil es la expresión en valor de la producción agrícola terminada, pecuaria y de servicios agropecuarios destinados a la venta.

Para evaluar dicho indicador se propone el análisis de la estructura, con el propósito de determinar si la empresa ha logrado mantener las correlaciones entre sus diferentes producciones concebidas en el plan. Seguidamente se ilustra dicho análisis.

Tabla 2.1 Análisis de la estructura de la Producción Mercantil.

U.M.TM

<i>Producciones</i>	<i>Año Anterior</i>	<i>Estructura %</i>	<i>Plan</i>	<i>Estructura %</i>	<i>Real</i>	<i>Estructura %</i>
Maíz	1,6	1.9	38,7	2.5	9,0	0.6
Boniato	1,0	1.2	9,4	0.6	3,1	0.2
Yuca	17,1	19.9	50,2	3.2	1,3	0.0
Carne vacuno	64,8	75.3	1441,5	92.5	1550,9	98.6
Carne de Ave	1.5	1.7	18.7	1.2	9.1	0.6
Total	86.0	100.0	1558.5	100.0	1573.4	100.0

Fuente: Reportes de Producción

Este análisis se realiza considerando todas las producciones destinadas a la venta. A modo de ejemplo se toman 5 renglones, siendo estos los más representativos. Los datos para este análisis se obtienen del Reporte de Producción, Presupuesto y Sub mayor de costo.

Como se aprecia en la Tabla 2.1, la empresa planifica un crecimiento de 1472.5 MP (1558.5-86.0) en los renglones seleccionados. Sin embargo se logra un incremento con relación al año anterior de 1487.4 MP (1573.4-86.0). Con respecto al plan se cumple en un 100.96 por ciento que representa un sobre cumplimiento en valores absolutos de 14.9 MP, originando que se cumpla con la estructura planificada.

Además se propone analizar la producción mercantil según estructura planificada, con el propósito de conocer la incidencia de los cambios de la estructura en la desviación de dicho indicador.

Tabla 2.2 Análisis de la Producción Mercantil s/ estructura planificada UM: MP

<i>Producciones</i>	<i>Producción Mercantil</i>		<i>Desviación En valor</i>
	<i>Real</i>	<i>Real s/ Estructura Plan</i>	
Maíz	9,0	39,3	-30,4
Boniato	3,1	9,4	-6,3
Yuca	1,3	50,4	-49,1
Carne vacuno	1550,9	1455,4	95,5
Carne de Ave	9,1	18,9	-9,8

Fuente: Sub mayor de costo y presupuesto.

En este análisis se compara la Producción Mercantil real obtenida con la real según estructura planificada (**Total Real X Estructura planificada/ 100**). Dicho cálculo se ejemplifica tomando como muestra el primer renglón.

Producción Mercantil real total (Tabla 2.1) 1573.4 MP

Estructura planificada en el renglón Maíz 2.5 %

$$\begin{aligned} \text{Real según estructura Planificada} &= 1573.4 \text{ MP} \times 2.5 \% / 100\% \\ &= 39.3 \text{ MP} \end{aligned}$$

En la Tabla 2.2 se aprecia que en los productos maíz, boniato, yuca y carne de ave presentan una desviación desfavorable de 30.4 MP, 6.3 MP, 49.1 MP y 9.8 MP respectivamente motivado por el incumplimiento de la estructura planificada, situación que se torna favorable en la producción carne vacuno ya que se sobre cumple en 95.5 MP para un sobre cumplimiento en volumen de 109.7 TM. La producción dejada de obtener es la siguiente:

- Maíz	1.6 TM que representa	30.4 MP
- Boniato	13.9 TM " "	6.3
- Yuca	94.5 TM " "	49.1

El analista puede ilustrar la producción dejada de obtener en el siguiente gráfico para su evaluación en el Consejo de Dirección.

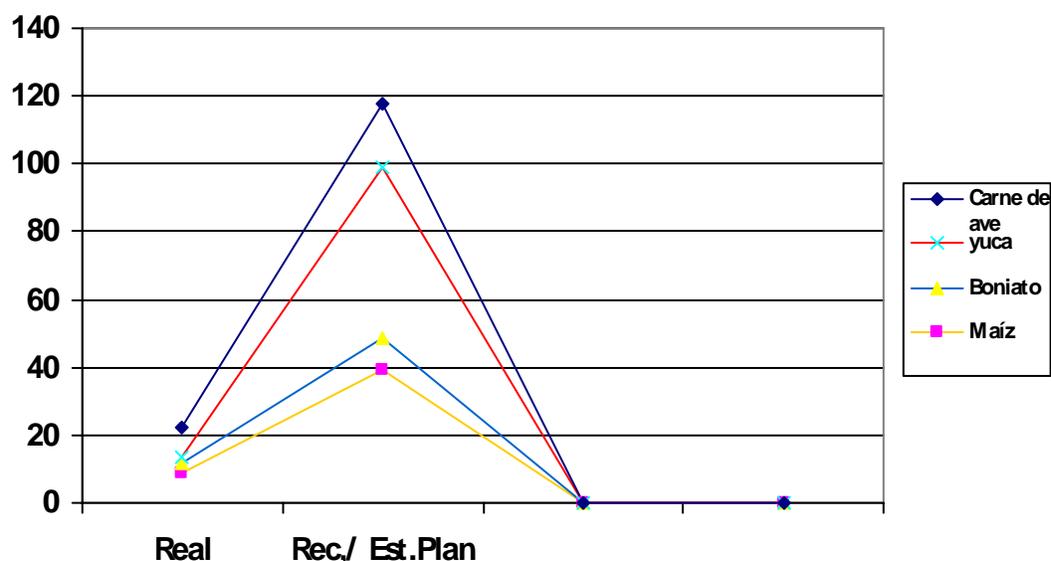


Gráfico 2. 1

En este análisis resulta necesario mostrar las causas que originaron el incumplimiento de las producciones acorde a la estructura planificada.

2.3.4: Análisis del Costo de la Producción Mercantil.

En el análisis del costo de la Producción Mercantil, para la toma de decisiones se propone evaluar dicho indicador para cada producto, se ejemplifica en la siguiente tabla.

Tabla 2.3 Análisis del Costo de la Producción Mercantil U.M. MP

Producciones	Año		Año	Desviación	
	Anterior	Plan	Actual	En valores	
	(1)	(2)	(3)	3-1	3-2
Maíz	0,6	35,9	2,4	1,8	-33,5
Boniato	1,4	6,9	2,0	0,6	-4,9
Yuca	23,6	47,7	0,7	-22,9	-47,0
Carne Vacuna	96,7	936,9	1027,3	930,6	90,4

Fuentes: Registros Contables.

Los datos para este análisis se obtienen de los registros de la Contabilidad y el Plan de Costo. En la Tabla 2.3 se aprecia que la empresa elabora un plan muy superior al año anterior lo que se muestra en el siguiente análisis.

Producto	Producción		Producción	
	Año Anterior	Costo	Plan	Costo
Maíz	3,5 TM	0,6 MP	33,1 TM	35,9 MP
Boniato	2,1	1,4	79,0	6,9
Yuca	31,1	23,6	482,8	47,7
Carne vacuna	39,7	96,7	97,1	936,9
Carne de Ave	0,1	1,2	1,3	15,0

La empresa planifica un incremento significativo en la producción del maíz que representa 29,6 TM, siendo el costo estimado de **5.6 MP**, sin embargo se planifica muy por encima, similar situación se presenta en la yuca.

Maíz: En este caso se experimenta una variación en la estructura de lo previsto para el Año 2008, debido a la disminución de las Siembras planificadas, ya que los atrasos en la preparación de tierras, no permitieron preparar el área prevista y realizar la siembra en la época de mayores rendimientos, o sea, los meses de marzo y abril.

Yuca: A pesar de estar elaborados los planes para la campaña de yuca, dicha siembra no se completa, debido a limitaciones con la semilla, que por deficientes condiciones de conservación y afectaciones climáticas, se afectó y de utilizarse ponía en riesgo su potencial de germinación.

Carne de Res: La empresa, como ya se explicó, estaba especializada en la producción de caña (monocultivo) por lo que los demás cultivos varios jugaban el papel de autoabastecimiento. A partir de su conversión de azucarera para agropecuaria, por poseer potencial para el desarrollo de la ganadería, comienza a desarrollar estas producciones con marcado

énfasis, estimulado además por el incremento del precio de Acopio de este producto, destacándola como prioridad para la inversión de sus recursos, lo que explica la ejecución por encima de lo previsto. Se debe destacar como dato adicional, que los ingresos por este renglón tienen el peso fundamental en la captación total. Ejemplo del desarrollo de este renglón en la Empresa, es que en el año 2008 se construye un centro de ceba para 120 animales que incluye además una moledora de caña que constituye una fuente de alimentación de alto valor energético y bajo costo.

2.3.5: Análisis del costo por peso de la producción mercantil.

El costo por peso de la producción mercantil constituye un indicador normativo y evaluador de la empresa. La forma de cálculo del indicador es como sigue:

$$\text{CPPM} = \text{Costo de la Producción Mercantil} / \text{Producción Mercantil}$$

Para el análisis de este indicador se propone la siguiente tabla.

Tabla No. 2.4 Análisis del Costo por peso					U.M MP
Indicadores	Año	Plan	Real	Tendencia	Cumplimiento
	Anterior				
	(1)	(2)	(3)	3/1 %	3/2 %
Costo de P. Mercantil	1 476,0	2 268.0	2 681,0	181.6	118.2
Prod. Mercantil	1 829,1	2 890,0	2 914,7	159.3	100.8
Costo por peso	0.8069	0.7847	0.92	114.0	117.2

Fuente: Registros de la Contabilidad y Plan 2008

La empresa planifica disminuir el costo por peso en un **2.8** por ciento, con un incremento en la producción mercantil de un 58.0 por ciento. El indicador costo por peso tiende a incrementarse con relación al año anterior en un 14.0 por ciento y con relación al plan aumenta en un 17.2

por ciento. Para determinar el sobre gasto se propone el siguiente análisis.

Producción Mercantil Real X Costo unitario planificado= Costo recalculado

Costo real - Costo recalculado = Economía o sobre gasto

Sustituyendo la fórmula

$$2\,914,7 \text{ MP} \times 0,784775 = 2\,287,4 \text{ MP}$$

$$2\,681,0 - 2\,287,4 = 393,6 \text{ MP}$$

En el incremento del costo por peso incide el sobre gasto que asciende a 393.6 MP, localizado en el gasto por servicios contratados, así como en gasto de la fuerza de trabajo.

2.3.6: Ganancia en Producción Mercantil.

El primer nivel de ganancia que obtiene la empresa productora es la ganancia en producción mercantil. Este indicador se calcula:

$$\text{PM} - \text{CPM} = \text{G.P.M}$$

Donde:

PM = Producción Mercantil

CPM = Costo de la Producción Mercantil

GPM = Ganancia Producción Mercantil

Para el análisis de la ganancia en producción mercantil se propone la siguiente tabla.

Tabla 2.5 Análisis de la ganancia en producción mercantil

UM: MP

Indicadores	Año	Plan	Año	Tendencia	Cumplimiento
	Anterior		Actual	%	%
Producción Mercantil	1 829,1	2 890,0	2 914,7	159.4	100.9
Costo de P. Mercantil	1 476,0	2 268,0	2 681,0	181.6	118.2
Ganancia en Producción Merc.	353,1	622,0	233,7	66.2	37.6
Margen de ganancia en Prod. M	0.1930	0.2152	0.08018	41.5	37.3

Fuente: Estado de Resultado 2007-2008 y Presupuesto.

La empresa planifica crecer en la ganancia en producción mercantil en un 76.2 por ciento, situación que se torna desfavorable ya que decrece en un 34.0 por ciento, así como, se incumple en un 62.4 por ciento en esto incide el incremento de los costos al existir un sobre gasto de 393.6 MP, poniéndose de manifiesto en el siguiente análisis.

A) $MGPMP \times PMP = GPMP$

B) $MGPMP \times PMR = GPMRec.$

C) $MGPMR \times PMR = GPMR$

Donde:

MGPMP: Margen de ganancia en producción mercantil plan

MGPMR: Margen de ganancia en producción mercantil real

GPMP: Ganancia en producción mercantil plan

GPMR: Ganancia en producción mercantil real

GPMRec: Ganancia en producción mercantil Recalculada

Sustituyendo la fórmula:

0.2152 pesos x 2 890,0 MP = 622,0 Ganancia en prod. Mercantil plan

0.2152 pesos x 2 914,7 MP = 627,2 Ganancia en prod. Mercantil
recalculada

0.08018 pesos x 2 914,7 MP = 233,6 Ganancia en prod. Mercantil real

A – C = Desviación del real con respecto al plan

622,0 - 233,6 = 388,4 MP

Factores que inciden en la desviación:

Precios (No hubo variación)

Aumento o disminución del volumen de la producción

Costos

Para analizar los factores por:

Aumento o disminución del volumen de la producción mercantil

$$(B - A) = 627,2 - 622,0 = 5,2 \text{ MP}$$

Aumento o disminución de los costos

$$(C - B) = 233,6 - 627,2 = - 393,6 \text{ MP}$$

$$\text{Desviación total} = - 388,4 \text{ MP}$$

Del análisis anterior se infiere que la ganancia en producción mercantil disminuye con respecto al presupuesto por el sobre gasto ascendente a 393.6 MP.

En el siguiente gráfico se ilustra el comportamiento de los indicadores analizados en la tabla 2.5.

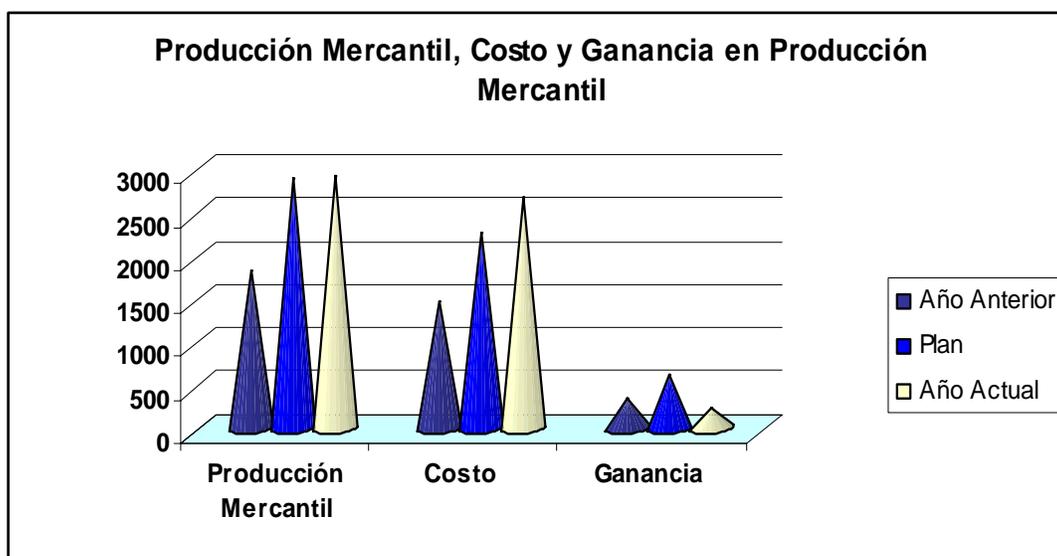


Gráfico 2.2

2.3.7: Análisis de la Utilidad del período.

Para el análisis de la Utilidad se aplica el método de sustitución consecutiva, para lo cual se propone la siguiente tabla.

2.6 Análisis de la Utilidad neta del período					UM MP
Indicadores	Plan	Margen	Real	Margen	Cumplimiento
					%
Ventas	2890,0	1,00	2914,7	1,00	100,8
Costo de venta	2268,0	0,78	2681,0	0,9198	119,0
Otros ingresos	514,0	0,1779	444,9	0,1526	86,6
Otros gastos	903,8	0,3127	755,6	0,2592	83,6
Utilidad neta del período	232,2	0,08034	(77,0)	(0,02642)	-----

Fuente: Estado de Resultado 2007-2008 y Presupuesto.

Como se aprecia en la tabla 2.6 la empresa panificó una utilidad neta del período que asciende a 232,2 MP, sin embargo se obtiene una pérdida de 77,0 MP para conocer los factores que han incidido se propone el siguiente análisis.

La aplicación del método de sustitución consecutiva presupone los siguientes cálculos.

Cálculo de la utilidad neta del período considerando las ventas netas según plan por tendencia y el margen neto presupuestado.

$$2890,0 \times 0,08034 = 232,2 \text{ MP}$$

Cálculo de la utilidad neta del período considerando las ventas netas reales y el margen neto presupuestado.

$$2914,7 \times 0,08034 = 234,2 \text{ MP}$$

Cálculo de la utilidad neta del período considerando las ventas netas reales y el margen neto real.

$$2914,7 \times -0,02642 = -77,0 \text{ MP}$$

La influencia de cada factor, se determina como sigue:

$$D_1 = 234,2 - 232,2 = 2,0 \text{ MP}$$

$$D_2 = -77,0 - 234,2 = -311,2 \text{ MP}$$

$$D_T = -77,0 - 232,2 = -309,2 \text{ MP}$$

En este análisis se pone de manifiesto que la empresa por ineficiencia ha logrado disminuir la utilidad con respecto al plan en 311,2 MP lo que ha dado lugar a la pérdida ascendente a 77,0 MP. Seguidamente la influencia de los costos, gastos y otros ingresos.

Sobre gasto en el costo de venta	393,6 MP
Economía en los gastos	(156,0)
Disminución de Otros ingresos	73,6
Total	311,2 MP

2.3.8: Productividad del Trabajo sobre el Valor Agregado.

El Valor Agregado o Producción Neta Condicional, es el utilizado a partir del Plan 2002 para la planificación y medición de la productividad del trabajo, según lo dispuesto por el Ministerio de Economía y Planificación, el Ministerio de Finanzas y Precios, así como el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. La productividad medida mediante este indicador, permite representar mejor la eficiencia en el uso de la fuerza de trabajo, pues no contempla el valor de los insumos. También tiene la ventaja de poder comparar nuestros indicadores de productividad con los de otros países.

Este indicador representa el Valor de la producción de bienes y servicios menos el Valor del consumo intermedio. Expresa la relación entre el Valor Agregado Bruto y el Promedio de trabajadores. Se calcula:

$$\frac{\text{Valor Agregado Bruto}}{\text{Promedio de Trabajadores}}$$

El análisis de la Productividad del Trabajo sobre el Valor Agregado se ilustra en la siguiente tabla.

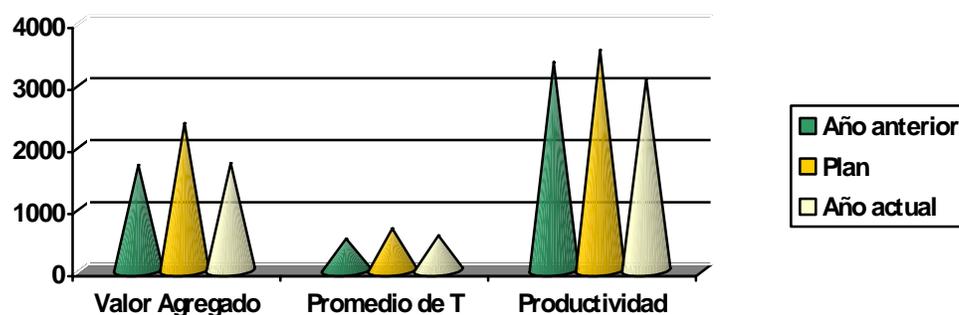
Tabla 2.7 Análisis de la Productividad del Trabajo. UM: MP

Indicadores	Año			Tendencia %	Cumplimiento %
	anterior	Plan	actual		
Valor Agregado	1692,3	2370,0	1726,2	102,0	72,8
Promedio de trabajadores	505	669	560	110,9	83,7
Productividad	3,4	3,5	3,1	91,2	88,5

Fuente: Tablas de Indicadores Integrales 2007 – 2008.

La productividad del trabajo muestra resultado desfavorable ya que decrece en un 8.8 por ciento y se incumple en un 11.4 por ciento, lo que pone de manifiesto que hubo una mayor eficiencia en el uso de la fuerza de trabajo en el año 2007. En el siguiente gráfico se ilustran los indicadores objeto de análisis.

Indicadores para evaluar la fuerza de trabajo



2.3.9: Análisis del Fondo de Salario.

Para este análisis se propone la siguiente tabla.

Tabla 2.8 Análisis del Salario Medio. UM: MP

Indicadores	Año			Tendencia %	Cumplimiento %
	anterior	Plan	Año actual		
Fondo de salario	1500,5	1591,0	1649,0	109,8	103,6
Promedio trabajadores	505	669	560	110,9	83,7
Salario Medio	2,9	2,4	2,9	100,0	120,8

Fuente: Tablas de Indicadores Integrales 2007 – 2008.

Como se observa en la tabla 2.8 el salario medio muestra un incremento con relación al plan de un 20.8 por ciento, mientras que la productividad del trabajo disminuye en un 11.4 por ciento.

Correlación productividad – salario medio.

Un análisis que reviste gran importancia, lo constituye la evaluación de la correlación productividad salario medio. Este expresa la relación del incremento de la productividad del trabajo según Valor Agregado con respecto al incremento del salario medio. Es un indicador cualitativo que expresa eficiencia.

Esta correlación se determina mediante la siguiente fórmula.

$$\left(\frac{PR}{PP} 100\% \right) \geq \left(\frac{SMR}{SMP} 100\% \right) \quad \text{El resultado es favorable}$$

$$\left(\frac{PR}{PP} 100\% \right) < \left(\frac{SMR}{SMP} 100\% \right) \quad \text{El resultado es desfavorable}$$

Donde:

PR: **Productividad Real**

PP: **Productividad Plan**

SMR: **Salario Medio Real**

SMP: **Salario Medio Plan**

Seguidamente se ilustra el Análisis de la correlación productividad salario medio:

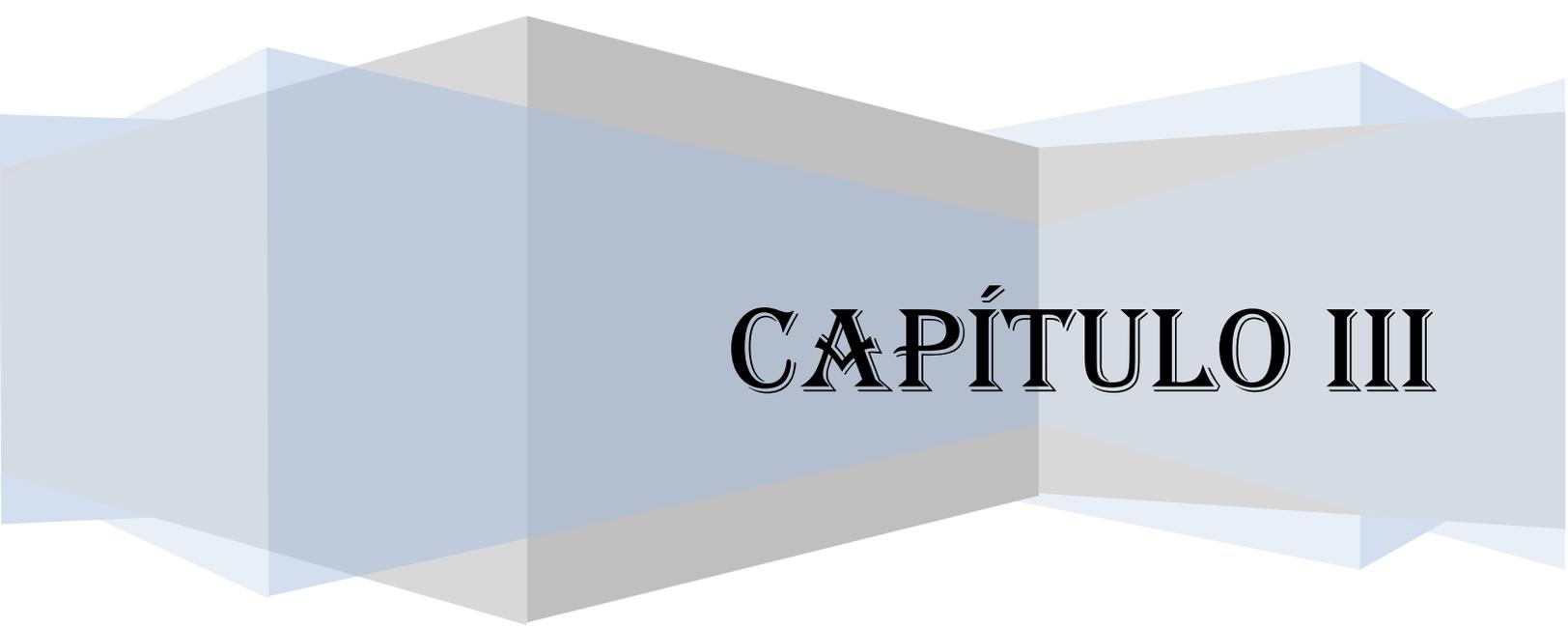
$$(3,1MP / 3,5 MP) 100\% = 88.5 \%$$

$$(2,9 MP / 2,4 MP) 100\% = 120.8 \%$$

88.5 < 120.8, por tanto la correlación productividad salario medio es negativa.

En el presente capítulo se ha demostrado que la entidad que nos ocupa no logró en el período objeto de análisis ser eficiente, ya que se

descapitaliza al presentar una pérdida que asciende a 77,0 MP por el sobre gasto que presenta el costo de venta en 393,6 MP , así mismo la productividad del trabajo disminuye mientras que el salario medio tiende a incrementarse, lo que ha dado lugar a una correlación productividad salario medio negativa. Por tal razón se considera que la empresa no le ha dado un uso racional a los recursos materiales, financieros y humanos.



CAPÍTULO III

CAPÍTULO III***Procedimiento para el Análisis de los Indicadores Financieros a Corto Plazo.***

Una premisa básica para el logro de la eficiencia, es la necesidad de que las empresas proyecten su ciclo financiero para lograr el capital de trabajo necesario, flujos de fondos por operaciones corrientes y el rendimiento de la inversión.

Es por eso que se propone en el presente capítulo un procedimiento que posibilite el análisis de los indicadores financieros en el corto plazo para la toma de decisiones estratégicas que contribuyan a lograr la capacidad de pago adecuada y la rentabilidad económica.

3.1: Análisis de la Liquidez.

Para evaluar la liquidez de la empresa se proponen los siguientes indicadores:

- **Ciclos financieros a corto plazo.**
- **Capital de Trabajo Necesario.**
- **Flujos de Fondos.**

- ✓ **Liquidez general**
- ✓ **Liquidez inmediata**
- ✓ **Tesorería**

La duración del ciclo financiero a corto plazo depende del plazo en que se venden los productos o servicios, se pagan las compras de bienes y servicios, así como el cobro a los clientes. La duración del ciclo es una condicionante de la liquidez.

El ciclo se determina como sigue:

Ciclo de cobro + Ciclo de Inventarios – Ciclo de pago

Rotación de Cuentas por Cobrar

Expresa el plazo promedio de tiempo en que la entidad recupera sus ventas a crédito, se considera favorable cuando es igual o inferior a 30 días. Para su cálculo se propone la siguiente fórmula.

$$\text{Rotación de Cuentas por Cobrar} = \frac{\text{VentasNetas}}{\text{CuentasPorCobrar Promedio}}$$

Ciclo de Cobro = Tiempo / Veces

Sustituyendo la fórmula:

$$2\,914,7 \text{ MP} / 740,3 \text{ MP} = 3,93 \text{ veces}$$

$$180 \text{ días} / 3,94 = 46 \text{ días}$$

Para este análisis los datos se obtienen del Estado de Resultado y del Balance General. El tiempo objeto de análisis es el primer semestre del año 2008 (enero a junio) período que equivale a 180 días.

La empresa requiere de 46 días para convertir las cuentas por cobrar en dinero. La mayor participación del saldo de la cuentas por cobrar se encuentra localizada en los clientes del sector estatal con un peso específico de un 68.5 por ciento y las UBPC con una participación del 28.6 por ciento.

La antigüedad de saldo de las cuentas por cobrar se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 3.1: Estructura de las Cuentas por Cobrar por Clientes según su Antigüedad UM: MP

CLIENTES	30 Días	31 - 60 Días	61 - 90 Días	Mas de 90 Días	Total
GEMA Cienfuegos	172,0				172,0
UBPC Delicias	5,8	4,6		102,9	113,3
UBPC Quemadito	1,1			95,0	96,1
CPA Victoria de Giron	0,6		0,0	20,2	20,9
Comercio Fomento	74,4				74,4
Educación Manicaragua	60,1				60,1
UB Servicios Comunales	60,0				60,0
Inversionista de la Vivienda	75,6				75,6
Total	449,6	4,6	0,0	218,1	672,4

Fuente: Estado de Situación y Submayor de Cuentas por Cobrar

La estructura de dicho saldo acorde a la antigüedad de la deuda de los clientes se muestra en el siguiente gráfico:

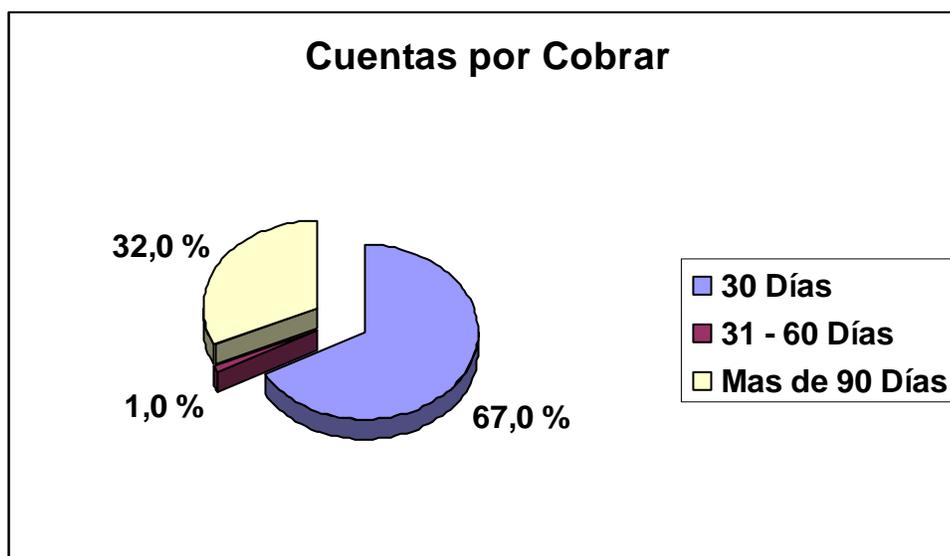


Gráfico 3.1

Rotación de Inventario

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

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

$$\text{Rotación de inventario} = \frac{\text{CostoDeVentas}}{\text{InventarioPromedio}}$$

Ciclo de inventario = Tiempo / veces

Sustituyendo la fórmula:

$$2681,0 \text{ MP} / 2887,1 \text{ MP} = 0,93 \text{ veces}$$

$$180 \text{ días} / 0,93 = 194 \text{ días}$$

En este análisis se pone de manifiesto que los inventarios se convierten en cuentas por cobrar cada 194 días lo que origina recursos inmovilizados.

Rotación de cuentas por pagar

El período promedio de pago representa el plazo promedio de pago al proveedor y muestra la eficiencia en la obtención de créditos. Se considera favorable cuando es menor o igual a 30 días, se valora prudente efectuar el pago luego de cobrar las deudas a los clientes, para evitar una caída financiera. Para su cálculo se propone la siguiente fórmula.

$$\text{Rotación de Cuentas por Pagar} = \frac{\text{Compras}}{\text{Cuentas por Pagar Promedio}}$$

Ciclo de Pago = Tiempo / veces

Sustituyendo la fórmula:

$$264,7 \text{ MP} / 165,7 \text{ MP} = 1,6 \text{ veces}$$

$$180 / 1,6 = 113 \text{ días}$$

Para este análisis se propone la siguiente tabla.

Tabla 3.2 Ciclo financiero a corto plazo.

	Año	Plan	Año
Indicadores	Anterior		Actual
Ciclo de cobro	58 días	–	46 días
+Ciclo de inventario	222 días	–	194 días
-Ciclo de pago	19 días	–	113 días
=Ciclo financiero a corto plazo	261 días	–	127 días

Fuentes: Estados de Situación Financiera

Como se aprecia en la Tabla 3.2 la empresa no proyecta el ciclo financiero a corto plazo, no obstante se disminuye con respecto al año anterior en 134 días incidiendo la baja rotación de pagos al existir deudas a corto plazo por 165.7 MP. En este análisis se pone de manifiesto que la empresa recupera el dinero gastado después de los 127 días. De tal manera se hace necesario tomar decisiones que contribuyan a acelerar la rotación de las cuentas por pagar y por cobrar, para que exista una proporción entre el ciclo de cobro y el de pago sin dejar de tener en cuenta el ciclo de inventario. La entidad que nos ocupa se financia con el préstamo bancario y las obligaciones contraídas con el Presupuesto del Estado existiendo una deuda de 1013,4 MP. En el siguiente gráfico se ilustra la duración de los elementos que intervienen en el ciclo financiero a corto plazo.

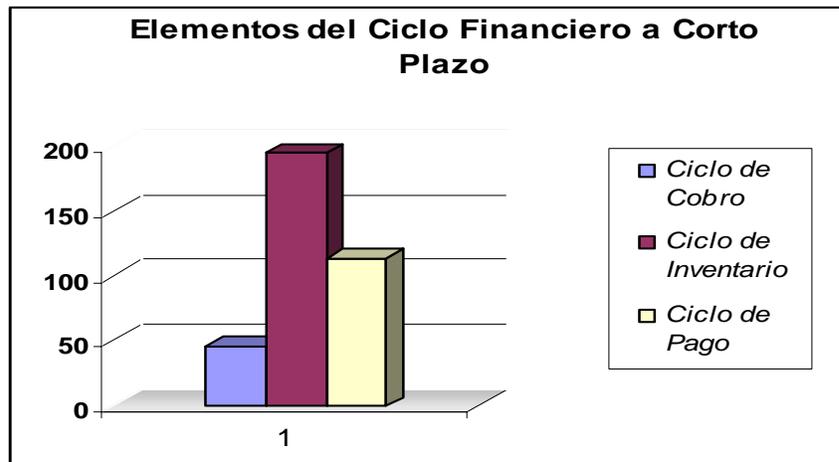


Gráfico 3.2

3.1.1: Capital de Trabajo Necesario

Para calcular el monto de capital de trabajo necesario teniendo en cuenta el ciclo de conversión del efectivo, se proponen las siguientes etapas:

Primera etapa: consiste en definir el nivel de actividad a alcanzar durante la planeación.

Segunda etapa: definir durante la planeación el costo de las mercancías y los servicios técnicos, así como los niveles de gastos que originan desembolsos de efectivo.

Tercera etapa: consiste en calcular el ciclo de recuperación del dinero invertido, para lo cual es necesario determinar la cantidad de días requeridos para:

- Efectuar el abastecimiento de los inventarios de mercancías con destino a la venta, así como las materias primas y materiales a consumir en el proceso productivo.
- Vender y cobrar los productos.
- Determinar los días de financiación que se le conceden a los proveedores.

Establecidas las tres etapas planteadas anteriormente:

Ciclo de Caja ← **Nivel de Actividad** → **Costos y Gastos.**

Se determina el capital de trabajo necesario aplicando la siguiente fórmula:

Capital de Trabajo Necesario = Ciclo de efectivo proyectado X Costos y Gastos Promedio diario

Sustituyendo la fórmula.

30 días (3067,2 MP / 180 días)

30 días (17,0 MP) = 511,2 MP

El capital de trabajo necesario asciende a 511,2 MP manteniendo un ciclo de efectivo de 30 días y los gastos proyectados.

Análisis de exceso o defecto de Capital de Trabajo.

La empresa presenta déficit de capital de trabajo, lo que se denota en la siguiente tabla.

Tabla 3.3 Análisis del Capital de Trabajo

U.M. MP

Indicadores	Al inicio	En esta	Variación
		fecha	%
Activo Circulante	3993,1	4387,2	109.9
Pasivo Circulante	4910,1	5241,9	106,7
Capital de Trabajo Neto	(917,0)	(854,7)	93.2

Fuentes: Estado de Situación Financiera 2007-2008

Este análisis tiene como objetivo establecer la comparación de la situación financiera al inicio del año y en el período objeto de evaluación, posibilitando mostrar como ha ido evolucionando esta en el transcurso del período analizado que puede ser un mes, trimestre, semestre o un año.

Como se aprecia en la tabla 3.3 la empresa presenta un déficit de capital de trabajo neto en el Estado de Situación que asciende a 854,7 MP, disminuye con relación al inicio del año en un 6,8 por ciento, que representa en términos monetarios 62,3 MP. Los factores que inciden positiva y negativamente en la disminución del déficit son:

✓ Aumento del Activo circulante	394,1 MP
✓ Aumento del Pasivo circulante	331,8 MP
Total Variación	62,3 MP

El exceso o déficit de capital de trabajo que presenta la entidad se puede determinar:

KWR – KWN

Donde:

KWR: Capital de trabajo según último Balance General.

KWN: Capital de trabajo necesario.

Sustituyendo la fórmula.

$$\mathbf{-854,7 MP - 511,2 MP = - 1365,9 MP}$$

La empresa presenta un defecto de Capital de Trabajo por un importe de 1365,9 MP. Este se corrobora a través del siguiente análisis.

Análisis de las necesidades de financiamiento

Recursos Permanentes	5339,7 MP
Menos: Activos fijos netos	6077,7
Defecto de financiamiento de AFT	(738,0)
Más: Otros activos netos	116,7
Más: Capital de Trabajo Necesario	511,2
Defecto de Capital de Trabajo	1365,9 MP

En este análisis se pone de manifiesto que la empresa que nos ocupa presenta necesidades de financiamiento para Capital de Trabajo que ascienden a 1365,9 MP, lo que conlleva a que el endeudamiento se incremente, pues se requiere de utilizar como fuente de financiamiento el préstamo a corto o largo plazo.

Si hay déficit de Capital de Trabajo se han de tomar decisiones para evitar la suspensión de los pagos tales como:

- Préstamos bancarios a largo plazo
- Negociar con los proveedores plazos de pago más largos
- Cobrar por anticipado las ventas a los clientes.
- Acelerar el ciclo operativo.
- Vender las cuentas por cobrar.

Cuando hay exceso de Capital de Trabajo se pone de manifiesto que la entidad presenta recursos inmovilizados, siendo necesario maximizar la rentabilidad de la inversión en activo circulante tomando decisiones para:

- Minimizar los niveles de inventarios, es decir acelerar la rotación de los mismos.

- Lograr una gestión de cobro eficiente, disminuyendo los saldos de las cuentas por cobrar envejecidos y concediéndole a los clientes un crédito comercial menor de 30 días.
- Mantener niveles óptimos de efectivo.

Coeficiente básico de financiación

Este indicador expresa el equilibrio financiero de una empresa. Para su cálculo se propone la siguiente fórmula:

$$CBF = \frac{RP}{AFT + CTN}$$

Donde:

CBF: Coeficiente Básico de Financiación

RP: Recursos Permanentes

AFN: Activos Fijos Netos

CTN: Capital de Trabajo Necesario

Sustituyendo la fórmula:

$$\begin{aligned} CBF &= 5339,7 \text{ MP} / (6077,7 \text{ MP} + 511,2 \text{ MP}) \\ &= 5339,7 \text{ MP} / 6588,9 \text{ MP} \\ &= 0.81 \end{aligned}$$

El resultado obtenido es menor a 1 por tanto la entidad presenta defecto de financiamiento, lo que hace evidente que en un futuro pudiera presentar problemas con la capacidad de pago.

Si **CBF > 1** el Capital de Trabajo real (se obtiene del Balance General) es superior al necesario, la empresa está financiada en exceso; esto desde el punto de vista de la solvencia es positivo pero puede estar afectando la rentabilidad (CTR > CTN).

Si **CBF** < 1 el Capital de Trabajo real es inferior al necesario, y la empresa está siendo financiada por defecto (CTR < CTN).

Si **CBF** = 1 (CTN = CTR) se puede decir que la empresa está bien planteada, lo que no quiere decir que no pueda tener problemas de liquidez.

Evaluación de las Necesidades de Capital de Trabajo Necesario

La evaluación de las necesidades de Capital de Trabajo Necesario se puede controlar mediante la relación de las Ventas Netas con el Capital de Trabajo Necesario, expresado en por ciento.

Este análisis relaciona las Ventas Netas con las necesidades de Capital de Trabajo para financiarlas, es decir muestra el por ciento que representa el Capital de Trabajo de las Ventas Netas. Para su cálculo proponemos la siguiente fórmula:

$$(CTN / VN) 100\%$$

Donde:

CTN: Capital de Trabajo Necesario.

VN: Ventas Netas.

Para este análisis se propone la siguiente tabla.

Tabla No 3.4 Evaluación de las necesidades de Capital de Trabajo UM: MP

Indicadores	Plan	Real	Desviación	Cumplimiento %
Capital de Trabajo Necesario	511,2	511,2	–	–
Ventas Netas	2 890,0	2 914,7	24,7	100,8
	17,7	17,5	–	98,9

Fuente: Estado de Resultado y Presupuesto.

El resultado que se obtiene en este índice refleja que el Capital de Trabajo Necesario representa el 17.5 por ciento de las Ventas Netas.

3.1.2: Flujo de Efectivo.

Como se ha planteado en el capítulo I el propósito de un Estado de Flujo de Efectivo es el de proporcionar información sobre los ingresos y pagos de efectivo de una entidad durante un período contable. La estructura empleada para elaborar este estado posibilita el análisis por separado de los diferentes flujos netos de efectivo, de tal forma que facilite el diagnóstico de las capacidades de la empresa para generar flujos positivos a partir de sus operaciones de negocio, su capacidad para enfrentar los pagos de las obligaciones con los suministradores y otros acreedores, el pago de los intereses y de los impuestos, así como los dividendos del período. Otros diagnósticos que pueden realizarse se relacionan con la capacidad que tiene una empresa en captar financiamientos externos, poner al descubierto el destino que le da al efectivo recibido en el período, poner de manifiesto si la empresa está en crecimiento, estancada o en recesión. Este Estado puede demostrar si la empresa destina el efectivo generado a corto plazo a inversiones de lenta recuperación.

Para la elaboración de dicho estado aplicando el método indirecto se proponen las siguientes etapas.

Primera etapa: Consiste en determinar la variación deudora y acreedora de cada rubro del Estado de Situación para dos fechas. (Anexo No. 5)

Segunda etapa: Consiste en determinar las fuentes y usos de efectivo y equivalente a efectivo en el flujo de operaciones corrientes, para lo cual se propone el siguiente criterio.

Fuentes.

- Utilidad neta antes de impuestos.
- Depreciación y Amortización de Activos Fijos.
- Disminución del Activo Circulante.
- Disminución de Otros Activos.
- Aumento de Pasivos Circulantes
- Aumento de Otros Pasivos

Usos.

- Aumento del Activo Circulante.
- Aumento de Otros Activos.
- Disminución de Pasivos Circulantes.
- Disminución de Otros Pasivos.

Tercera etapa: Consiste en determinar las fuentes y usos del flujo de efectivo proveniente de las operaciones de inversión, conociendo que la venta de Activos Fijos representa una fuente de efectivo, mientras que la compra es un uso de dicho recursos.

Cuarta etapa: En esta última etapa se determinan las fuentes y usos de efectivo proveniente de las actividades de financiación. Conociendo que el aumento del Patrimonio o del Capital y del Pasivo a Largo Plazo representan fuentes, mientras que la disminución de los rubros que clasifican en dichos grupos constituyen usos de efectivo y equivalentes a efectivo.

Establecidas las etapas se procede a elaborar el Estado de Flujos de Efectivo, aplicando el método indirecto. Se ha seleccionado dicho método ya que el mismo brinda una información más relevante para la toma de decisiones, pues le permite conocer a la gerencia los aumentos y

disminuciones de los rubros del Balance, así como la incidencia de estos en el déficit o superávit de efectivo.

Como se aprecia en el Estado de Flujos de Efectivo (Anexo No. 6) la empresa en su actividad fundamental genera flujo de efectivo negativo por un valor de (180,2 MP) en eso incide el ciclo de efectivo que se materializa en 127 días. Las fuentes de efectivo por operaciones corrientes ascienden a 214,8 MP mientras que los desembolsos presentan un importe de 395.0 MP, siendo los más significativos:

- ✓ Aumento del inventario de Productos en Proceso 138,9 MP
- ✓ Disminución de las cuentas por pagar 162,4 MP
- ✓ Pérdida del período 77,0 MP

El flujo por actividades de inversión presenta un resultado favorable, ya que existe un superávit que asciende a 53,3 MP, incidiendo positivamente el incremento de las cuentas por pagar por concepto de compra de Activos Fijos Tangibles, similar situación presenta el flujo por actividades de financiación que ha generado efectivo por un valor de 545,0 MP, influenciado por el préstamo bancario que tiende a incrementarse en 373,4 MP. Seguidamente se ilustra en el gráfico los flujos de efectivo.

Flujos de Efectivo.

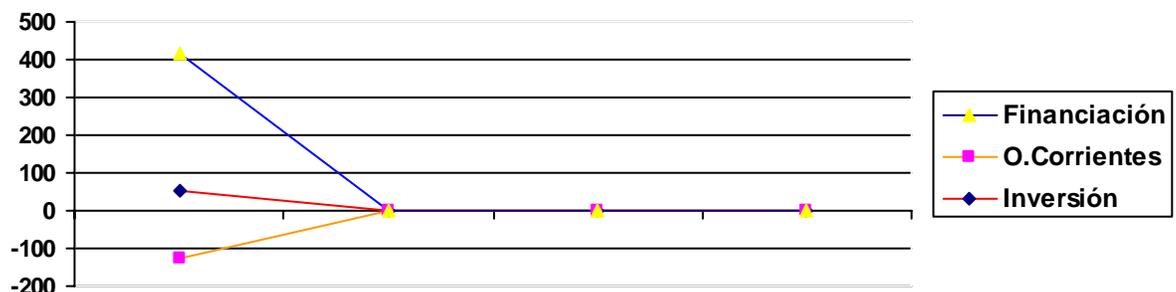


Gráfico 3.5

3.1.3: Indicadores de Liquidez.

Desde el punto de vista contable los indicadores más utilizados para evaluar la liquidez son: liquidez general e inmediata, estas medidas pretenden ser una representación aproximada de la capacidad de pago de la empresa. Las medidas contables de liquidez son de poca transparencia para evaluar las dificultades financieras de la empresa, pues tienden a variar entre períodos sin que se pueda llegar a un juicio de la situación financiera a corto plazo. A continuación se muestra el análisis de dichos indicadores.

Razón Circulante o Liquidez General. Mide la capacidad de la empresa para satisfacer sus obligaciones a corto plazo a medida que estas vencen; no solo se refieren a la liquidez total sino también a la habilidad de convertir en efectivo determinados activos y pasivos circulantes.

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

$$\text{Razón circulante} = \frac{\text{ActivoCirculante}}{\text{PasivoCirculante}}$$

Para evaluar dicho indicador se propone el siguiente análisis:

Tabla 3.6 Análisis de la liquidez general

UM: MP

Indicadores	Al inicio	En esta	Variación
	Del año	fecha	%
Activo Circulante	3993,1	4387,2	109,9
Pasivo Circulante	4910,1	5241,9	106,8
Liquidez General	0,81	0,84	103,7

Fuentes: Estado de Situación Financiera 2007-2008

Como se denota en la Tabla 3.6, la liquidez general es el resultado de dividir el Activo Circulante entre el Pasivo Circulante. Estos rubros figuran en el Balance General o Estado de Situación.

Los indicadores de liquidez no se proyectan en el plan de la empresa, si se considera que el rango establecido por el MINAZ es de 2 a 1, se puede plantear que el resultado obtenido en ambos años es desfavorable ya que la empresa por cada peso de deuda a corto plazo sólo cuenta con 0.84 pesos, en esto incide las obligaciones a corto plazo que superan al Activo Circulante en un 19.5 por ciento, siendo la deuda más representativa los Préstamos recibidos para la producción agropecuaria y las Obligaciones con el Presupuesto del Estado que ocupan un peso específico en el total de Pasivo Circulante de un 57.1 y 19.3 por ciento respectivamente.

Liquidez Inmediata

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

$$\text{Razón Rápida o Prueba Ácida} = \frac{\text{Activo Circulante} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Circulante}}$$

Para el análisis de dicho indicador se propone la siguiente tabla.

Tabla 3.7 Análisis de la liquidez inmediata

U.M: MP

Indicadores	Al inicio	En esta	Variación
	Del año	Fecha	%
Activo Circulante – Inventario	1 240,3	1 500,1	120,9
Pasivo Circulante	4 910,1	5 241,9	106,8
Liquidez Inmediata	0,25	0,29	116,0

Fuentes: Estado de Situación Financiera 2007-2008

El riesgo de insolvencia se pone de manifiesto en el resultado que muestra la liquidez inmediata. En el año 2007 la empresa disponía de 0.25 pesos por cada peso de deuda a corto plazo y en el período objeto de estudio solo se cuenta con 0.29 pesos, para un incremento de 0.04 pesos, situación esta que pone de manifiesto que la dirección no cuenta con suficiente recursos líquidos para enfrentar sus deudas inmediatas a corto plazo. En esto incide el saldo significativo de las cuentas Préstamos Bancarios y Obligaciones con el Presupuesto del Estado por un valor de 3 605.7 y 1 013,4 MP, respectivamente.

Razón 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 se tiene el 50% ya que el efectivo invertido es más productivo. Se calcula mediante la siguiente fórmula.

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

Para evaluar dicho indicador se propone el siguiente análisis.

Tabla No 3.8: Análisis de la Liquidez Inmediata

UM: MP

Indicadores	Al inicio	En esta	Variación
	Del año	Fecha	%
Efectivo y equivalente a efectivo	138,3	556,5	402,4
Pasivo Circulante	4 910,1	5 241,9	106,8
Tesorería	0,028	0,11	392,9

Fuentes: Estado de Situación Financiera 2007-2008

Como se aprecia en la tabla 3.8, se obtiene un resultado desfavorable, ya que solo se cuenta con 0.11 pesos por cada peso de deuda a corto plazo existiendo un gran riesgo de insolvencia. La dirección de la empresa debe tomar decisiones que contribuyan a disminuir la inmovilización de los recursos en los inventarios con vista a acelerar el ciclo financiero a corto plazo. En el siguiente gráfico se ilustra el resultado que muestran los indicadores contables que expresan liquidez.

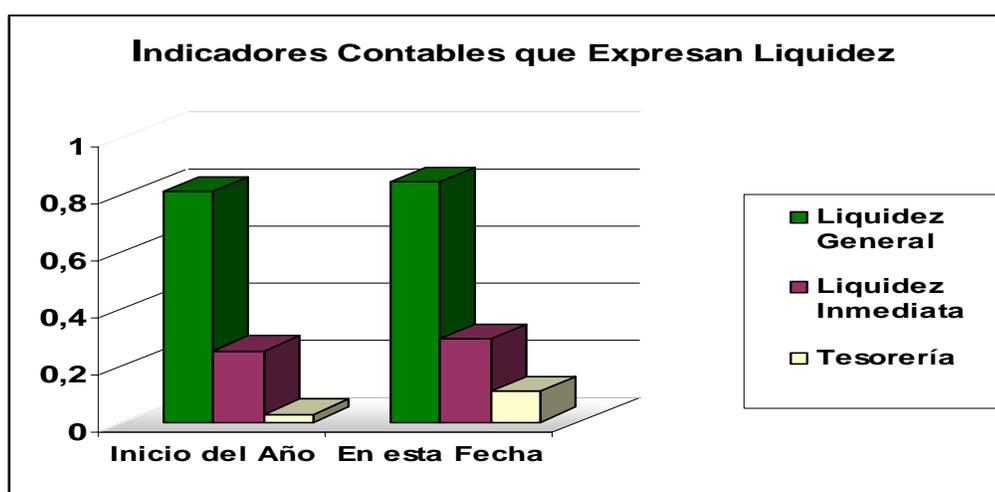


Gráfico. 3.9

3.2: Análisis del Apalancamiento.

Razones de Apalancamiento:

Esta razón expone el comportamiento del financiamiento que la entidad decide tomar para efectuar sus operaciones. Este puede ser por recursos propios o por deudas.

$$\text{Razón de Endeudamiento} = \frac{\text{PasivoTotal}}{\text{ActivoTotal}} \times 100$$

Para evaluar dicho indicador se propone el siguiente análisis.

Tabla No 3.10: Análisis del Endeudamiento.

UM: MP

Indicadores	Al inicio		En esta	Variación
	Del	Año	fecha	%
Total Pasivo	4	932,1	5 263,8	106,7
Total Activo	10	177,2	10 603,5	104,2
Endeudamiento		0,49	0,50	102,0

Fuentes: Estado de Situación Financiera 2007-2008

Expresa en que medida las deudas están financiando la inversión en activos de la entidad. Existen diversos criterios sobre la medida de esta razón para considerarla favorable. Esto depende de varios factores como el tipo de empresa, actividad a la que se dedica, políticas de financiación establecidas, etc. Tendremos en cuenta para este, el criterio de favorable de un 40.0 por ciento. Como se puede apreciar para ambos años el financiamiento a través de deudas predomina.

El endeudamiento incide en el flujo de fondos de financiación, que se ha puesto de manifiesto en el Estado de Flujos de efectivo donde se hace evidente que el efectivo se ha incrementado en 373,4 MP producto del

préstamo bancario. No obstante el costo del pasivo financiero tiene un impacto negativo en el resultado económico de la empresa.

Razón de Autonomía

Esta razón se complementa con la anterior. Expresa en que proporción el o los propietarios de la entidad financian la misma. Para su cálculo se aplica siguiente fórmula.

$$\text{Razón de Autonomía} = \frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo Total}} \times 100$$

Para evaluar dicho indicador se propone el siguiente análisis.

Tabla 3.11: Razón de Autonomía

UM: MP

Indicadores	Al inicio Del Año	En esta fecha	Variación %
Patrimonio	5 245,1	5 339,7	102,0
Activo Total	10 177,2	10 603,5	104,2
Razón de Autonomía	0,52	0,50	96,2

Fuente de Información: Estados de Situación Financiera 2007 - 2008.

En la tabla 3.11, se denota que el 50.0 por ciento de los bienes se encuentran financiados con fuentes propias.

3.3: Análisis de la Rentabilidad.

Los componentes del flujo de fondos se relacionan con los del rendimiento, ambas categorías ayudan a interpretar la evolución de los procesos de inversión de la empresa desde el punto de vista de la inversión en capacidad y los recursos necesarios para la utilización de esa capacidad.

Los componentes del rendimiento operativo (margen sobre las ventas X rotación) reflejan además el comportamiento del flujo de fondo

operativo, pues en este incide la ganancia, y los cambios en el activo operativo neto por las operaciones del período.

Para este análisis se aplica la siguiente fórmula:

Utilidad neta / Ventas netas X Ventas netas / Activos totales

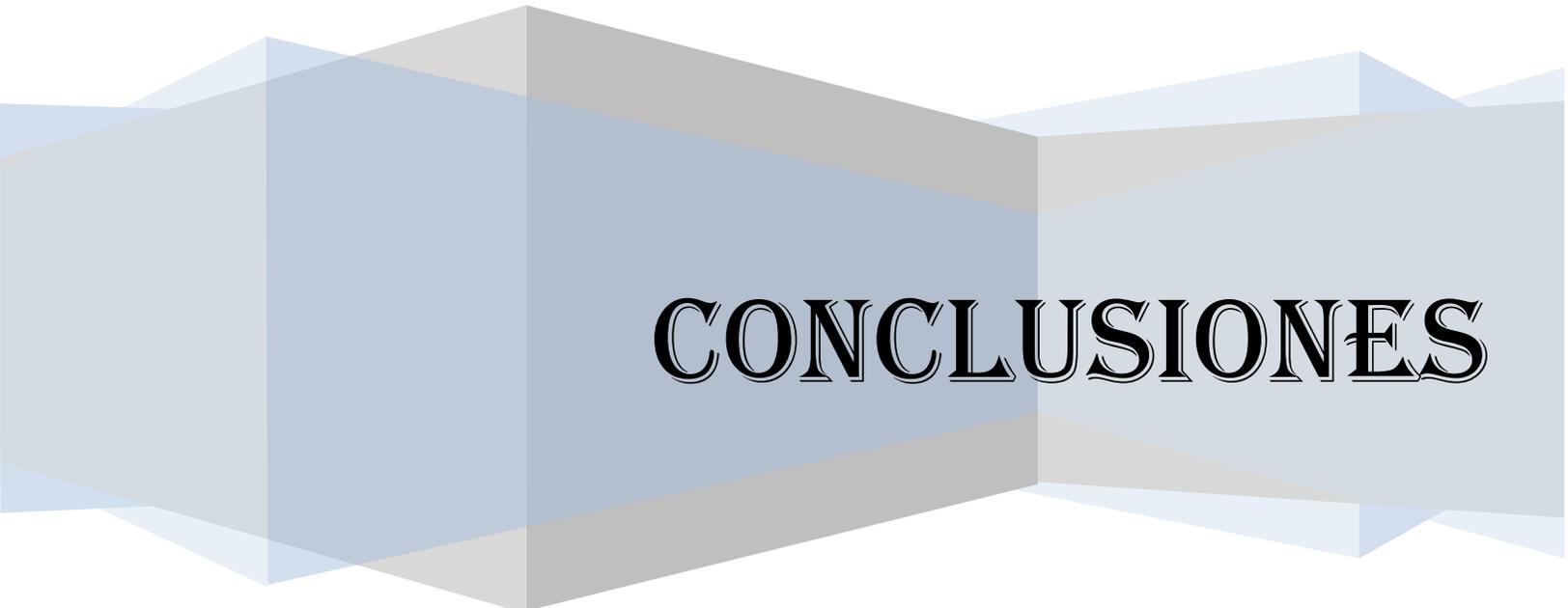
Sustituyendo la fórmula:

$$(-77,0 / 2914,7) (2914,7 / 10603,5)$$

En este análisis se pone de manifiesto que por cada peso de venta la empresa pierde 0.026 pesos, así como por un peso de venta invierte en activos totales 0.275 pesos. Lo que origina un rendimiento negativo de 0.007 pesos. Situación que se ha puesto de manifiesto en el flujo de efectivo por actividades corrientes.

En el presente capítulo se ha puesto de manifiesto que la situación financiera a corto plazo es una consecuencia de los requerimientos operativos de fondos en la empresa y de la forma en que son financiados. Para evaluar las diversas dimensiones se requiere de varias mediciones tales como: Flujos de fondos, rendimiento, duración del ciclo financiero, y Capital de Trabajo requerido.

Resumiendo los resultados obtenidos en los indicadores financieros que se proponen para evaluar la situación financiera en el corto plazo, se puede plantear que la empresa se encuentra descapitalizada, que presenta necesidades operativas de financiamiento por un monto de 1365,9 MP en esto incide la demora del ciclo financiero, dando lugar al déficit de efectivo por operaciones corrientes por un valor de 180,2 MP, incrementándose el riesgo financiero, que se pone de manifiesto en la participación de la cadena de impago que afecta la recuperación de la economía cubana, así mismo no logra el rendimiento al presentar una pérdida que asciende a 77,0 MP.



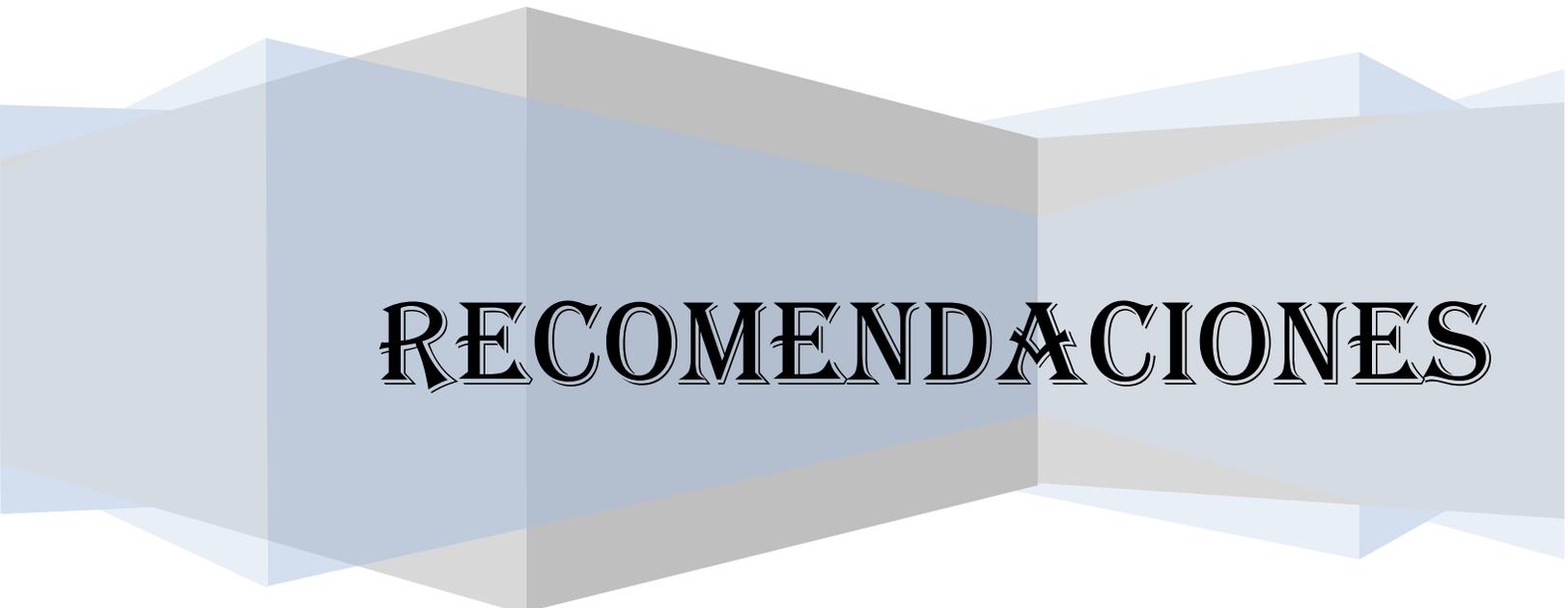
CONCLUSIONES

CONCLUSIONES

- En el marco conceptual del presente trabajo se ha profundizado en la importancia del análisis económico- financiero como herramienta de dirección para la toma de decisiones con vista a lograr una gestión eficiente en el uso de los recursos materiales, financieros y humanos.
- A través del resultado del diagnóstico realizado, queda demostrado que la entidad no cuenta con un procedimiento que permita la evaluación de los indicadores económico -financieros así como la situación financiera a corto plazo para la toma de decisiones.
- El estudio realizado, basado en los métodos del análisis económico -financiero ha permitido el diseño de un procedimiento para la evaluación de los indicadores económicos y la situación financiera a corto plazo, posibilitando conocer las causas y efectos de las desviaciones, para la toma de decisiones.
- La validación del procedimiento queda explícita a través del desarrollo del trabajo poniéndose así de manifiesto que su aplicación facilita a la dirección la información necesaria para la toma de decisiones que permitan lograr una eficiente gestión económico –financiera dentro del sector.
- Mediante la aplicación del procedimiento propuesto se ha demostrado que los costos tienden a incrementarse originando a su vez un sobre gasto que deteriora el margen neto y el rendimiento, dando lugar a dificultades financieras que se ponen de manifiesto en las necesidades de financiamiento.
- Con la implementación progresiva del procedimiento para la evaluación de los indicadores económico- financieros se facilitará la toma de decisiones coadyuvando así a una administración

eficiente de los recursos, generando el rendimiento de la inversión.

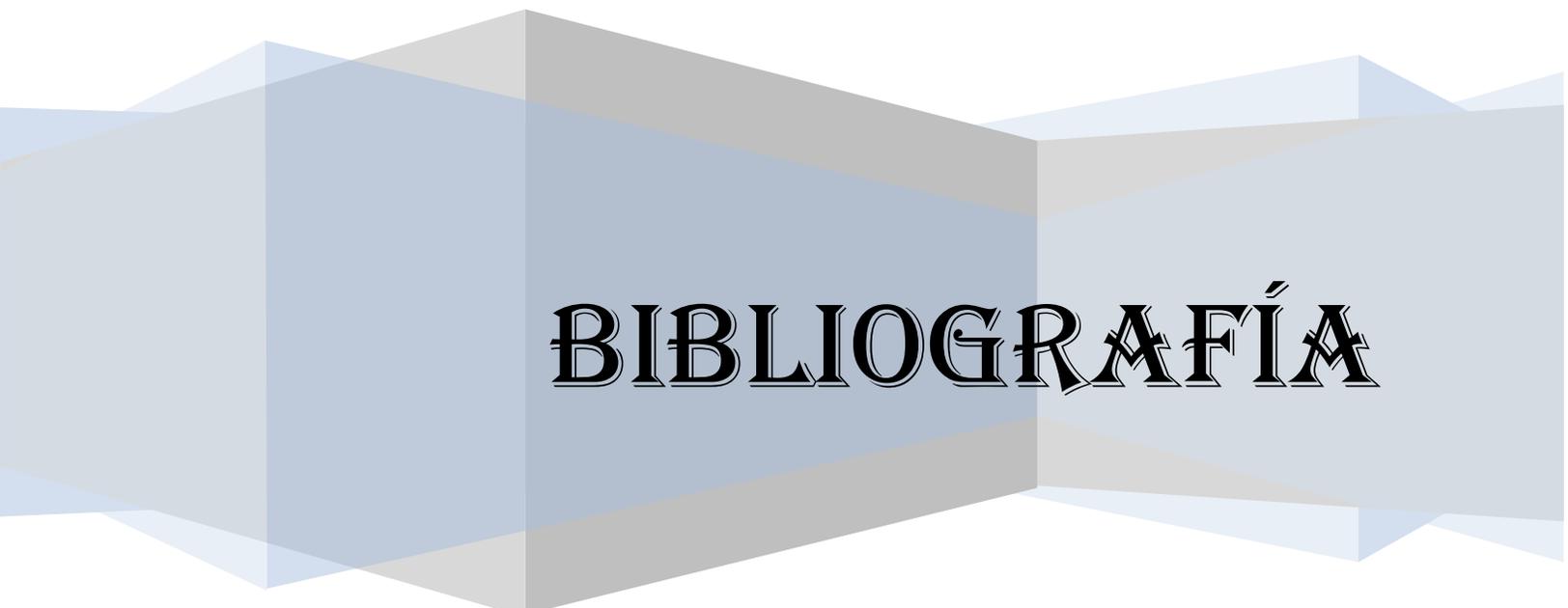
- En el presente trabajo se demuestra que la implementación del procedimiento propuesto es aplicable a todas las entidades del sector agroindustrial en el Ministerio del Azúcar.



RECOMENDACIONES

RECOMENDACIONES

- Instrumentar el procedimiento para evaluar los indicadores económicos y la situación financiera a corto y mediano plazo en las Empresas del Sector Agroindustrial.
- Realizar análisis periódicos de los resultados para así evaluar el impacto del procedimiento analítico propuesto.
- Llevar a cabo un proceso de capacitación dirigido tanto a directivos como empleados sobre la base de los métodos y técnicas evaluativas de los indicadores económicos y financieros a corto plazo.



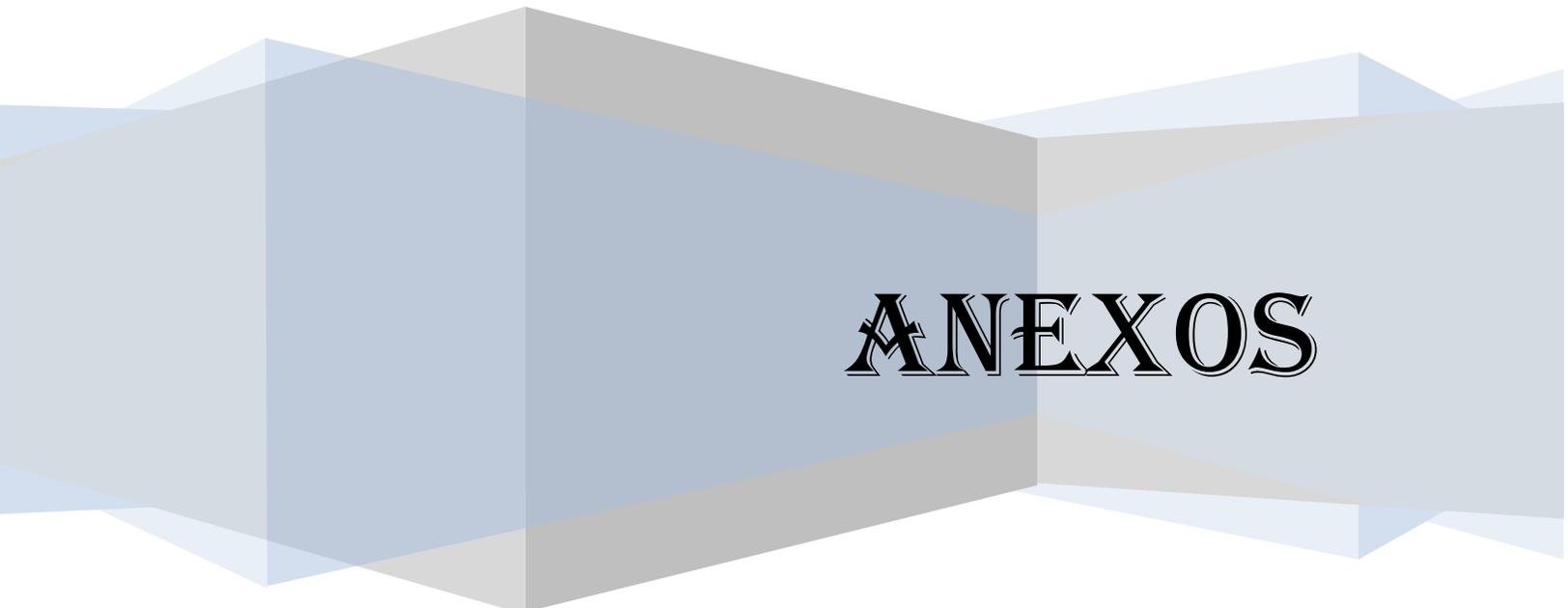
BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA

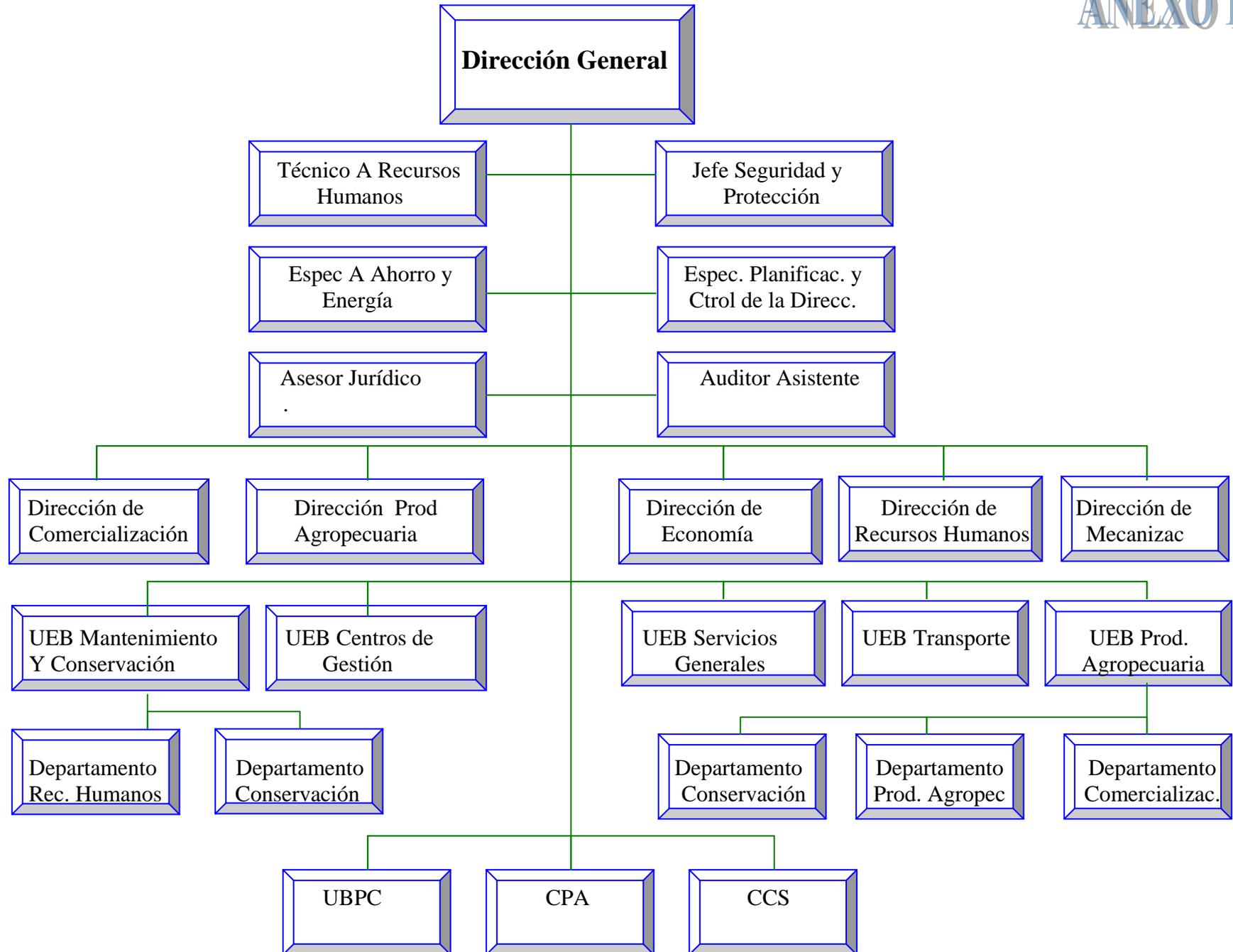
- Álvarez López, José. Análisis de Balance, Auditoria e Interpretación, Editorial Donostiarra, España 1998.
- Amát Salas, Oriol. Análisis de los Estados Financieros. España 2000.
- Benítez Miranda, Miguel Angel y Miranda Dearribas, María Victoria. Contabilidad y Finanzas para la Formación de los Cuadros de Dirección, Cuba 1997.
- Castro Ruz, Fidel. Informe Central Segundo Congreso del Partido Comunista de Cuba. La Habana: PCC Editora Política, 1980.
- Control de Gestión. El proceso presupuestario en la empresa. Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresa.1999.
- Covarrubias, Isaias. "Enfoque Sistémico e Individualismo Metodológico. Una aproximación. Universidad Centro Occidental Lisandro Álvaro. Barquisimeto. Venezuela. 2002.
- Del Toro, Carlos. Herramientas para el Contador. Tradinco S.A. Montevideo. Uruguay. Enero.2005.
- Demestre, Ángela. "Análisis e Interpretación de los Estados Financieros". Combinado de Periódicos Granma. Cuba.2005.
- Gil Morell, Inés María. Tesis de Doctorado "Análisis de la Cadena de Impagos del Sistema Empresarial Cubano". 1999.

- Gitman, Lawrence. Fundamentos de Administración Financiera.
- Gómez, Geovanny E. Artículo Administración del Capital de Trabajo
- González Jordán, Benjamín. Las Bases de las Finanzas Empresariales. Editorial Academia. La Habana, Cuba 2003.
- Guajardo Cantú, Gerardo. Contabilidad Financiera. Segunda Edición. México 1984.
- Hammer & Champ. Contabilidad de Costos. México 1993.
- Instituto Cubano del Libro. Editorial de Ciencias Sociales, 11963. - t1
- Interpretación. Lemusa Noruega Editores. México 1996.
- León Valdés, Cesar A. Artículo Construcción de un Estado de Flujo
- Loring, Jaime. La Gestión Financiera, Edición DEUSTDS. A, Bilbao. España 1995.
- Marx, Carlos. El Capital: Crítica de la Economía Política.- La Habana.
- Ministerio de Finanzas y Precios. Resolución 294. Habana 2005.
- Moreno, Joaquín. Las Finanzas de las Empresas. México 1989.
- Name, Alberto. Contabilidad Superior. Cuba 1990.
- Patón, WA. Manual de Contabilidad. México 1943.
- Ralfdale, Kennedy; Mc Mullen. Estado Financiero, Forma, Análisis e Interpretación. México 1996.
- Rodríguez, Lidia. Principios Básicos de Análisis Financiero Contable. Cuba 2002.

- Sánchez, Antonio; Armentero, Martha. Gestión del Costo en Logística. Evento Internacional de Contabilidad. Palacio de las Convenciones. Cuba 2005.
- Santandeur, Elíseo. El Chequeo de la Empresa. Ediciones Gestión 2000 S.A. Primera Edición Enero 1993.
- Weston, J y Brigham. Fundamento de Administración Financiera, Décima Edición, Editorial MC GrauwHill Interamericana. México S.A, de CV. México 1996.
- <http://www.eumet.net/coursecom/colaboraciones/ICM-ESIM.htm>
- www.google.com, noviembre 2003.
- www.gestiopolis.com
- www.ciberconta.unizar.es
- www.monografías.com
- www.empresapolis.com
- www.gestión 2000.com
- www.uclv.edu.cu

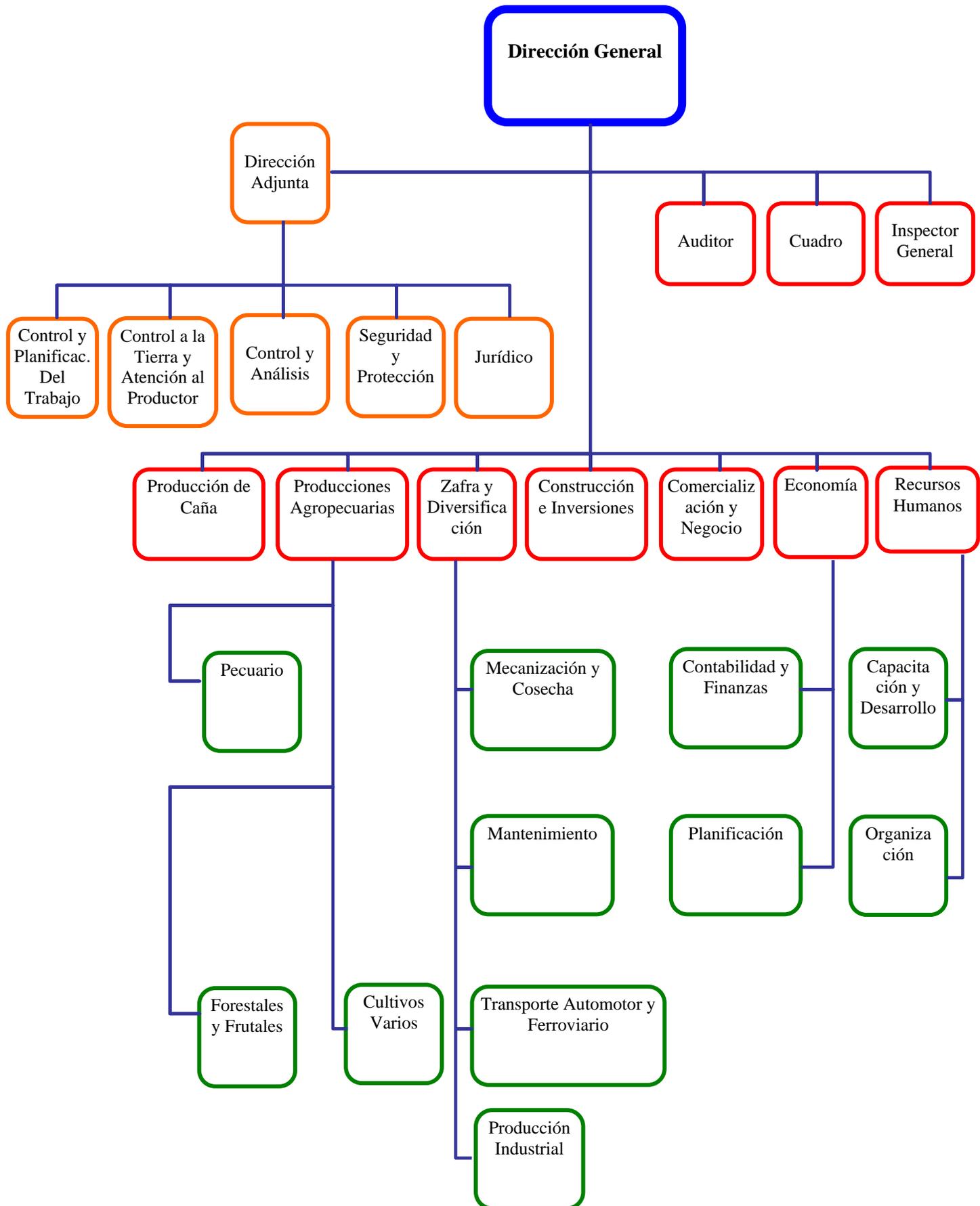


ANEXOS



ORGANIGRAMA DEL GRUPO EMPRESARIAL AGROINDUSTRIAL DE SANCTI SPIRITUS

ANEXO 2



ESTADO DE SITUACION para [Junio/2008].**ANEXO 3****CONSOLIDADO DE ENTIDADES EMPRESA AGROPECUARIA RAMON PONCIANO**

FILA	CONCEPTO	PARCIAL	SUB-TOTAL	TOTAL
1	ACTIVOS	0	0	0
2	ACTIVO CIRCULANTE	0	0	0
3	EFFECTIVO EN CAJA MN (101)	0	12796	0
4	EFFECTIVO EN CAJA MLC (102)	0	742	0
5	EFFECTIVO EN CAJA O. EXT. (103)	0	0	0
6	TARJETA MAGNETICA EN CAJA MN (106+107)	0	3440	0
7	EFFECTIVO EN BANCO MN (110)	0	520296	0
8	EFFECTIVO EN BANCO MLC (111+112)	0	1122	0
9	EFFECTIVO EN BANCO- OFIC EXT (113)	0	0	0
10	EFFECT EN BANCO PROD (114)	0	0	0
11	EFFECT. DEPOS. EN MLC -CASA FIN. (115)	0	0	0
12	EFEC EN BANCO DIP VENEZUELA (117)	0	0	0
14	EFFECTIVO EN BANCO INV MAT(119)	0	18072	0
15	INVERS. CORTO PLAZO O TEMPORALES (120)	0	0	0
16	EFFECTOS/COBRAR CORTO PLAZO (130 A 132)	0	0	0
17	MENOS:	0	0	0
18	EFFECTOS/ COBRAR DESCONTADOS(365 A 367)	0	0	0
19	CUENTAS /COBRAR CORTO PLAZO (135)	740342	0	0
20	CTAS /COBRAR CORTO PLAZO MLC (136)	0	0	0
21	CONTRAVALOR POR COBRAR (137)	344	0	0
22	PARTIC DE REASUG POR SINIESTR	0	0	0
23	PREST Y OTRAS OERACIONES (142)	0	0	0
24	PRESTAMOS OTORGADOS MLC (145)	0	0	0
25	MENOS:	0	0	0
26	PROVISIONES CUENTAS INCOBRABLES	0	740686	0
27	PAGOS ANTIC. SUMINISTRADORES (146+147)	0	6274	0
28	PAGOS ANTICPROC INVERSIONISTA (150+151)	0	0	0
29	ANTICIPOS A JUSTIFICAR (161+162)	0	0	0
30	ADEUDOS DEL PRES. DEL ESTADO (164 +165+166)	0	196683	0
31	ADEUDOS DEL ORGANO U ORGANISMO (167)	0	0	0
32	REPARACIONES GRALES EN PROC. (172)	0	0	0
33	INGRESOS ACUM. POR COBRAR (173+174)	0	0	0
34	INVENTARIOS (189 A 208+183+184)	477776	0	0
35	MENOS:	0	0	0
36	DESC. COMERCIAL E IMPUESTO (370)	0	0	0
37	MENOS:	0	0	0
38	DESGASTE DE UTIL. Y HERR. (373)	0	477776	0
39	PRODUCCION EN PROCESO (700 A 710)	0	2409300	0
40	TOTAL ACTIVO CIRCULANTE	0	0	4387186

FILA	CONCEPTO	PARCIAL	SUB-TOTAL	TOTAL
41	ACTIVO A LARGO PLAZO	0	0	0
42	EFEC.CTASYPART/COB.LARG PLZ(215 A 219)	0	0	0
43	PRESTAMOS CONCEDIDOS(221)	0	0	0
44	PRESTAMOS A PRODUCTORES(222+223)	0	0	0
45	INVERS. LARG. PLZ. O PERM. (225)	0	0	0
46	TOTAL ACTIVOS A LARGO PLAZO	0	0	0
47	ACTIVO FIJO	0	0	0
48	ACTIVOS FIJOS TANGIBLES (240+241+242)	13654537	0	0
49	MENOS:	0	0	0
50	DEPRECIACION DE A F T (375+376)	8345262	5309276	0
51	ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES (255)	4306	0	0
52	MENOS:	0	0	0
53	AMORTIZACION DE ACT. FIJOS INT. (390)	4306	0	0
54	AFT EN EJEC O INV. MAT. (265+266)	0	647219	0
55	EQUIP. /INST.Y MAT./PROC.INV. (280+281)	0	121213	0
56	TOTAL DE ACIVOS FIJOS	0	0	6077708
57	ACTIVO DIFERIDO	0	0	0
58	GASTOS DIFER. A CORTO PLAZO (300 A 309)	0	5676	0
59	GASTOS DIFER. A LARGO PLAZO (310 A 312)	0	33600	0
60	TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	0	0	39276
61	OTROS ACTIVOS	0	0	0
62	PERDIDAS Y FALT. EN INVEST. (330 A 336)	0	4107	0
63	CTAS/COB. DIV. /OP. CTES .(340 Y 342)	0	94198	0
64	RELAC FINANC ENTRE UNIDADES-ACTIVO (341)	0	0	0
65	CTAS/COB. DIV. PROC. INV. (344+345)	0	0	0
66	EFFECTOS Y CUENTAS /COBRAR EN LIT(346+347)	0	0	0
67	EFFECTOS Y CUENTAS POR COBRAR PROT (348+349)	0	0	0
68	OPERACIONES E/ DEP. ACTIVO (350)	0	0	0
69	DEPOSITOS Y FIANZAS (358)	0	0	0
70	PAGO A CUENTA DE UTILIDADES(361)	0	1063	0
71	TOTAL OTROS ACTIVOS	0	0	99368
73	TOTAL DE ACTIVO	0	0	10603538
74	PASIVO Y PATRIMONIO	0	0	0
75	PASIVO CIRCULANTE	0	0	0
76	EFFECTO/ PAGAR A CORTO PLAZO (401A 407)	0	0	0
77	CTAS /PAGAR A CORTO PLAZO MN (410)	0	165744	0
78	CONTRAVALOR POR PAGAR (412)	0	200	0
79	CTAS/PAGAR A CORTO PLAZO MLC (413)	0	1	0
80	CUENTAS POR COBRAR DE TERCEROS(416)	0	0	0
81	CUENTAS EN PARTICIPACION(418)	0	0	0
82	CUENTAS POR PAGAR AFT (421,422)	0	81254	0
83	CUENTAS POR PAGAR INV MAT(425+426)	0	0	0

FILA	CONCEPTO	PARCIAL	SUB-TOTAL	TOTAL
84	COBROS ANTICIPADOS (430)	0	11082	0
85	COBROS ANT DIP VEMNEZUELA (431+432)	0	0	0
95	DEPOSITOS RECIBIDOS (435)	0	0	0
96	OBLIG. PRESUP ESTADO (440+442+443)	0	1013409	0
97	DOCUMENTACION PREP PARA INV (441)	0	0	0
98	OBLIG CON LA ORG SUPERIOR (450)	0	0	0
99	NOMINAS POR PAGAR (455)	0	0	0
100	RETENCIONES POR PAGAR (460)	0	36458	0
101	PRESTAMOS RECIBIDOS MN (470)	0	525782	0
102	PRESTAMOS REC. INV/MAT (471)	0	87030	0
103	PRESTAMOS RECIBIDOS MLC (474)	0	0	0
104	PREST RECIB-PAGO CON UTIL-MN (475)	0	0	0
105	PREST REC-PROD AGROP-MN (476)	0	2992856	0
106	PRESTAMOS ACTIVIDAD FORESTAL MN (477)	0	0	0
107	PRESTAMOS PARA REPAR(478)	0	0	0
108	PRESTAM CARTA DE CREDITO MLC(479)	0	0	0
109	GTOS ACUMUL POR PAGAR (480)	0	0	0
110	INTER. ACUM. P/PAGAR PROD CAÑ(489)	0	0	0
111	PROV CTAS INCOBRAB (490)	0	0	0
112	PROVISION REP. GRALES (491)	0	106148	0
113	PROVISION PARA VACACIONES (492)	0	206342	0
114	OTRAS PROV. OPERACIONAL. (493)	0	15648	0
115	PROVISION PARA INVERSION. (494)	0	0	0
116	TOTAL DE PASIVO CIRCULANTE	0	0	5241954
117	PASIVO A LARGO PLAZO	0	0	0
118	EFFECTOS PAGAR L / P MN (510)	0	0	0
119	EFFECTOS PAGAR L / P USD (511)	0	0	0
120	EFFECTOS PAGAR L / P CUC (512)	0	0	0
121	CUENTAS POR PAGAR A LP(515)	0	0	0
122	CTAS POR PAGAR LP DIP VENEZ MN (517+518)	0	0	0
123	PRESTAMOS RECIBIR A L P (520+521)	0	0	0
140	CUENTAS POR PAGAR PROV EXT	0	0	0
142	PRESTAMOS PARA PROD CAÑEROS(522)	0	0	0
143	MORATORIA Y PREST BANC RENEG(523)	0	0	0
144	OBLIGACIONES A LP(525)	0	0	0
145	OBLIG LARGO PLAZO MLC (526)	0	0	0
146	INTERESES BANC POR PAGAR PROD(527)	0	0	0
147	MORATORIA PREST PROD (524)	0	0	0
148	INGRESOS POR PAGAR PROD(528)	0	0	0
149	PREST REC PROD CAÑ L/P MN (530)	0	0	0
150	OTRAS PROVICIONES LP (533)	0	0	0
151	TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO	0	0	0

FILA	CONCEPTO	PARCIAL	SUB-TOTAL	TOTAL
152	PASIVO DIFERIDO	0	0	0
153	INGRESOS DIFERIDOS (545)	0	0	0
154	INGRESOS DIF. ZAFRA CHICA (546)	0	0	0
155	TOTAL PASIVOS DIFERIDOS	0	0	0
156	OTROS PASIVOS	0	0	0
157	SOBRANTES EN INVESTIGACION (555)	0	0	0
158	SOBRANTES INVEST. INV. MAT. (556)	0	0	0
159	CTAS PAGAR DIVERSAS MN (565)	0	21853	0
160	CTAS PAGAR DIVERS. INV MAT (566)	0	0	0
161	CTAS PAGAR DIVERS. INV MAT (567)	0	0	0
162	RELAC. FINANC. UNID PASIVO (568)	0	0	0
163	CTAS PAGAR DIVERSAS MLC (569)	0	0	0
164	INGRESOS PERIODOS FUT. (570)	0	0	0
165	OPERAC ENTRE DEPEND. PASIVO (575)	0	0	0
166	TOTAL OTROS PASIVOS	0	0	21853
167	TOTAL DE PASIVO	0	0	5263807
168	PATRIMONIO	0	0	0
169	INVERSION ESTATAL (600)	0	6858090	0
170	INVER. EST. DESCENTRAL.(602)	0	0	0
171	RECURSOS REC INV MAT (619)	0	0	0
172	DONACIONES RECIBIDAS (620)	0	0	0
173	UTILIDADES RETENIDAS (630)	0	0	0
174	SUBSIDIO RECIBIDO (635)	0	0	0
175	PERDIDAS (640)	0	1441819	0
176	RESERVAS PATRIMONIALES (645)	0	428	0
177	UTILIDAD O PERDIDA DEL PERIODO	0	-76969	0
178	TOTAL DE PATRIMONIO	0	0	5339730
179	TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO	0	0	10603538

ESTADO DE RESULTADOS para [Junio/2008].**ANEXO 4****CONSOLIDADO DE ENTIDADES EMPRESA AGROPECUARIA RAMON PONCIANO**

FILA	CONCEPTO	PARCIAL	TOTAL
1	VENTAS	0	0
2	PRODUCCION Y SERVICIOS	2914730	0
3	MERC COMERCIO MAYORISTA	0	0
5	MERCANCIA DE IMPORTACION	0	0
6	MERCANCIA DE EXPORTACION	0	0
7	MERCANCIA EN PLAZA	0	0
8	INGRESOS DE OPERACIONES DE TPTE (901)	0	0
9	INGRESOS POR SERV PRESTADOS (903+ 906)	0	0
10	TOTAL DE VENTAS (900 A 907)	0	2914730
11	MAS: SUBSIDIO A PRODUCTOS (916)	0	0
12	ASIGNACIONES PRESUPUESTARIAS(917)	0	0
13	SUB TOTAL (900 A 907+916+917)	0	2914730
14	MENOS: DEV OLUCION Y REBAJA DE VENTAS (800)	0	0
15	PRODUCCIONES Y SERVICIOS	0	0
16	MERCANCIA COMERCIO MAYORISTA (8000002)	0	0
18	MERCANCIA DE IMPORTACION (8000005)	0	0
19	MERCANCIA DE EXPORTACION (8000006)	0	0
20	MERCANCIA EN PLAZA (8000007)	0	0
21	VENTAS NETAS	0	2914730
22	PRODUCCION Y SERVICIOS	2914730	0
23	MERCANCIA COMERCIO MAYORISTA	0	0
25	MERCANCIA DE IMPORTACION	0	0
26	MERCANCIA DE EXPORTACION	0	0
27	MERCANCIA EN PLAZA	0	0
28	MENOS: IMPUESTO POR VENTAS (805+806)	3595	0
29	COSTO DE VENTA	2680977	2684572
30	DE ELLAS: PRODUCCIONES Y SERVICIOS	0	0
31	MERCANCIA COMERCIO MAYORISTA	0	0
33	: MERCANCIA DE IMPORTACION	0	0
34	: MERCANCIA EXPORTACION	0	0
35	: MERCANCIA EN PLAZA	0	0
36	: GASTOS OPNES DE TPTE (825)	0	0
37	: GASTOS OPNES COMERCIO (826)	0	0
38	:GATOS OPNES COMEX (828+829)	0	0
39	:GASTOS SERV PRESTADOS (830)	0	475
40	GASTOS DE PUBLICIDAD Y PROPAGANDA (831+832)	0	0
41	GASTOS DE REP EN EL EXTRANJERO (834)	0	0
42	UTILIDAD O PERD BRUTA EN VENTAS	0	229684
43	MENOS GASTOS DIST Y VENTAS (819)	0	0

FILA	CONCEPTO	PARCIAL	TOTAL
44	UTILID O PERD NETA EN VENTA	0	229684
45	MENOS: PERD POR MUERTE ANIMAL (84505)	7871	0
46	PERD EN COSECHA (84506)	0	0
47	EXCESO DE GASTOS EN INV MAT C/M PROPIOS (847)	0	0
48	EXCESO GASTOS ACT PECUARIAS (848)	0	0
49	EXCESO GASTO PROD AUTOCONSUMO (850)	0	7871
50	UTILID O PERD NETA ACT FUNDAMENTAL	0	221812
51	MENOS GASTOS GRLES DE ADMINISTRACION (822)	0	187690
52	UTILIDAD O PERDIDA EN OPERACIONES	0	34122
53	MENOS GASTOS FINANCIEROS	61107	0
54	DE ELLOS:INTERESE BANCARIOS (83501)	56785	0
55	MULTAS, SANCIONES, MOROSIDAD E IND (83503+83603)	0	0
56	CANCELACION CTAS POR COBRAR (83504)	0	0
57	DESCUENTOS EFECTOS POR COBRAR (83506+83606)	0	0
58	OTROS	4322	0
59	GASTOS CENTRALES DESACTIVADOS (837)	0	0
60	GASTOS POR CAÑA COMPRADA POR ALIMENTO A (838)	0	0
61	GASTOS POR DIF DE PRECIO RED MAYORISTA(839)	0	0
62	GASTOS COM LIQ VENEZUELA (840)	0	0
63	GASTO ESTADIA- ALMACENAJE (841)	0	0
64	GASTO ESTADIA-CONTENEDORES (842)	0	0
65	GASTOS OTR ALMAC (843)	0	0
66	GASTOS OTR CONT (844)	0	0
67	GASTOS POR FALT DE BIENES	2465	0
68	GASTOS POR FALT INVERS MAT (846+852)	0	0
69	GASTOS /DESASTRES NATURALES (849)	0	0
70	GASTOS AÑOS ANTERIORES)855)	0	0
71	OTROS GASTOS (865)	117613	0
72	DE ELLOS: COMEDORES Y CAFETERIAS (86501)	95219	0
73	OTROS (865-86501)	22394	0
74	GASTOS POR SERV COMUNID Y BATEYES (866)	0	0
75	FCAS Y EQ PARALIZADOS TOTAL O PARCIAL (867)	364270	0
76	GASTOS AJENOS ACTIV FUNDAMENTAL(868)	580	544520
77	MAS INGRESOS FINANCIEROS(920+921+922)	4	0
78	DE ELLOS: FINANC CENTRALES DESACTIVADOS (922)	0	0
79	TRANSFERENCIAS RECIBIDAS (923)	0	0
80	TRANSFERENCIA MIEL B-84 (C924)	0	0
81	FINANCIAMIENTO FABRICAS PARALIZADAS (C925)	0	0
88	ING POR DIF DE PRECIO RED MAYORISTA(929+920)	4	0
89	INGRESO POR SOB DE BIENES(930)	130	0
90	TRANSF RECIB CAÑ AZUC ALIM ANIM (933)	0	0
91	INGRESO AÑOS ANTERIORES (940)	0	0

FILA	CONCEPTO	PARCIAL	TOTAL
92	OTROS INGRESOS (950+952)	80510	0
93	DE ELLOS: COMEDORES Y CAFETERIA (95001)	80510	0
94	OTROS	0	0
95	ING POR SERV COMUNIDADES Y BATEYES (951)	0	80645
96	UTILIDAD O PERD DEL PERIODO ANTES DEL IMPUESTO	0	-76969

ESTADO DE ORIGEN Y APLICACION para [Junio/2008].

CONSOLIDADO DE ENTIDADES EMPRESA AGROPECUARIA RAMON PONCIANO

FILA	CONCEPTO	RAA	REA	VARIACION
1	EFFECTIVO EN CAJA (101)	26863	12796	-14067
2	EFFECTIVO EN CAJA MLC (102)		742	742
3	EFFECTIVO EN CAJA O. EXT. (103)			
4	TARJETA MAGNÉTICA EN CAJA (106+107)	1604	3440	1836
5	EFFECTIVO EN BANCO MN (110)	63631	520296	456665
6	EFFECTIVO EN BANCO MLC (111)	833	1122	289
7	EFFECTIVO EN BANCO-FONDOS CLIENTES-MLC (112)			
8	EFFECTIVO EN BANCO OF EN EL EXT MLC (113)			
9	EFFECTIVO EN BANCO/PROD. CAÑEROS (114)			
10	EFFECT. DEPOS. EN MLC -CASA FIN. (115)			
11	EFFECTIVO EN BANCO INVERS. MAT. (119)	45389	18072	-27317
12	INVERS. CORTO PLAZO O TEMPORALES (120)			
13	EFFECTOS/COBRAR CORTO PLAZO (130 A 132)			
14	MENOS;EFEC/ COBRAR DESCONT(365 A 367)			
15	CUENTAS /COBRAR CORTO PLAZO MN (135)	863425	740342	-123083
16	CTAS /COBRAR CORTO PLAZO MLC (136)			
17	CONTRAVALOR POR COBRAR (137)	13	344	331
18	PAGOS ANTIC. SUMINISTRADORES (146)	17001	6274	-10727
19	PAGOS ANTIC. PROC INVERS. (150 A 151)			
20	ANTICIPOS A JUSTIFICAR (161)			
21	ADEUDOS DEL PRES. DEL ESTADO (164 +165+166)	221593	196683	-24910
22	ADEUDOS DEL ORGANO U ORGANISMO (167)			
23	REPARACIONES GRALES EN PROC. (172)			
24	INGRESOS ACUM. POR COBRAR (173)			
25	INVENTARIOS (189 A 207)	482391	477776	-4615
26	MENOS :DESC. COMERCIAL E IMPUESTO (370)			
27	MENOS: DESGASTE DE UTIL. Y HERR. (373)			
28	PRODUCCION EN PROCESO (700 A 708)	2270402	2409300	138898
29	TOTAL ACTIVO CIRCULANTE	3993145	4387187	394042
30	EFEC.CTASYPART/COB.LARG PLZ(215 A 219)			
31	INVERS. LARG. PLZ. O PERM. (225)			
32	TOTAL ACTIVOS A LARGO PLAZO			
33	ACTIVOS FIJOS TANGIBLES (240+241+242)	13343369	13654537	311168
34	MENOS: DEPRECIACION DE A F T (375+376)	8338844	8345262	6418
35	ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES (255)		4306	4306
36	MENOS; AMORTIZACION DE ACT. FIJOS INT. (390)		4306	4306
37	AFT EN EJEC O INV. MAT. (265)	996508	647219	-349289
38	EQUIP. /INST.Y MAT./PROC.INV. (280+281)	61179	121213	60034
39	TOTAL DE ACIVOS FIJOS	6062212	6077707	15495
40	GASTOS DIFER. A CORTO PLAZO (300 A 303)		5676	5676

FILA	CONCEPTO	RAA	REA	VARIACION
41	GASTOS DIFER. A LARGO PLAZO (310 A 311)	33600	33600	
42	TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	33600	39276	5676
43	PERDIDAS Y FALT. EN INVEST. (330 +331)	3358	4107	749
44	CTAS/COB. DIV. /OP. CTES .(340 Y 342)	84899	94198	9299
45	CTAS/COB. DIV. PROC. INV. (345)			
46	OPERACIONES E/ DEP. ACTIVO (350)			
47	DEPOSITOS Y FIANZAS (354)			
48	PAGOS A CUENTA DE UTILIDADES (356)		1063	1063
49	EFFECTOS COBRAR DESCONTADOS (365 + 366)			
50	TOTAL OTROS ACTIVOS	88257	99368	11111
51	TOTAL DE ACTIVO	10177214	10603538	426324
52	EFFECTO/ PAGAR A CORTO PLAZO (401 A 405)			
53	CTAS /PAGAR A CORTO PLAZO MN (410)	327270	165744	-161526
54	CONTRAVALOR POR PAGAR (412)		200	200
55	CTAS/PAGAR A CORTO PLAZO MLC (413)	849	1	-848
56	CTAS/PAGAR AFT (421 A 422)	12453	81254	68801
57	CTAS/PAGAR INV. MAT. MN. (425)			
58	CTAS/PAGAR INV. MAT. MLC. (426)			
59	COBROS ANTICIPADOS (430)	11082	11082	
60	DEPOSITOS RECIBIDOS (435)			
61	OBLIG. PRESUP ESTADO (440)	1009721	1013409	3688
62	DOCUM. PREP. INVERS. (441)			
63	OBLIGACIONES PRES ESTADO A LP (442)			
64	OBLIG. ORGANIZ. SUPERIOR (450)			
65	NOMINAS POR PAGAR (455)			
66	RETENCIONES POR PAGAR (460)	34709	36458	1749
67	PRESTAMOS RECIBIDOS MN (470)	909432	525782	-383650
68	PRESTAMOS RECIBIDOS MLC (474)	2219794	2992856	773062
69	PRESTAMOS FORESTALES (477)			
70	PRESTAMOS REC. INV/MAT (471)	102994	87030	-15964
71	GTOS ACUMUL POR PAGAR (480)			
72	PROVISION REP. GRALES (491)	113605	106148	-7457
73	PROVISION PARA VACACIONES (492)	152505	206342	53837
74	OTRAS PROV. OPERACIONAL. (493)	15648	15648	
75	PROVISION PARA INVERSION. (494)			
76	TOTAL DE PASIVO CIRCULANTE	4910062	5241954	331892
77	EFFECTOS PAGAR L / P MN (510)			
78	EFFECTOS PAGAR L / P USD (511)			
79	OBLIG LARGO PLAZO MN (525)			
80	OBLIG LARGO PLAZO MLC (526)			
81	INTERESES BANCARIOS(528)			
82	PREST RECIB/ PROD CAÑEROS MN (527)			
83	TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO			
84	INGRESOS DIFERIDOS (545)			

FILA	CONCEPTO	RAA	REA	VARIACION
85	INGRESOS DIF. ZAFRA CHICA (546)			
86	TOTAL PASIVOS DIFERIDOS			
87	SOBRANTES EN INVESTG. (555)			
88	SOBRANTES INVEST. INV. MAT. (556)			
89	CTAS PAGAR DIVERSAS MN (565)	22063	21853	-210
90	CTAS PAGAR DIVERS. INV MAT (566)			
91	CTAS PAGAR DIVERS. INV MAT (567)			
92	RELAC. FINANC. UNID PASIVO (568)			
93	CTAS PAGAR DIVERSAS MLC (569)			
94	INGRESOS PERIODOS FUT. (570)			
95	OPERAC ENTRE DEPEND. PASIVO (575)			
96	TOTAL OTROS PASIVOS	22063	21853	-210
97	TOTAL DE PASIVO	4932125	5263807	331682
98	INVERSION ESTATAL (600)	6686711	6858090	171379
99	RECURSOS REC INV MAT (619)			
100	DONACIONES RECIBIDAS (620)			
101	UTILIDADES RETENIDAS (630)			
102	SUBVENCIÓN POR PÉRDIDAS (635)			
103	PERDIDAS (640)	1441819	1441819	
104	RESERVAS PATRIMONIALES (645)	196	428	232
105	UTILIDAD O PERDIDA DEL PERIODO		-76969	-76969
106	TOTAL DE PATRIMONIO	8128726	8223368	94642
107	TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO	13060851	13487175	426324

EMPRESA AGROPECUARIA RAMÓN PONCIANO
ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO
JUNIO 30 DEL 2008

No.	DETALLES	IMPORTE MP
I	Flujos Provenientes de Actividades Corrientes	
	Fuentes:	
	Disminución de Cuentas por Cobrar	122,8
	Disminución de Pagos Anticipados	10,7
	Disminución de Adeudos del Presup. Del Estado	24,9
	Disminución de Inventarios	4,6
	Aumento de Obligaciones con el Presup. Del Estado	3,7
	Aumento de Otros Pasivos	48,1
	Total Fuentes	214,8
	Usos:	
	Pérdida del Período	77,0
	Aumento de la Producción en Proceso	138,9
	Aumento de los Pagos por Utilidades	1,0
	Disminución de las Cuentas por Pagar	162,4
	Aumento de Otros Activos	15,7
	Total Usos	395,0
	Disminución del Efectivo por Operaciones Corrientes	-180,2
II	Flujo Proveniente de Actividades de Inversión	
	Fuentes:	
	Aumento de las Cuentas por Pagar AFT	68,8
	Total Fuentes	68,8
	Usos:	
	Aumento de los Activos Fijos	15,5
	Total Usos	15,5
	Aumento del Efectivo por Actividades de Inversión	53,3
III	Flujo Proveniente de Actividades de Financiación	
	Fuentes:	
	Aumento de los Préstamos	373,4
	Aumento de Inversión Estatal	171,4
	Aumento de las Reservas Patrimoniales	0,2
	Total Fuentes	545,0
	Aumento del Efectivo por Actividades de Financiación	545,0
	Aumento del Efectivo 30/06/2008	418,1

Comprobación:

Saldo al Inicio	138,3
Saldo al Final	556,4
Cuadre	418,1