

Facultad de Ciencias Económicas
y Empresariales

Licenciatura en Contabilidad y
Finanzas

**Trabajo de Diploma en Opción al
Título de Licenciado en
Contabilidad y Finanzas**

**Título: Análisis de la Administración del Capital de
Trabajo en la Unidad Básica de Proyectos e
Investigaciones de Santiago de Cuba.**

Autor: Yasmani Salazar Sardiñas.

Tutor: Msc. Roberto Carthy Correa.

Hoja de Firmas

DIPLOMANTE: Yasmani Salazar Sardiñas.

TUTOR: Msc. Roberto Carthy Correa

Presidente.

Secretario.

Vocal.

Oponente.

Dedicatoria

DEDICATORIA

- *A Moraima Sardiñas Castañeda, mi madre, por estar siempre a mi lado brindándome su apoyo incondicional y todo el amor del mundo.*
- *A Osmani Salazar Rivaflecha, mi padre, por ayudarme en todo momento y por su gran amor y dedicación.*
- *A mi esposa Idalmis Acosta Téllez, por brindarme su amor, comprensión y su ayuda en cada momento y por llenar mi vida de alegría.*
- *A Gisela Castañeda, mi abuela, por guiarme por el buen camino y darme gran apoyo.*

Queda dedicado a los que me aman.

Agradecimientos

Agradecimientos

- *A mi tutor Roberto Carthy Correa, que con sus valiosos conocimientos y eficaz dirección hizo posible la culminación de este trabajo.*
- *A la profesora Luz María Cobas por su apoyo y consejo brindado.*
- *A mis compañeros de estudios que me apoyaron durante toda la carrera, especialmente a Marcos, Raúl, David, Wilmer, Andrés, Roxana y Handel.*
- *A mis amistades más queridas*
- *A mis familiares*
- *A todos aquellos que directa o indirectamente hayan contribuido a la realización de este trabajo*

¡A TODOS, MUCHISIMAS GRACIAS!

Pensamiento



... No se puede dirigir si no se sabe analizar, y no se puede analizar si no hay datos verídicos, si no hay todo un sistema de recolección de datos confiables, si no hay toda una preparación de un sistema estadístico con hombres habituados a recoger el dato y transformarlo en número. De manera que ésta es una tarea esencial...

CHE

Resumen

En los momentos actuales las empresas cubanas se encuentran inmersas en un proceso de constante perfeccionamiento de su actividad, encaminado a lograr mayores resultados económicos con los recursos que disponen, dentro de ello la administración eficiente del capital de trabajo se ha convertido en una necesidad a alcanzar. Estas consideraciones han permitido realizar la investigación con el objetivo de evaluar el capital de trabajo mediante la aplicación de un conjunto selecto de técnicas y métodos de análisis financieros actualizados en una empresa de la localidad, lo que permite tener criterio para sugerir técnicas para el análisis del capital de trabajo. El principal objetivo de las finanzas corporativas es maximizar el valor de la empresa. La disciplina puede dividirse en decisiones y técnicas de largo y corto plazo. Las decisiones de inversión en capital son elecciones de largo plazo sobre qué proyectos deben recibir financiación, sobre si financiar una inversión con fondos propios o deuda. Por otra parte, las decisiones de corto plazo se centran en el equilibrio a corto plazo de activos y pasivos. El trabajo de diploma que se presenta está encaminado a realizar la administración del capital de trabajo en la gestión financiera en la Unidad Básica de Proyectos de Investigaciones de Santiago de Cuba, perteneciente al grupo empresarial del ministerio de las Fuerzas Armadas Revolucionarias. En el mismo se realiza desde el punto de vista metodológicos los pasos a seguir para realizar dicha evaluación aplicando técnicas y herramientas científicas de la administración financiera.

Abstract

In the current moments the Cuban companies are immerses in a process of constant improvement of their activity, guided to achieve economic bigger results with the resources that prepare, inside it the efficient administration of the work capital he/she has transformed into a necessity to reach. These considerations have allowed to carry out the investigation with the objective of evaluating the work capital by means of the application of a select group of technical and methods of financial analysis upgraded in a company of the town, what allows to have approach to suggest techniques for the analysis of the work capital. The main objective of the corporate finances is to maximize the value of the company. The discipline can be divided in decisions and technical of long term, and I cut term. The investment decisions in capital are elections of long term on what projects they should receive financing, on if to finance an investment with own funds or debt. On the other hand, the decisions of short term are centered in the short term balance of active and passive. The diploma work that shows up this guided to carry out the administration of the work capital in the financial management in the Basic Unit of Projects of Investigations of Santiago from Cuba, belonging to the managerial group of the ministry of the Revolutionary Armed forces. In the same one he/she is carried out from the methodological point of view the steps to continue to carry out this evaluation applying technical and scientific tools of the financial administration.

Indice

	Introducción	1
I	Capítulo I: El Capital de Trabajo en la gestión financiera de las Entidades Económicas	5
1.1	Esencia y características fundamentales del Capital de Trabajo.	5
1.2	Definición. Origen y necesidad del Capital de Trabajo.	5
1.3	Estructura del Capital de Trabajo	9
1.4	Capital de Trabajo y su relación con la alternativa rentabilidad / riesgo	10
1.4.1	Consideraciones del riesgo.	15
1.5	Herramientas financieras para el análisis del Capital de Trabajo.	15
1.5.1	Método de las Razones o Índices Financieros	17
II	Capítulo II. Características de la Unidad Básica de Proyectos e Investigaciones de Santiago de Cuba	21
2.1	Características generales de la organización	21
2.2	Diseño Estratégico de la UBPI Santiago de Cuba para el periodo 2015- 2020.	22
2.2.1	Análisis de la Estructura Organizativa y de la Función de Dirección.	23
2.2.2	Identificación de los principales clientes, productores, comercializadores, competidores y proveedores de la Unidad Básica en el territorio.	26
2.2.3	Métodos y Estilos de Dirección.	29
2.3	Diagnóstico de la situación económica financiera de la UBPI	30
2.4	Análisis Comparativo de los Estados Financieros.	32
3	CAPITULO III. Aplicación de técnicas y herramientas para la administración del Capital de Trabajo	36
3.1	Análisis de los resultados financieros a través del empleo de las Razones Financieras	36
3.1.1	Razones de Liquidez	36
3.1.2	Razones de Actividad	37

3.1.3	Razones de apalancamiento o Endeudamiento	38
3.1.4	Razones de Rentabilidad	39
3.2	Análisis del Capital de trabajo	39
3.3	Aplicación de técnicas financieras para la determinación del Capital de Trabajo Necesario.	40
3.3.1	Cálculo del Capital Circulante Necesario (CCN).	41
3.4	Análisis del Equilibrio Financiero y su relación con el riesgo.	45
3.4.1	Evaluación de la condición Riesgo vs Rendimiento	46
3.4.2	Análisis de la estabilidad financiera	49
3.5	Análisis del Cuadrante de Navegación	51
	Conclusiones	54
	Recomendaciones	55
	Bibliografía	
	Anexos	

Introducción

El clima competitivo actual, los problemas económicos en la esfera internacional asociados a las crisis y otros elementos internos han llevado al país a trabajar seriamente en la estrategia económica ante la dinámica del cambio, esto plantea un reto para las empresas por la necesidad de lograr y mantener determinados niveles de competitividad, así como, alcanzar resultados eficaces y eficientes en su gestión para que el país pueda sobrevivir y desarrollarse.

El objetivo esencial de las entidades económicas es controlar y administrar óptimamente todos los recursos ya sean materiales, humanos o financieros y de esta manera obtener la mayor liquidez y rentabilidad en sus operaciones. Teniendo en cuenta que la actividad empresarial se encuentra sometida a cambios constantes por la influencia de un número de factores internos y externos, que afectan el uso de sus recursos y de sus propios resultados económicos-financieros, se hace necesario analizar sistemáticamente los eventos que suceden en el presente y su tendencia en el futuro. Esto constituye hoy por hoy el elemento esencial para el logro de los objetivos y la estabilidad económico financiera lo que lleva implícito identificar la realidad que subyace tras la información que ofrecen los Estados Financieros.

El análisis periódico constituye la herramienta clave, aunque no la única, para la evaluación de la gestión, constituye un arma potente a través del cual pueden revelarse variadas señales de alerta para la toma de medidas oportunas por lo que es sumamente necesario sistematizarlo con vista a facilitar la acción correctiva para un mejor desempeño financiero. Esto hoy en día se ha convertido en la premisa fundamental para el mejoramiento de nuestro sistema económico encaminando al país en una nueva fase de superación financiera, Lineamiento (2017) se plantea “ Las empresas estatales o cooperativas que muestren sostenidamente en sus balances financieros pérdidas, capital de trabajo insuficiente, que no puedan honrar con sus activos las obligaciones contraídas o que obtengan resultados negativos en auditorías financieras serán sometidas a un proceso de liquidación o se podrán transformar en otras formas de gestión no estatal, cumpliendo con lo que se establezca al respecto”.

La economía cubana a partir de lo enunciado anteriormente se encuentra enfrascada en un período de cambio en el sistema empresarial, donde se lucha por desarrollar la economía y los servicios internos con el objetivo de satisfacer las necesidades de la población y ubicarnos en una posición más favorable en el mercado internacional. Todavía hoy existen empresas descapitalizadas, en estado de quiebra por causas técnicas y financieras que evidentemente presentan insuficiencia de

capital de trabajo. Es necesaria entonces la aplicación de las técnicas y herramientas de administración del capital del trabajo para realizar un estudio de las finanzas dentro de las empresas, que brinden una certera y completa información para la toma de decisiones en este sentido.

La Unidad Básica de Proyectos e Investigaciones de Santiago de Cuba no ha estado exenta de los acontecimientos de la economía, por tal motivo se suma a otras entidades del país en pos de un mayor desarrollo en la eficiencia económica, aumento de los servicios, y del uso racional de los recursos financieros.

Hacer un mejor uso de los recursos en las empresas como una necesidad imperante para alcanzar mejores resultados, podrá ser lograda con una adecuada administración del Capital de Trabajo para desarrollar las operaciones diarias en una organización económica.

La Unidad Básica de Proyectos e Investigaciones de Santiago de Cuba ha venido confrontando dificultades con la administración de capital trabajo en los últimos tiempos lo que ha conllevado a que no sean satisfactorios los resultados de la entidad al no contar con técnicas, ni herramientas necesarias para realizar análisis de financiamiento del Capital de Trabajo y su rentabilidad encaminados a lograr el equilibrio financiero en correspondencia con los objetivos, características y necesidades de la empresa. Esta situación ha traído como consecuencia que existan dificultades para medir la eficiencia y efectividad en el uso de los recursos, siendo las más significativas:

- Se evidencia la falta de análisis sistemáticos de los Estados Financieros para determinar la suficiencia o no de su capital invertido a corto plazo.
- Existen deficiencias en sus operaciones a corto plazo, lo que ha provocado que los resultados económicos no hayan tenido la suficiente solidez y efectividad.
- Es insuficiente el capital invertido a corto plazo lo cual induce a carencias en los recursos requeridos para las operaciones.

Problema de Investigación

Insuficiencia en la utilización de técnicas y herramientas para evaluar la administración del Capital de Trabajo de la Unidad Básica de Proyectos e Investigaciones de las FAR.

Preguntas de Investigación.

1. ¿Cuáles son las características generales de la entidad?
2. ¿Cuáles son los indicadores económicos – financieros que permiten evaluar la situación económica de la empresa?
3. ¿Cuáles son las técnicas para realizar un análisis de la administración del Capital de Trabajo en la Unidad Básica de Proyectos e Investigaciones de Santiago de Cuba?

Objetivo General.

- Evaluar la administración del capital de Trabajo que contribuya a la toma de decisiones en la Unidad Básica de Proyectos e Investigaciones de Santiago de Cuba.

Objetivos Específicos.

1. Profundizar en los aspectos teóricos relacionados con la administración del capital de trabajo.
2. Caracterizar la organización objeto de estudio desde el punto de vista de la actividad que realiza y diagnosticar la situación económica financiera.
3. Aplicar técnicas de la administración del Capital de Trabajo en la Unidad Básica de Proyectos e Investigaciones de Santiago de Cuba.

Justificación.

La temática abordada en la investigación es de gran importancia para el perfeccionamiento del sistema empresarial cubano, aspecto vital para lograr una adecuada toma de decisiones a corto y mediano plazo. El análisis de la Administración del Capital de Trabajo constituye un aspecto indispensable para alcanzar indicadores de eficiencia y competitividad por las empresas cubanas. La Unidad Básica de Proyectos e Investigaciones de Santiago de Cuba ha venido confrontando dificultades con la administración del fondo de maniobra en los últimos tiempos, lo que queda demostrado que sean insatisfactorios los resultados del financiamiento Capital de Trabajo, con la aplicación de los métodos y procedimientos empleados en el desarrollo de la investigación le permitirá alcanzar mejores resultados en el análisis financiero, lo cual expresará una mejor utilización de los recursos de la entidad, así como tomar decisiones acertadas para el desarrollo de su actividad, logrando con esto un mejor análisis de su situación en la gestión operativa de la entidad. La investigación corresponde al periodo 2018-2019.

Hipótesis.

Si se aplican las técnicas y herramientas de la administración del capital de trabajo en la Unidad Básica de Proyectos e Investigaciones de Santiago de Cuba, permitirá a la directiva tomar decisiones acertadas en aras de lograr una mayor eficiencia.

Unidad de Observación.

- Unidad Básica de Proyectos e Investigaciones de Santiago de Cuba (UBPI).

Variable Independiente.

- Recursos financieros requeridos para operaciones a corto plazo.

Variable Dependiente.

- Administración del capital de trabajo

Tipo de Investigación.

- No experimental.

Tipo de análisis.

- *Cualitativo:* Se analizarán aspectos teóricos del Capital de Trabajo, así como la práctica en la empresa y la caracterización de la entidad objeto de análisis.
- *Cuantitativo:* Se trabajarán con técnicas y herramientas que permitan el análisis del comportamiento del Capital de Trabajo.

Métodos y Técnicas de Investigación.

Como métodos de investigación se utilizan fundamentalmente el Análisis-Síntesis; Histórico-Lógico; Inducción-Deducción. Es necesaria la utilización de técnicas como entrevistas, de análisis financiero como son el Análisis Comparativo, entre los que están Análisis Horizontal y Vertical. Resulta muy importante además la determinación de Índices o Razones y el Estado de Origen y Aplicación de Fondos y Flujos de Efectivo, entre otros. Para el procesamiento y presentación de la información se requiere del MS Office con sus diferentes aplicaciones como Word, Power Point y el Excel.

Capítulo 1

CAPÍTULO I:

El Capital de Trabajo en la gestión financiera de las Entidades Económicas

1.1- Esencia y características fundamentales del Capital de Trabajo.

El objetivo primordial de la administración del capital de trabajo consiste en manejar cada uno de los activos y pasivos circulantes de la empresa, de tal manera, que se mantenga un nivel aceptable de este.

Los pilares en que se basa la administración del capital de trabajo se sustentan, en la medida en que pueda, hacerse un buen manejo sobre el nivel de liquidez, ya que mientras más amplio sea el margen entre los activos corrientes que posee la organización y sus pasivos circulantes, mayor será la capacidad de cubrir las obligaciones a corto plazo.

1.2- Definición. Origen y necesidad del Capital de Trabajo.

Como punto de partida para estudiar lo referente al capital de trabajo de la empresa se debe examinar la terminología empleada por Weston (1997), el término de Capital se originó con el legendario pacotillero estadounidense, quien solía cargar su carro con numerosos bienes y recorrer una ruta para venderlos. Dicha mercancía recibía el nombre de capital de trabajo porque era lo que realmente se vendía, o lo que “rotaba por el camino “para producir utilidades.

El carro y el caballo, por lo tanto eran financiados con “capital de trabajo”, pero el pacotillero solicitaba en préstamo los fondos necesarios para comprar la mercancía, estos préstamos se conocían como préstamos de capital de trabajo, y tenían que ser reembolsados después de cada viaje para demostrar al banco que el crédito era sólido. Si el pacotillero era capaz de reembolsar el préstamo, entonces los bancos que seguían este procedimiento empleaban políticas bancarias de naturaleza sólida.

Por su lado Gitman (2006) define al capital de trabajo como la diferencia entre los activos y pasivos circulantes de una empresa".

Según el sitio usuarios lycos, (2004) “El término capital de Trabajo se originó como tal en una época en que la mayor parte de las industrias estaba estrechamente ligadas con la agricultura; los procesadores compraban las cosechas en otoño, las procesaban, vendían el producto terminado y finalizaban antes de la siguiente cosecha con inventarios relativamente bajos. Se usaban préstamos bancarios con vencimientos máximos de un año para financiar tanto los costos de la

compra de materia prima como los del procesamiento, y estos préstamos se retiraban con los fondos provenientes de la venta de los nuevos productos terminados”

Es útil empezar con algunas definiciones y conceptos de capital de trabajo:

- El capital de trabajo bruto se refiere simplemente a los activos circulantes.
- El capital de trabajo neto se define como los activos circulantes menos los pasivos circulantes.
- El capital de trabajo es la inversión de una empresa en activos a corto plazo (efectivo, valores negociables, cuentas por cobrar e inventario).

En esta investigación el término capital de trabajo será la diferencia entre activos y pasivos circulantes y citando nuevamente Gitman (2006) “señala que la administración del capital de trabajo se refiere al manejo de las cuentas corrientes de la empresa que incluyen activos y pasivos circulantes”.

Los activos circulantes de la empresa deben ser suficientemente grandes para cubrir sus pasivos circulantes y poder así asegurar un margen de seguridad razonable. Los principales activos circulantes son: efectivo, valores negociables, cuentas por cobrar e inventarios. Cada uno de estos activos debe administrarse en forma eficiente para mantener la liquidez de la empresa sin conservar al mismo tiempo un nivel demasiado alto de cualquiera de ellos. Los pasivos circulantes básicos de interés que deben cuidarse son las cuentas por pagar, documentos por pagar y otros pasivos acumulados. Por su parte Aguirre Sabada (1997), refiere que las decisiones de administración del capital de trabajo y su control es una de las funciones más importantes de la administración financiera.

De lo anterior planteado se infiere que el capital de trabajo le permite a la empresa cumplir con el ciclo operativo: esto implica que el dinero lo transforma en mercancía para poder venderla y que nuevamente se convierta en dinero. Este ciclo en la empresa es de vital importancia para la formulación de políticas y estrategias de la administración del capital de trabajo. Varios autores han representado gráficamente este ciclo, en este trabajo, el autor defiende los conceptos planteados por Weston y Gitman en sus respectivas obras ya citadas.

Según estos autores, al inicio del proceso se ve la tesorería, quedando reemplazada esta por las existencias de materias primas y más tarde por la existencia de productos terminados, cuando estos son vendidos originan las cuentas por cobrar, y finalmente cuando los clientes pagan las

facturas la empresa ve como resultado los beneficios y repone el saldo de tesorería. En este proceso sólo hay una constante: el fondo de maniobra sobre el cual refiere Brealey (1993)...esa es la razón por el cual el fondo de maniobra es una útil medida y resumen de activos y pasivos circulantes".

Todo lo anteriormente planteado, permite establecer la vinculación que existe entre estos elementos con los planteamientos hechos por Marx Carlos (1973) cuando señala "... la valorización del valor, solo se da dentro de este proceso constantemente renovado. El movimiento del capital es por tanto incesante".

El activo circulante, fundamentalmente las cuentas por cobrar y el inventario representan la inversión más alta de la inversión en activos dentro de muchas empresas. El pasivo circulante constituye a menudo una fuente de financiamiento importante, ya que muchas veces es imposible conseguir préstamos.

La base teórica que sustenta la utilización del capital de trabajo para medir liquidez es la convicción de que mientras más amplio sea el margen de activos circulantes sobre los pasivos circulantes, se estará en mejores condiciones para pagar las cuentas en la medida que vencen, Gitman (2006) "... Mientras más grande sea la cantidad de activos circulantes existentes mayor es la probabilidad de que algunos de ellos puedan convertirse en efectivo para pagar una deuda vencida...

En la correcta administración del capital de trabajo se deben considerar aspectos que la hacen especialmente importante para la salud financiera de la empresa como son las estadísticas que indican que la principal porción del tiempo la mayoría de los administradores financieros se dedican a las operaciones internas diarias de la empresa, que caen bajo el terreno de la administración del capital de trabajo. Los activos circulantes representan un 60 % aproximadamente de los activos totales de una empresa.

Y por último y no menos importante la administración del capital de trabajo es particularmente importante para las empresas pequeñas. Aunque estas empresas pueden minimizar su inversión en activos fijos, arrendando plantas y equipos, no pueden evitar la inversión en efectivo, cuentas por cobrar e inventario. Además debido a que una empresa pequeña tiene un acceso limitado a los mercados de capital a largo plazo, debe usarse sólidamente el crédito comercial y los préstamos bancarios a corto plazo, los cuales afectan al capital del trabajo aumentando los pasivos circulantes.

Según Van Horne (2000) "... la determinación de los niveles apropiados del activo y pasivo

circulante sirve en la fijación del nivel del fondo de maniobra, e incluye decisiones fundamentales sobre la liquidez de la empresa y la composición de los vencimientos de su deuda. A su vez, estas decisiones reciben la influencia de un compromiso entre rentabilidad y riesgo...

Para una empresa saber manejar cada una de las partidas que componen sus activos y pasivos circulantes es vital mantener un nivel aceptable del capital de trabajo, aunque en la práctica es bastante complejo lograr la predicción de las futuras entradas del efectivo a caja, puesto que tanto las cuentas por cobrar como los inventarios, resultan difíciles de pronosticar para cuando se convertirán en dinero líquido, pero es esencial lograrlo pues tanto más predecible esto sea, menor será el capital de trabajo que requiera la empresa para llevar a cabo sus actividades.

Como se ha planteado anteriormente, si los activos circulantes de una empresa exceden sus pasivos circulantes se podrá afirmar que la empresa tiene un capital neto de trabajo positivo, cuanto mayor sea el margen en que sus activos circulantes puedan cubrir las obligaciones a corto plazo de la empresa mayor será la capacidad de esta para pagar sus deudas al vencimiento. Esta relación resulta del hecho de que el activo circulante es una fuente generadora de efectivo mientras el pasivo a corto plazo constituye para la empresa una fuente de desembolso de efectivo. Es importante significar que generalmente estos desembolsos de efectivo pueden ser predecibles por cuanto cuando una empresa contrae una deuda siempre se sabe cuándo vencerán las mismas y deberá pagarlas.

La política de capital de trabajo de una empresa debe estar encaminada o relacionada con los niveles fijados por esta como meta u objetivos de cada partida que forman parte de sus activos circulantes y con la forma en que estos serán financiados de ahí que todo el esfuerzo de sus directivos vayan encaminados a tomar las decisiones más apropiadas y acertadas que incrementen los resultados en su gestión.

Puede definirse también que el capital neto de trabajo es la parte de los activos circulantes de una empresa que están financiados con fondos a corto y a largo plazo de ahí su vinculación directa a la razón rentabilidad – riesgo y capital neto de trabajo.

Esta definición se basa en que la rentabilidad es calculada a partir de las utilidades de una empresa después de sus gastos frente al riesgo determinado por la insolvencia que posiblemente posea la misma para pagar sus obligaciones. Aumentar o hacer crecer las utilidades de la empresa parte de dos formas fundamentales: incrementando los ingresos a través del aumento de su nivel de circulación o disminuyendo sus costos totales. Ambos aspectos están muy ligados a una eficaz

dirección y ejecución de su capital de trabajo.

Dominar la estructura a que responde el capital de trabajo constituye una fuente para conocer cómo se financian los activos de la empresa.

En resumen, como plantea Ross Stephen (1997) "...la administración del activo circulante puede ser considerada como la interrelación entre los costos que crecen con el nivel de la inversión y los costos que disminuyen con el nivel de la inversión...".

1.3- Estructura del Capital de Trabajo

La estructura del Capital de Trabajo está determinada por las partidas que conforman el activo circulante, las que permiten establecer la calidad del mismo.

Los activos circulantes son elementos patrimoniales que se caracterizan por su rotación y movilidad, desaparecen en cada acto productivo ya sea por cambiar de poseedor, bien porque se consumen en el acto productivo o porque se incorporan al producto acabado; estos activos se presentan en el estado de situación financiera por orden de liquidez y las cinco partidas principales que se encuentran en esta sección son: efectivo, valores negociables, cuentas por cobrar, inventario, y pagos anticipados.

Suele incurrirse en el error de considerar al Capital de Trabajo como único, cuando en realidad debe considerarse que está compuesto por dos unidades que desde el punto de vista del financiamiento, reúnen cualidades distintas. Esto se refiere a Capital de Trabajo Permanente y al Capital de Trabajo Transitorio, los que dan lugar a pautas de financiamiento diferentes según como los asuma la administración.

Gerencie.com (2018) señala: "Considerándose en términos permanentes es el capital de trabajo mínimo que requiere la empresa para desarrollar óptimamente su ciclo operativo, de allí se asumen características similares a las de un capital inmovilizado, entendiéndose que la empresa no podrá reducirlo porque afectaría los niveles previstos de operaciones, aunque se aclara que el capital de trabajo permanente a diferencia del capital inmovilizado (máquinas y equipos) cambia constantemente de contenido durante el intervalo del ciclo operativo (se expresa una vez en efectivo e inmediatamente después en bienes, luego en cuentas por cobrar y nuevamente en efectivo), mientras que la inversión en bienes de capital se refiere al mismo bien a través del tiempo. En términos transitorios se expresa por variaciones normales en la duración del ciclo operativo y en el

nivel de actividad en que el capital de trabajo se aplica eventualmente en la empresa, aplicación que puede ser financiada igual con deudas a corto plazo".

De acuerdo a lo planteado, el Capital de Trabajo Permanente es la cantidad de activos circulantes requerida para hacer frente a las necesidades mínimas a largo plazo, se le podría llamar "Capital de Trabajo Puro". El Capital de Trabajo Temporal es la cantidad de activos circulantes que varía con los requerimientos estacionales.

El primer rubro principal en la sección de fuentes es el Capital de Trabajo generado por las operaciones. Las ventas a los clientes son casi siempre la fuente principal del Capital de Trabajo. Correspondientemente, los desembolsos que conforman el costo de las mercancías vendidas y los gastos de operación son casi siempre el principal uso del Capital de Trabajo.

Es necesario mencionar algunas operaciones que no tienen impacto sobre el Capital de Trabajo como: compra de activos circulantes tanto en efectivo como a crédito, recaudo de cuentas por cobrar, préstamos de efectivos contra letras a corto plazo, así como pagos que reducen los pasivos a corto plazo.

Afectan al Capital de Trabajo, propiciándole un incremento, operaciones como: venta de activo fijo, operaciones normales de la empresa cuando los ingresos superan los gastos, emisión de deuda a largo plazo. Sufre una disminución el Capital de Trabajo con operaciones como: pago de dividendos, retiros de capital en efectivo por parte de los propietarios, compra de activo fijo al contado o mediante el establecimiento de alguna obligación a corto plazo y readquisición de acciones de capital.

Es evidente entonces la necesidad de administrar correctamente el Capital de Trabajo y de hecho cada una de sus partidas integrantes, lo que conduce a estudiar a continuación algunos aspectos referidos a su relación con la alternativa rentabilidad / riesgo.

1.4- Capital de Trabajo y su relación con la alternativa rentabilidad / riesgo

El Capital de Trabajo se debe manejar con mucha atención pues existen factores que se relacionan directamente con él y que la empresa debe tener presentes, como son: el riesgo y la rentabilidad. En una empresa la rentabilidad está dada por utilidades después de gastos en razón con la partida que se desee analizar. Sabiéndose que para obtener un aumento en utilidades hay dos formas esenciales de lograrlo, aumentando las ventas o disminuyendo los costos, éstos se pueden disminuir pagando menos por un artículo o servicio, o utilizando con mayor eficiencia los recursos existentes. Cualquier disminución en los costos significa aumento de utilidad. La utilidad también puede incrementarse invirtiendo más en activos más rentables que puedan generar niveles altos de ventas,

esto ayuda a comprender la relación que existe entre rentabilidad/riesgo y se une con la eficaz dirección y ejecución del Capital de Trabajo.

El riesgo se mide como la probabilidad de que una empresa llegue a ser técnicamente insolvente, es decir incapaz de pagar sus deudas a su vencimiento, este se calcula muy frecuentemente utilizando el monto de Capital de Trabajo y se supone que mientras más amplio sea este, menos riesgo tendrá la misma. Lo contrario ocurre si disminuye el Capital de Trabajo, disminuye la liquidez e incrementa el riesgo. Esta relación entre liquidez, Capital de Trabajo y riesgo tiene tal magnitud que si se incrementa el Capital de Trabajo y con ello la liquidez, disminuye el riesgo asociado a la solvencia.

Se deben tener en cuenta 3 suposiciones básicas para lograr una correcta administración del Capital de Trabajo frente a la maximización de la utilidad y la minimización del riesgo.

- Naturaleza de la empresa: Es necesario ubicar la empresa en un contexto de desarrollo social y productivo, pues el desarrollo de la administración financiera, en cada una, es de diferente tratamiento.
- Capacidad de los activos: Por naturaleza, las empresas siempre buscan depender de sus activos fijos en mayor proporción que de los corrientes para generar sus utilidades, ya que los primeros son los que en realidad generan ganancias operativas.
- Costos de financiación: Las empresas obtienen recursos por medio de los pasivos corrientes y los fondos de largo plazo, siendo los primeros más económicos que los segundos.

Asimismo existen dos cuestiones básicas para analizar la alternativa entre rentabilidad y riesgo, estas son:

- Capacidad de los activos para generar utilidades

Los activos fijos de una empresa son aquellos que realmente generan grandes utilidades, mientras que en el caso de los activos circulantes esto depende del tipo de actividad que la misma realiza, aunque generalmente son los valores negociables los que generan ganancias. Muchas veces su papel es actuar como amortiguador para permitirle a la empresa la realización de las ventas.

- Costo del financiamiento

Una empresa puede obtener financiamiento requerido a través de dos fuentes:

- Pasivo circulante.

- Fondos a largo plazo.

Los pasivos circulantes constituyen una fuente de fondos a corto plazo más barata que los fondos a largo plazo, y como ejemplo de ello se tienen los pasivos acumulados, las cuentas por pagar y los documentos por pagar. Estos últimos tienen un costo expreso ya que representan la única forma de préstamo negociada. Las cuentas por pagar y los pasivos acumulados son fuentes más baratas de fondos que los documentos por pagar, ya que normalmente no incluyen el pago de intereses.

Los prestamistas habitualmente suministran fondos a corto plazo a tasas menores de las que se aplican a fondos a más largo plazo. Esto se hace porque en menos de un año vencen los préstamos a corto plazo, por lo que el dinero es recuperado a tiempo para prestarlo nuevamente a tasas de interés más altas, si estas aumentan en el curso del año. Si se espera que en el futuro aumenten las tasas de interés, un prestamista aplicaría una tasa lo suficientemente alta a un préstamo a largo plazo, en compensación por comprometer su dinero durante un período largo y perder oportunidades futuras de prestar dinero a una mayor tasa.

Los efectos de activos y pasivos circulantes en fluctuación sobre la alternativa de rentabilidad / riesgo de la empresa, se analizan por separado y se pueden ilustrar utilizando una razón sencilla, la razón activo circulante a activo total, la que indica cuál es el porcentaje de activos circulantes con respecto a los activos totales de la empresa, la cual puede aumentar o disminuir.

Efectos de un aumento: A medida que aumenta la razón activo circulante a activo total, disminuye la rentabilidad y el riesgo. Disminuye la rentabilidad porque los activos circulantes son menos rentables y disminuye el riesgo de insolvencia técnica porque suponiendo que no varíen los pasivos circulantes de la empresa, el incremento de activos circulantes provoca un incremento del Capital de Trabajo.

Efectos de una disminución: Una disminución en la razón de activo circulante a activo total tiene como resultado un incremento de la rentabilidad de la empresa ya que los activos fijos que aumentan generan rendimientos más altos que los activos circulantes, pero además se incrementa el riesgo, ya que el Capital de Trabajo de la empresa disminuye a causa de la disminución en activos circulantes.

Los efectos de una variación del nivel de los pasivos circulantes de la empresa sobre la alternativa rentabilidad / riesgo pueden demostrarse utilizando también una razón, la razón pasivo circulante a activo total, la cual indica el porcentaje de los activos totales de la empresa que han sido financiados con pasivos circulantes.

Efectos de un aumento: a medida que aumenta la razón anterior se incrementa la rentabilidad y el

riesgo. La rentabilidad aumenta debido a costos menores relacionados con más financiamiento a corto plazo y menos a largo plazo. Como el financiamiento a corto plazo involucra las cuentas por pagar, documentos por pagar y pasivos acumulados, es menos caro que el financiamiento a largo plazo, por lo que disminuyen los costos de la empresa, dando así un impulso a la forma de obtener mayores utilidades. Suponiendo que los activos de la empresa no sufran variación, el Capital de Trabajo disminuye a medida que se incrementan los pasivos circulantes y esto conlleva a un incremento del riesgo total.

Efectos de una disminución: una disminución en la razón que se analiza provoca una disminución también en la rentabilidad de la empresa, ya que deben obtenerse mayores cantidades de financiamiento utilizando instrumentos más caros, a largo plazo. Existe una disminución correspondiente del riesgo debido a los niveles menores de pasivos circulantes, lo que ocasiona un incremento del Capital de Trabajo de la empresa.

Dado que el Capital de Trabajo puede considerarse como parte del activo circulante de una empresa, financiado con fondos a corto y largo plazo, el mismo se asocia directamente a la relación rentabilidad - riesgo, por tanto, las funciones que cumple el Capital de Trabajo son dos : una, económica y otra, financiera.

En su *función económica*, puede ser considerado como bienes complementarios y heterogéneos de producción que concurren a la creación de productos y servicios por parte de la empresa. Es complementario en la medida en que son necesarios junto a los bienes de capital para el desarrollo de la producción; es heterogéneo ya que se encuentra formado por componentes diversos con diferentes grados de liquidez. Es necesario que el Capital de Trabajo sea financiado con cierta estabilidad (a largo plazo) para así garantizar el equilibrio financiero.

Por otra parte, en su *función financiera*, debe garantizar la adecuación entre los ritmos de liquidez y exigibilidad de los activos y pasivos. Esta adecuación garantiza la solvencia y, en función de esto, se establecen dos reglas básicas:

- Todo activo fijo debe estar financiado por recursos permanentes, o sea: pasivo a largo plazo más capital (regla de equilibrio financiero mínimo).
- El pasivo permanente debe ser superior al activo fijo, o lo que es lo mismo, que el Capital de Trabajo debe ser positivo (regla de seguridad).

Después de considerados los puntos anteriores se puede ver que una de las decisiones que más peso e importancia tiene respecto a los activos y pasivos circulantes de una empresa, lo constituye el manejo de los pasivos circulantes para financiar los activos circulantes.

Gitman (2006) expone que existen diferentes enfoques para llevar a cabo estas decisiones:

-Enfoque agresivo

-Enfoque conservador

-Enfoque intermedio

- Enfoque agresivo: este enfoque requiere que la empresa financie sus necesidades a corto plazo con fondos a corto plazo, y las necesidades a largo plazo con fondos a largo plazo. Con el empleo de este enfoque no se tendría Capital de Trabajo Neto, ya que sus activos circulantes (requerimientos de financiamiento a corto plazo) serían exactamente iguales a sus pasivos circulantes (financiamiento disponible a corto plazo). Por consiguiente, esta estrategia sería muy arriesgada.

Consideraciones del riesgo.

El enfoque agresivo opera sin Capital de Trabajo, ya que ninguna de las necesidades estacionales a corto plazo se financia con fondos a largo plazo. El plan arriesgado suele ser peligroso no solamente por la falta de Capital de Trabajo, sino porque la empresa recurre, hasta donde le sea posible, a sus fuentes de financiamiento a corto plazo para hacerle frente a las fluctuaciones estacionales de sus requerimientos de fondos.

Puede ser imposible obtener fondos a más largo plazo con suficiente rapidez para satisfacer las necesidades a corto plazo. Este aspecto de riesgo, respecto al sistema audaz, resulta del hecho de que una empresa tiene solamente una capacidad limitada de préstamos a corto plazo, y si confía ciegamente en esta capacidad, puede resultar difícil satisfacer necesidades imprevistas de fondos, lo que podría traer para la empresa efectos perjudiciales.

- Enfoque conservador: este enfoque se encarga de financiar todos los requerimientos proyectados de fondos, con fondos a largo plazo, y utilizar fondos a corto plazo en casos de emergencia o de un desembolso inesperado. Para una empresa sería bastante difícil mantener a un nivel más bajo sus cuentas por pagar, y los pasivos acumulados se originan naturalmente del proceso de hacer negocios.

Consideraciones del riesgo.

El alto nivel de Capital de Trabajo relacionado con este enfoque conservador significa para la empresa un nivel de riesgo bajo. El riesgo debe disminuir en virtud de que el programa no requiere que la empresa se sirva de su capacidad limitada en préstamos a corto plazo. En otras palabras; si el financiamiento total que requiere la empresa realmente se encuentra en el nivel adecuado, debe haber disponibilidad suficiente de préstamos a corto plazo para cubrir las necesidades financieras

imprevistas y evitar la insolvencia técnica.

- Enfoque intermedio: La mayoría de las empresas emplean un plan financiero que se localiza en el punto intermedio entre el enfoque agresivo de altas utilidades - alto riesgo, y el enfoque conservador de bajas utilidades - bajo riesgo. La alternativa exacta que se toma entre rentabilidad y riesgo depende en gran medida de la actitud ante el riesgo que tenga quien tome las decisiones; las cuales consisten en determinar qué parte de las necesidades de fondos a corto plazo se financian con fondos a largo plazo.

1.4.1-Consideraciones del riesgo.

Dicho enfoque suele ser menos riesgoso que el agresivo, pero más que el enfoque conservador. Con el enfoque intermedio, la probabilidad de obtener financiamiento a corto plazo es alta, pues parte de que sus requerimientos financieros a corto plazo se están financiando realmente con fondos a largo plazo. Respecto al costo, el plan alternativo se sitúa entre el enfoque agresivo con el costo más bajo y el conservador que tiene un costo más alto.

Según los resultados del análisis de cada uno de los enfoques, se resume que, mientras menor sea el Capital de Trabajo de la empresa es más alto el nivel de riesgo, y a medida que el riesgo crece, crecerán las utilidades. Por consiguiente, el administrador financiero ha de ser sumamente cuidadoso al elegir un plan financiero que coloque a la empresa en uno u otro extremo de la función rentabilidad / riesgo, o si persigue una alternativa entre los extremos rentabilidad y riesgo.

1.5- Herramientas financieras para el análisis del Capital de Trabajo.

Los Estados financieros (fuentes informativas) evalúan la posición financiera presente y pasada de un negocio con el objetivo de que el administrador financiero pueda evaluar el desempeño de la empresa y desarrollar las mejores estimaciones de sus resultados futuros. Se desarrollan a partir de informaciones contables; estos son:

El Balance General: puede parecer algo complicado, pero en lo esencial es simplemente un informe sobre la situación financiera de una empresa en un momento determinado. Periódicamente las empresas preparan balances donde sencillamente indican lo que poseen en bienes y derechos, lo que deben y el monto de su patrimonio, o sea de sus financiamientos propios.

El Estado de Resultado: Proporciona un resumen financiero de las operaciones de la empresa durante un período específico. Este estado, también conocido como Estado de Pérdidas y

Ganancias, muestra la situación económica en un período de tiempo determinado; por lo tanto, es un documento dinámico. Se basa en que una empresa obtiene ingresos por los productos o servicios que vende, y 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 (pérdidas).

En el análisis financiero, entender el comportamiento del Capital de Trabajo es de gran importancia, por la estrecha relación establecida con las operaciones que afectan a las partidas corrientes o circulantes, y que son el efecto de las operaciones que comúnmente afectan a la empresa.

Para llevar a cabo el análisis económico-financiero se cuenta con la existencia de un conjunto de técnicas o métodos surgidos desde la primera década del siglo XX, y que, en el decursar del tiempo han ido evolucionando y ampliándose acorde al desarrollo y el papel que han tomado las finanzas en las últimas décadas.

Entre los principales métodos según Weston (2006) se pueden citar los siguientes:

- Método Comparativo o de las diferencias.
- Método de las Razones o Ratios Financieros.
- Capital de Trabajo Necesario

Además de estas técnicas existen otras herramientas, de las cuales dos constituyen los Estados Financieros y que también forman parte del análisis económico-financiero. Estas son:

Asimismo el Ciclo de Conversión en Efectivo constituye una herramienta que analiza el comportamiento de los activos y pasivos circulantes y su incidencia en la necesidad de efectivo para operaciones por lo que se considera que su cálculo aporta al análisis que se desea llevar a cabo

Análisis Horizontal y Vertical:

El método de comparaciones verticales y horizontales influye directamente en la evaluación de la calidad del Capital de Trabajo.

Análisis Comparativo u Horizontal:

Es el análisis, como su nombre lo indica, de los mismos datos o informes en dos o más períodos de manera que puedan determinarse las diferencias entre los dos. Este se realiza de manera horizontal porque va de izquierda a derecha, y es comparativo por las relaciones que se establecen con los factores de la izquierda respecto a la derecha para la posterior toma de decisiones. Son bases comparables: otros períodos (plan - real), otras empresas y parámetros de la misma rama o sector, según características propias. En el análisis, el analista puede concentrarse en una partida y determinar su tendencia, es decir, si muestra un crecimiento o decrecimiento año por año y en la proporción o medida en que lo hace.

Análisis Porcentual o Vertical:

Consiste en inducir una serie de cantidades a porcentajes sobre una base dada. Es vertical porque va de arriba hacia abajo, induciendo una partida de otra. Generalmente todas las partidas del Estado de Resultado se presentan calculando qué porcentaje de las ventas netas representa cada una de ellas. Este tipo de análisis facilita las comparaciones y es útil para evaluar la magnitud y el cambio relativo a las partidas. Además, la reducción de los valores monetarios a porcentuales permite la comparación entre entidades de diferentes envergaduras.

Aquí el factor tiempo no es sustancial y es conveniente hacerlo año con año, pues de esta manera se va teniendo una historia, en números relativos y números absolutos, dentro de un mismo estado. Es más significativo este análisis en el Estado de Resultado que en el Balance General.

Realizando el análisis vertical o estructural pueden surgir algunas de las situaciones siguientes:

1. El activo circulante ha de ser mayor y si es posible casi el doble del pasivo circulante.

Cumplir este principio es preciso para que la empresa no tenga problemas de liquidez y pueda atender sus pagos.

2. El activo circulante menos el inventario debe ser igual aproximadamente al pasivo circulante.

1.5.1- Método de las Razones o Índices Financieros

Una de las técnicas más utilizadas y difundidas en el análisis financiero de cualquier entidad es precisamente la utilización de las razones o índices financieros, ya que pueden medir en un alto grado la eficacia y el comportamiento de la empresa. Éstas presentan una perspectiva amplia de la situación financiera, pueden precisar el grado de liquidez, rentabilidad, apalancamiento financiero, la cobertura y todo lo que esté relacionado con su actividad. Se definen como la relación entre dos números, donde cada uno de ellos puede estar integrado por una o varias partidas de los Estados Financieros de una empresa y su propósito es reducir la cantidad de datos a una forma práctica y darle un mayor significado a la información.

Existen varias formas de cómo clasificar o agrupar este conjunto de indicadores. Estos índices se pueden usar indistintamente según las características de la empresa, el objetivo que se persigue en determinado trabajo o el grado de profundidad que se desee en la investigación o análisis que se está llevando a cabo.

Entre otras clasificaciones las razones financieras pueden dividirse en cuatro grupos básicos: Razones de Liquidez, Razones de Actividad, Razones de Endeudamiento y Razones de

Rentabilidad. Los primeros dos grupos dependen en muy alto grado de los datos que se toman del Balance General, en tanto los otros dos grupos dependen en gran parte de los datos que aparecen en el Estado de Resultado.

Razones de Liquidez: 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.

Razones de Actividad: las razones de actividad forman un complemento importante de las razones de liquidez, se utilizan para analizar la eficiencia de la operación de la empresa, miden con qué eficiencia la empresa emplea los recursos con incidencia en las ventas, los inventarios, así como las cuentas por cobrar y pagar.

Razones de Endeudamiento: Estas razones indican el monto del dinero de terceros que se utilizan para generar utilidades. Normalmente el analista se ocupa principalmente de las deudas a largo plazo, ya que éstas comprometen a la empresa en el transcurso del tiempo a pagar intereses y finalmente a devolver la suma prestada.

Razones de Rentabilidad: Estas razones 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 es necesario producir utilidades, pues sin utilidades una empresa no puede atraer capital externo, y además los acreedores y dueños existentes se preocuparían por el futuro de la compañía y tratarían de recuperar sus fondos.

Existen otras técnicas o procedimientos que permiten conocer con exactitud la **Cantidad de Capital Necesario** para mantener el equilibrio financiero que son muy útiles tanto a los efectos del análisis como de la administración de este fondo. Una de ellas es la que calcula las Necesidades Operativas de Fondos y el Coeficiente Básico de Financiamiento, cuyos fundamentos básicos se exponen a continuación.

Según Gómez Rodríguez (1999) “Las Necesidades Operativas de Fondos es el resultado de multiplicar la inversión necesaria de cada sub período del ciclo de explotación por la duración del mismo. La financiación de esta inversión total se verá disminuida por el crédito recibido de los suministradores”...

Para ello se debe determinar:

- La inversión mínima en existencias de materias primas (consumo de materias primas en el año por el tiempo que tarda en suministrar los pedidos).
- La inversión mínima de créditos concedidos a clientes (ventas anuales por el plazo de cobro concedido como crédito a clientes).
- La inversión mínima en tesorería (determinada en base al Presupuesto de Tesorería o a estados de tesorería pasados o aquellos determinados en función de las necesidades de pagos previstos).
- La financiación concedida por los proveedores (créditos recibidos de los proveedores por los términos de pago contratados).

Con todos estos elementos se podrá determinar el capital circulante necesario (CCN).

A efectos de analizar el equilibrio financiero se debe comparar si el capital circulante mínimo se encuentra debidamente financiado con capitales permanentes y para ello se utiliza el ratio Coeficiente Básico de Financiación (CBF), que se determina:

$$\text{CBF} = \text{Recursos Permanentes} / \text{Activo Fijo} - \text{CCN}$$

Si el Coeficiente Básico de Financiación (CBF) supera la unidad indica que el capital circulante real es superior al necesario y por tanto la empresa está financiada en exceso, esto sería positivo desde el punto de vista de la solvencia pero puede estar afectando negativamente a la rentabilidad. Si el CBF es inferior a la unidad indica que el capital circulante real es inferior al necesario y la empresa está financiada en defecto. Si esta situación ha sido prevista y corresponde a un momento puntual la empresa puede negociar una deuda a corto plazo sin que le traiga problemas de solvencia, pero si no lo ha previsto, la empresa tendrá problemas de solvencia pues no ha generado recursos líquidos para hacer frente al vencimiento de la deuda y probablemente deberá recurrir a financiamientos ajenos de manera forzada, lo que acabará repercutiendo negativamente en la rentabilidad.

Ahora bien, Gómez Rodríguez (1999) plantea que si el CBF es igual a la unidad existe una coincidencia entre el Capital Circulante Real y el necesario; por lo que se puede decir que la empresa está bien planteada, lo que no quiere decir que la empresa no pueda tener en algún momento problemas de liquidez en el día a día.”

A efectos de analizar el equilibrio financiero se debe comparar si el capital circulante mínimo se encuentra debidamente financiado. Para ello se necesita conocer las Necesidades Operativas de

Fondos (NOF) que estará determinada por la diferencia de Activos Circulantes Operativos (ACO) y Pasivos Circulantes Operativos (PCO).

$$\text{NOF} = \text{ACO} - \text{PCO}$$

Los Activos Circulantes Operativos lo componen las cuentas por cobrar a corto plazo, los inventarios y la tesorería operativa, siendo esta última partida el volumen adecuado de tesorería para atender las necesidades operativas de la empresa. Las diferencias entre el activo circulante obtenido de la contabilidad y el circulante operativo radican en la diferencia entre la tesorería real y la deseada.

En el método desarrollado por Gómez Rodríguez (1999) los Pasivos Circulantes Operativos son aquellos que se obtienen de forma automática por el hecho de tener el negocio en marcha, es decir las deudas pendientes con proveedores; y no se consideran los créditos negociados con bancos o aplazamientos de pagos por incumplimiento de contratos.

Las Necesidades Operativas de Fondos no se obtienen directamente de un Balance General ya que éste sólo informa lo que existe y no lo que realmente se necesita. Por esta razón es que las Necesidades Operativas de Fondos siempre estarán en relación a las necesidades reales y no a las contables. El concepto de Necesidades Operativas de Fondos representa el volumen de inversión neta generada por las operaciones, es un concepto operativo, no ligado a consideraciones de tipo estructural.

Si el Capital de Trabajo es mayor que las Necesidades Operativas de Fondo entonces existe un excedente de tesorería, si por el contrario, el Capital de Trabajo es menor que las Necesidades Operativas de Fondo entonces la empresa está mal planteada y necesita recursos negociados.

La aplicación de este método para el análisis y las decisiones relacionadas con el Capital de Trabajo, tienen sus ventajas al permitir conocer cuál es el verdadero problema de la Gerencia con vista a tomar acciones correctivas que mejoren el equilibrio financiero.

Capítulo 2

CAPITULO II: CARACTERÍSTICAS DE LA UNIDAD BÁSICA DE PROYECTOS E INVESTIGACIONES DE SANTIAGO DE CUBA.

2.1 Características generales de la organización

La Unidad Básica de Proyectos e Investigaciones (UBPI) Santiago de Cuba surge en 1988 como un Departamento de la Filial de Proyectos de Holguín para satisfacer las demandas de documentación técnica de las obras de las FAR en el territorio Oriente Sur; teniendo en cuenta las indicaciones dadas por el Director General de la Unión de Construcciones Militares en 1990 se decide crear en cada provincia Filiales de Proyectos, por lo que se procede al completamiento de la estructura para dar cumplimiento a esto.

En 1993 por la Directiva 102/93 se constituye la Empresa Nacional de Proyectos e Investigaciones de las FAR (EMPI-FAR), por lo que a través de la Resolución 27/93 de la Directora de la Empresa Nacional se establece la estructura que asume esta a partir del 1ro de Enero de 1994 quedando subordinada a ella a partir de la fecha antes mencionada, manteniendo la condición de Unidad Básica con operaciones económicas independientes, condición que se mantiene en la actualidad, dándole aseguramiento técnico a todas las obras de las Fuerzas Armadas Revolucionarias y otras obras sociales.

Se encuentra localizada en carretera del caney Km 2/1 Ducureaux y pertenece al sistema empresarial de las FAR. Su actividad económica consiste en la comercialización de los proyectos de construcción de viviendas, del Teatro de Operaciones Militares (TOM), el Turismo, entre otros, así como la defectación, mantenimiento y reparaciones de las mismas, para lo cual tiene asegurado su mercado en Moneda Nacional. Las ventas de estas producciones se realiza fundamentalmente al principal cliente las Fuerzas Armadas Revolucionarias según las normas y procedimientos establecidos para la dispensación y los precios oficiales aprobado por el Frente Nacional de Proyectos, el Ministerio de la Construcción y el Ministerio de Finanzas y Precios respectivamente.

La Unidad Básica de Proyectos e Investigaciones cuenta con los procedimientos aprobados para la elaboración de su plan de ventas y la estrategia de trabajo a mediano plazo, presta sus servicios a las provincias de Guantánamo, Granma y Santiago de Cuba. Se proponen ampliar sus producciones y servicios e incrementar la calidad en los servicios que oferta, de manera especial, lograr la excelencia en la atención a los clientes.

Objeto Social:

“Brindar servicios de proyectos, estudios de pre factibilidad y factibilidad de ingeniería financiera para todo tipo de obra, servicios de desarrollo técnico de sistemas constructivos e ingenieros, de administración y dirección integrada de proyecto, de gestión de suministros de equipos no tecnológicos, de consultoría, asesoría, control y supervisión técnica de organización y ejecución de auditoría e inspección técnica a proyectos, de elaboración de maquetas, software, de geodesia ingeniera, estudios ingeniero geológicos y trabajos de perforación con fines constructivos, de estudio medioambientales y de ediciones en general. Todos estos servicios se prestan tanto para la Defensa Nacional, como para otras esferas, a entidades nacionales y extranjeras.

Además la actividad productiva que requieren las acciones constructivas y de servicios para la conservación y rehabilitación de las viviendas vinculadas y Activos Fijos Tangibles de las FAR así como la actividad comercial dirigida a la venta de fondos mercantiles y recursos materiales para las mismas.”

2.2- Diseño Estratégico de la UBPI Santiago de Cuba para el periodo 2015- 2020.

Misión: Establecernos en los próximos cinco (5) años como una de las mejores Empresas de Proyectos que se destaca por la Calidad y Excelencia de sus servicios, más que por el número de ellas. Para ello debemos desarrollar, adiestrar y mantener nuestro personal bajo los principios de higiene, seguridad y ambiente, capacitación técnica y humana.

Visión: “Ser una de las Empresas líderes en la ejecución de proyectos de obras, reconocida por su excelente calidad y cumplimiento, cuidando y mejorando los parámetros de calidad, seguridad, eficiencia y efectividad, según los requerimientos del cliente y contando con un equipo humano con la más adecuada calificación técnica.

Objetivos Generales de la Unidad.

- Lograr un estricto control de los recursos laborales, materiales y financieros.
- Crear las condiciones técnicas necesarias para el rescate de la construcción de las viviendas que son proyectadas por los especialistas y técnicos en la UB de Proyectos e Investigaciones de Santiago de Cuba.
- Implantar el Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001.

- Modernizar el equipamiento tecnológico lo más avanzado que exista en el mercado.
- Aunar esfuerzos para el reconocimiento de una imagen en la reparación y construcción de viviendas en el territorio de Santiago de Cuba, Guantánamo y Granma.

Objetivos Estratégicos.

1. Obtener financiamiento que permita a la Unidad Básica operar económicamente.
2. Implantar el Sistema de Gestión de Calidad.
3. Diseñar e implantar estrategias de marketing para el mercado nacional.
4. Elevar el nivel tecnológico del proceso productivo a un nivel tal que permita producciones competitivas.
5. Implantar un sistema automatizado de información técnica, que permita conocer las nuevas tecnologías que en la actividad de construcción y reparación de viviendas existen, utilizando software para los diferentes procesos que garantice la toma de decisiones.
6. Diseñar y aplicar programas de atención al hombre que incrementen sus niveles de productividad.
7. Diseñar e implantar un sistema de estimulación que permita incrementar la motivación de los trabajadores y la calidad de los servicios.
8. Implantar un Sistema de Gestión Medioambiental (SGMA) y obtener el Sello de Reconocimiento Ambiental que contribuya a la preservación del M. A. y el uso sostenible de los recursos naturales.
9. Incrementar la preparación y suministro de fuerza de trabajo.
10. Optimizar el sistema de costo acorde a las necesidades productivas.

2.2.1. Análisis de la Estructura Organizativa y de la Función de Dirección.

La Unidad Básica de Proyectos e Investigaciones de Santiago de Cuba se ha organizado de manera que posibilita ofrecer al Cliente un servicio eficiente que satisfaga sus expectativas y que le permite acceder al mismo de forma práctica y ágil, asegurando que el servicio ofertado cumpla con los requisitos especificados.

La estructura organizativa adoptada implica una delimitación explícita de las responsabilidades de cada cargo y persona que ejecutan actividades bajo el alcance del sistema de calidad y establece

las líneas de autoridad; la coordinación entre las diferentes áreas de responsabilidad y una continua retroalimentación entre ellos sin limitar la creatividad e iniciativa en la prestación del servicio, esta estructura organizativa garantiza:

- Exigir a los Directivos y los trabajadores su adhesión a la Política de Calidad y la consecución de los objetivos de la organización de forma más permanente y eficiente.
- Eliminar la duplicidad de trabajo y fomentar el multioficio y perfil amplio.
- Dotar, a la entidad de personal competente y asignar a cada empleado una responsabilidad y autoridad para la ejecución eficiente de sus actividades.
- Establecer canales de comunicación adecuados para que las Políticas y Objetivos establecidos se cumplan con eficiencia y calidad.
- Retroalimentar, a la Dirección de las desviaciones en el cumplimiento de las obligaciones con los clientes y posibilitar la toma oportuna de acciones correctivas y preventivas.

La estructura organizativa que presenta la UBPI de Santiago de Cuba es de tipo funcional, al Director se le subordinan 2 Direcciones y a su vez a estos departamentos, grupos de trabajos, lo cual puede observarse en el organigrama que se refleja en el (Anexo 1).

La situación de los recursos humanos de la UBPI de Santiago de Cuba se muestra a continuación, a partir de los datos reflejados en las tablas 1 y 2.

Tabla 2.1 Plantilla Cubierta, Marzo 2019.

Direcciones	Plantilla aprobada	Plantilla Cubierta.
Dirección General	3	3
Dirección Técnico- Producción	10	10
Dirección de Economía	3	3
Dpto. de Recursos Humanos	2	2
Grupo Aseguramiento	8	8
Centro Actividad Arquitectura	9	8
Centro Actividad Civil	8	7
Centro Hidro-Sanitaria	5	5
Centro Actividad Eléctrica	5	5
TOTAL	53	51

Fuente: Departamento de Recursos Humanos.

Tabla 2.2 Recursos Humanos por Categoría Ocupacional y Sexo. Marzo 2019.

Categoría	Total	Hombres	Mujeres
Dirigentes	4	3	1
Técnicos	39	21	18
Administrativos.	2	1	1
Servicios.	4	3	1
Obreros	4	4	-
TOTAL	53	32	21

Fuente: Departamento de Recursos Humanos

Al cierre de marzo de 2019 la plantilla cubierta alcanzó el 96.2 % de la aprobada; la plaza que aún no se ha logrado cubrir corresponde a la especialidad de Ingeniería Hidráulica, la dirección de la Empresa Nacional solicitó al MINFAR recién graduados de las escuelas de cadete para su posterior adiestramiento.

En la tabla 2.2 se muestra que los dirigentes representan el 7.5 % del total de trabajadores, los dirigentes y técnicos representan el 81.1 % de la fuerza laboral y los administrativos, servicios y obreros constituyen el 18.9 % del potencial. Es de señalar que las mujeres alcanzan un 39.6 % del total de trabajadores.

Análisis Interno

Fortalezas.

- 1- Calidad de los Recursos Humanos y excelentes relaciones humanas
- 2- Gestión por procesos.
- 3- Nivel de automatización en los procesos.
- 4- Aplicación del perfeccionamiento empresarial y un sistema de calidad.
- 5- Total dominio del mercado de las FAR
- 6- Eficientes resultados económicos y elevada productividad del trabajo.
- 7.- Variedad de servicios de Proyectos para todo tipo de obras.
- 8- Voluntad de los Directivos de lograr constantes mejoras.
- 9- Salario medio adecuado teniendo en cuenta empresas similares.
- 10- Vinculo con los centros de enseñanza media y superior.

11- Calidad y tiempo en la ejecución del servicio, así como cercanía de los principales proveedores y clientes.

12- Tecnología de avanzada.

Debilidades.

1- Déficit de fuerza de trabajo especializada en el área productiva.

2- Inmueble insuficiente que limita nuestro crecimiento en fuerza de trabajo especializada en el área productiva.

3- Transporte inadecuado para la actividad que realizamos.

4- Insuficiente conectividad.

La situación internacional, la situación económica mundial y la competencia que se desarrolla alrededor de las empresas, hace cada vez más convulso el entorno en que se encuentran nuestras organizaciones.

Análisis Externo

Oportunidades

1- No competencia en el mercado de las FAR.

2- Posibilidad de inserción en otros mercados nacionales e internacionales.

3- Posibilidad de asimilar en nuestro objeto social nuevos servicios.

Amenazas.

1- Competitividad de otras empresas similares.

2- Estimulación salarial más atractiva en las empresas de los polos turísticos

3- Poca asignación de egresados universitarios.

4- Regulaciones y restricciones que impone las FAR.

5- Decrecimiento en las inversiones de las FAR

2.2.2- Identificación de los principales clientes, productores, comercializadores, competidores y proveedores de la Unidad Básica en el territorio.

Principales Clientes

- Unidad Militar 1850 (Holguín).

- Unidad Militar 3194 (Unidad territorial de inversiones).
- Empresa Agropecuaria Militar de Santiago de Cuba.
- Empresa Militar Industrial Desembarco del Granma.
- UEB Genética Porcino de Santiago de Cuba.
- Empresa Geocuba Oriente Sur.
- Delegación Provincial INRE Santiago de Cuba.
- Empresa Interarmas General José Maceo.

Principales Proveedores:

- Empresa Militar de Proyectos e Investigaciones FAR (Ciudad Habana).
- Empresa Construcción Militar #1
- Unidad Básica de Equipos y Talleres.

Cultura de la organización.

Sobre las categorías consideradas importantes para medir la cultura de la entidad se puede reafirmar que los valores tanto compartidos como deseados favorecen el desarrollo de las áreas fundamentales ya que todos los trabajadores prestan una atención extraordinaria a las ideas que son enfatizadas. Ambos valores hacen sentir a los trabajadores más capaces y más seguros a la hora de realizar cualquier trabajo dentro y fuera de la entidad y en las tomas de decisiones, ya que son apoyados por los superiores si éstas se realizan con la seriedad requerida.

Después de realizar la jerarquización de los valores se llegó a la conclusión de que los valores que forman parte de la filosofía de trabajo de toda la unidad son:

Valores Compartidos:

- La Moral.
- La Responsabilidad.
- El Humanismo.
- El Desinterés.
- La Modestia.
- Honestidad.

Valores Deseados:

- La Ética.
- El Liderazgo.
- Sentido de Pertenencia.
- Aprender a Emprender.
- Sentido de la Crítica y la Autocrítica.
- Eficiencia económica.
- Educar y practicar la exigencia.
- Trabajo en equipo.
- Inversión de nuevas tecnologías.
- Lograr la confianza de los productores y consumidores.

Relaciones Financieras.

- BPA Sucursal 8282.
- BANDEC Sucursal 8311.

Existencia y desarrollo de la competencia.

La Unidad Básica tiene fuertes competidores y el más cercano es la Empresa de Proyectos No 15, lo que obliga a realizar una estrategia orientada a la reanimación de las nuevas construcciones de viviendas para satisfacer la calidad de vida de las tropas.

La Unidad Básica para lograr la competencia con otras empresas del frente de proyecto garantiza los recursos materiales, humanos y financieros entre los que se encuentran:

Humanos: Trabajadores que garanticen el cumplimiento del plan técnico económico.

Tecnológicos: Equipos de medición y de computación que garanticen la ejecución del proceso productivo.

Materiales: Materias primas y materiales principales y auxiliares que garanticen el cumplimiento de los procesos tecnológicos.

Medios de transporte: Parte de equipos con que cuenta la Unidad Básica para la ejecución del proceso productivo.

2.2.3- Métodos y Estilos de Dirección.

Lograr la activa participación del colectivo de trabajadores en el cumplimiento de los lineamientos y metas trazadas en la Unidad Básica de Proyectos e Investigaciones de Santiago de Cuba constituye el objetivo primordial por lo que se emplean diferentes métodos de dirección, ellos son:

- **Métodos Políticos:** Basados en la aplicación de sistemas de formación y superación constante de los directivos y trabajadores sobre temas de carácter económico, político y científico.
- **Métodos Administrativos:** Basados en la aplicación de la dirección por objetivos (DPO), método mediante el cual el jefe y sus subordinados en conjunto, definen los objetivos a alcanzar.
- **Métodos Económicos:** Utilizados en el análisis económico sistemático, como instrumento fundamental para evaluar los resultados productivos, económicos – financieros y la adecuada toma de decisiones.

Los órganos de dirección colectiva de la entidad funcionan de la forma siguiente:

- **Consejo de Dirección:** Este debe reunirse con una frecuencia mensual, presidido por el Director General, con la participación de los cuadros de la entidad e invitar a los cuadros políticos. En él se tratan los temas referidos a la estrategia y objetivos de trabajo de la entidad y el proceso de elaboración del plan de ejecución de las diferentes acciones constructivas, además se evalúan todas las temáticas que puedan surgir y que comprometan los resultados de la entidad, como portadores energéticos, resultados de auditorías, análisis económico, situación de las obras en ejecución entre otros.
- **Consejo de Producción:** Se realiza semanalmente, presidido por el Director General con la participación de los cuadros principales, los jefes de departamentos y los diferentes jefes de grupo, donde se analizan indistintamente los resultados de las diferentes tareas programadas para la semana.
- **Comité de expertos:** Es el órgano de consulta encargado de asesorar a los jefes en el proceso de toma de decisiones sobre los asuntos de carácter laboral, incluido el conocimiento sobre

las reclamaciones presentadas a estos por los trabajadores, por la presunta violación de sus derechos laborales.

2.3 Diagnóstico de la situación económica financiera de la UBPI.

Tabla No 2.3 Principales Indicadores Económicos

DENOMINACIÓN	UM	PLAN AÑO 2018	REAL 2018	REAL 2017	REAL/ REAL 2017	REAL/ PLAN AÑO
INDICADORES MÍNIMOS						
Ventas Netas Totales	P	2527658.00	2687428.87	2372825.38	113.26	106.32
Utilidad del Período Antes de Impuesto	P	1248639.75	1318475.61	1112413.55	118.52	105.59
INDICADORES MAXIMOS						
Gasto Total por \$ Ingreso Total	Coef.	0.4339	0.4356	0.4523	96.32	100.40
Gasto Material	P	50387.00	58320.74	49032.03	118.94	115.75
Otros Gastos Monetarios	P	66978.00	68833.84	59451.01	115.78	102.77
Productividad del Trabajo	P	46398.61	51201.83	46113.33	111.03	110.35
Salario medio mensual	MP	1639.52	1866.04	1664.57	112.10	113.82
Promedio de Trabajadores	U	52	50	49	102.04	96.15
Margen sobre ventas	P	0.4940	0.4906	0.4688	104.65	99.32
Producción Mercantil	P	2370800.00	2681600.00	2147700.00	124.86	113.11

Fuente: Dirección Económica

En la tabla No. 3 se muestra los resultados alcanzados en los principales indicadores económicos del año 2018 comparados con el plan anual y los niveles reales del año.

- **Las Ventas Netas Totales y las Utilidades** alcanzaron el 106.32 % y el 105.59 % respectivamente. Estos sobre cumplimientos están dados por ejecutar una obra de prioridad de las FAR que se no se encontraba dentro de la directiva, la misma arrojó un valor de \$ 1 500 000.00, este valor representa el 50 % del cumplimiento de PTE del año de la UB, además de ejecutarse los compromisos pactados según la directiva.

- **El Gasto Total por peso de Ingreso** se comportó al 96.32% del plan previsto para el año lo que significa que hubo un ahorro de los gastos planificados que conllevó a obtener mejores resultados, aunque con relación al 2017 disminuyó debido al sobre cumplimiento de las ventas.
- **El Gasto Material por peso de Venta** se comportó al 105 % creciendo con respecto a lo planificado, el incremento de este indicador fue provocado por un crecimiento de los elementos energía en \$ 4,567.21, combustible en \$ 9,57.62 y materiales en \$ 2,408.91, para un total de \$ 7,933.73 por encima de lo planificado, en el caso de la energía la Unidad Básica tiene la necesidad de un metro contador donde se podrá conocer lo que realmente gastó, en estos momentos la Empresa Constructora Militar No1 les brinda el servicio ya que están conectados a uno de sus Bancos Contadores cobrándoles el servicio en forma de prorrateo.
- **Los Otros Gastos Monetarios** crecieron en un 2.8 % con respecto a lo planificado por la entrada de un oficial en el mes de junio que se le paga compensación monetaria con un valor \$ 355.00 mensual que no estaba previsto en el plan, los otros servicios monetarios influyeron de forma negativa en este indicador al crecer en un 200.1 % en el que se tuvo en cuenta el seguro de los carros de la Unidad Básica no previsto en el presupuesto.
- **La Productividad del Trabajo** a partir del Valor Agregado creció en 10.35 % según lo planificado, comparándola con el real obtenido hasta igual período del año 2017 podemos decir que la misma creció en 11.03 %.
- **El Salario medio mensual** creció 13.82 %, si comparamos este indicador con igual período del año anterior el mismo creció en 12.1 %, lo que significa que los trabajadores lograron un crecimiento sustancial en el salario recibido provocado por el aumento de la productividad.
- **El Promedio de Trabajadores** disminuyó en uno al encontrarse una trabajadora bajo peritaje médico.
- **El Margen por peso de Venta** alcanzó niveles inferiores a lo planificado en 0.7 %, no obstante por cada peso de venta se obtiene 0.4906 de utilidad. La disminución de este indicador está dada a que las utilidades crecieron más que las ventas.
- **La Producción Mercantil** se comportó de forma favorable al cierre del 2018 con respecto al año anterior.

En el año 2018 tanto la Productividad del Trabajo como el Salario Medio crecieron respecto a los años 2016 y 2017, siendo esto un aspecto positivo y más aún cuando la Productividad del Trabajo presentó un crecimiento superior al del Salario Medio devengado por los trabajadores. Ambos crecimientos se reflejan positivamente en la correlación productividad / salario medio.

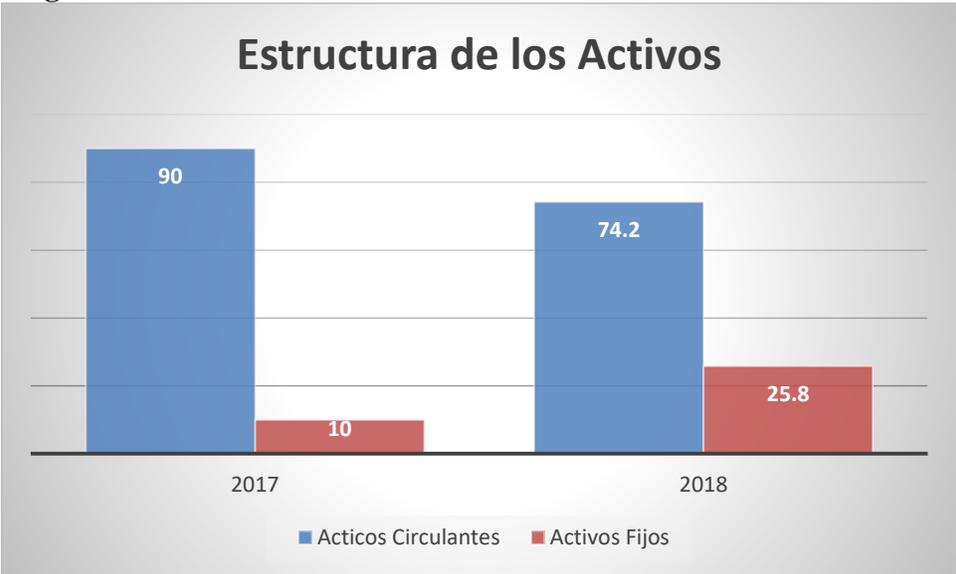
2.4- Análisis Comparativo de los Estados Financieros. (Anexo 2) y (Anexo 3).

Los Estados Financieros constituyen una representación estructurada de la situación financiera y del rendimiento financiero de la entidad. El análisis de los Estados Financieros de la empresa, forma parte de un proceso de información cuyo objetivo fundamental, es la de aportar datos para la toma de decisiones. Los usuarios de esta información, son muchos y variados, desde los gerentes de empresas interesados en la evaluación de las mismas, directores financieros acerca de la viabilidad de nuevas inversiones, nuevos proyectos y cuál es la mejor vía de financiación, hasta entidades financieras externas sobre si es conveniente o no conceder créditos para llevar a cabo dichas inversiones.

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.

Análisis del Balance General

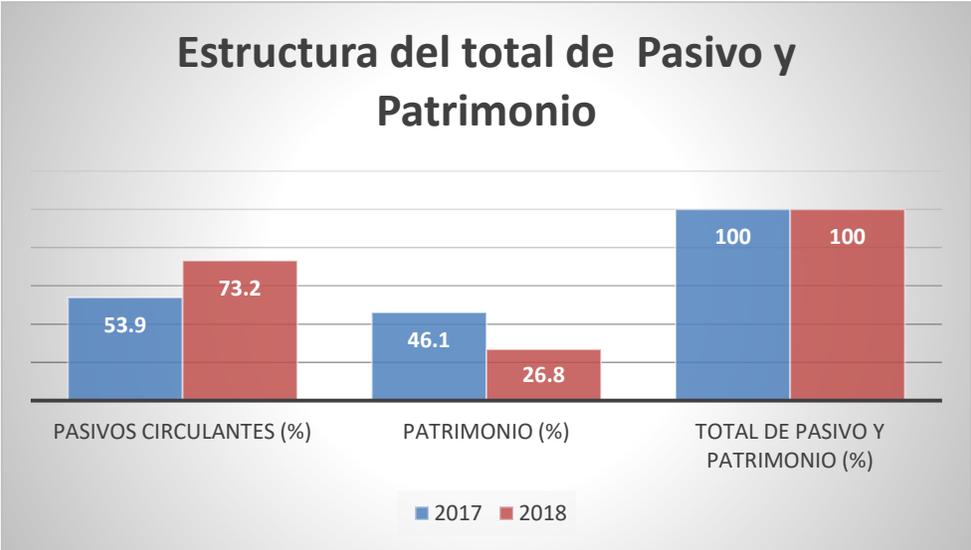
Figura 1. Estructura de los activos.



Al cierre del año 2017 los Activos Circulantes representaron el 90.0 % del Total de Activos, las cuentas que influyeron en este resultado fueron Materias Primas y Materiales con un 25.4 %, provocado por la entrada de materiales al almacén en el último trimestre del año por un valor de más de \$ 40 000.00, Efectivo en Banco con un 27,1 % y las Cuentas por Cobrar a Corto Plazo con un 19.6 % mientras que el Activo Fijo representó el 10.0 %.

Al cierre del año 2018 los Activos Circulantes representan el 74.2 % del Total de Activos disminuyendo con respecto al año 2017 en 15.8 %, los Activos Fijos representan el 25.8 % del Total de Activos, la partida que contribuyó a este resultado fue los Activos Fijos Tangibles por la entrada de medios tecnológicos en el último trimestre del año.

Figura 2. Estructura del total de pasivo y patrimonio.



En el año 2017 los Pasivos Circulantes se comportaron al 53.9 % del Total de Pasivos, las cuentas de mayor incidencia fueron las Nóminas por Pagar con 25.6 % y las Provisiones para Vacaciones con un 13.5 %.

Los Pasivos Circulantes al cierre del año 2018 representan el 73.2 % del Total de Pasivos, siendo las partidas de mayor incidencia las Nóminas por Pagar, Retenciones por Pagar, Provisiones para Vacaciones y Obligaciones con el Presupuesto del Estado.

El Total de Patrimonio en el año 2017 alcanzó el 46.1 % por la partida Inversión Estatal donde fueron determinantes las Operaciones entre Dependencia.

En el año 2018 el Total de Patrimonio alcanzó el 26.8 %, la partida Inversión Estatal alcanzó más del 300 % por los resultados de la cuenta Operaciones entre Dependencia.

Análisis Horizontal

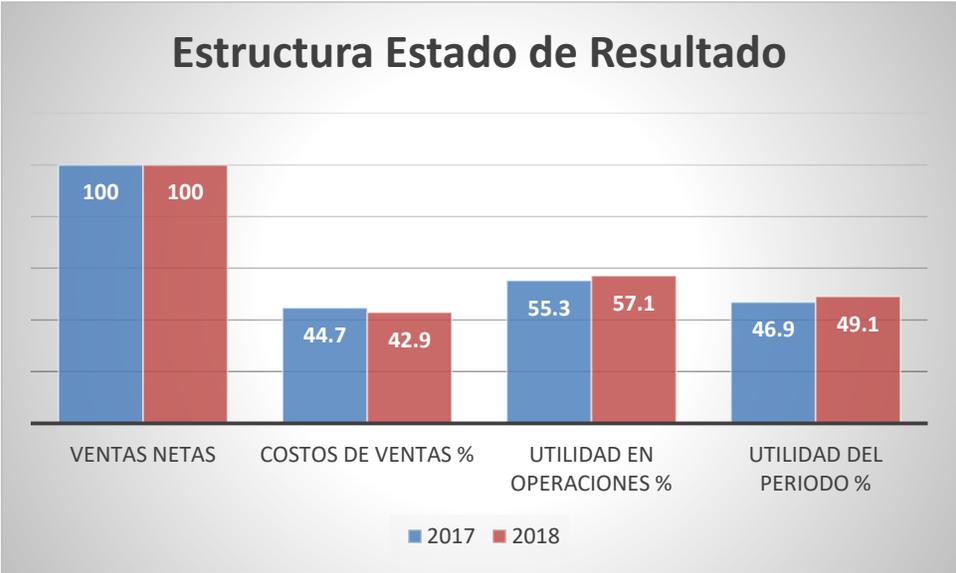
Los Activos Circulantes en el año 2018 decrecieron en \$ 37 608.50, incidiendo de forma negativa el Efectivo en Banco con \$ 34 289.05 a pesar que las Cuentas por Cobrar disminuyeron en \$ 1457.66 de un año con respecto a otro, sin embargo los Activos Fijos crecieron con respecto al año 2017 en \$ 40 244.03 provocado por la entrada de varios equipos tecnológicos necesarios para dar cumplimiento al proceso productivo previsto en el año.

Los Pasivos Circulantes crecieron durante el año 2018 en \$ 50 377.42, incidiendo las Obligaciones con el Presupuesto del Estado con \$ 25 820.93, las Cuentas por Pagar a Corto Plazo con \$ 8 328.88 y las Provisiones para Vacaciones con \$ 9 410.43.

El Total de Patrimonio al cierre del año 2018 disminuyó en \$ 47 721.19 con respecto al año 2017 al crecer las Operaciones entre Dependencia y los Resultados del Período.

Análisis del Estado de Resultado

Figura 3. Estados de Resultados



Análisis Vertical.

Al cierre del año 2018 se reporta un aumento en las Ventas Totales de la Unidad Básica, las mismas alcanzaron un incremento en valores de \$ 314 686.23, que representa el 13.3% de las Ventas Netas, este incremento estuvo dado por la ejecución de una obra priorizada y que estuvo fuera de la directiva, la obra EMI Desembarco del Granma, esta aportó más de \$ 1 500 000.00 al cumplimiento del plan.

Los **Costos de Venta** mostraron un crecimiento al cierre del año 2018 con respecto al año 2017 en \$ 92 365.91, representando el 42.9 % del Total de las Ventas realizadas.

Las **Utilidades antes de Impuesto** crecieron al cierre del año 2018 en \$ 206 062.07 que representan el 18.52 % de crecimiento de un año con respecto a otro y el 49.06 % del Total de las Ventas ejecutadas durante el año. El 46.9 % del Total de las Ventas representan las utilidades alcanzadas en el año 2017.

Capítulo 3

CAPITULO III. APLICACIÓN DE TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO

3.1. Análisis de los resultados financieros a través del empleo de las Razones Financieras.

El uso de las razones financieras es uno de los instrumentos más usados para realizar análisis financiero de entidades, pues a través de estas, se puede medir la eficacia y el comportamiento de la Empresa. Remitirse a ver (Anexo 4).

3.1.1 Razones de Liquidez

Tabla No 3.1 Resultados obtenidos de aplicar Razones de Liquidez

<i>Razones</i>	<i>UM</i>	<i>2017</i>	<i>2018</i>	<i>Variación</i>
Liquidez general	Pesos	1.67	1.01	(0.66)
Liquidez inmediata o prueba ácida	Pesos	0.94	0.55	(0.39)
Liquidez disponible o tesorería	Pesos	0.55	0.26	(0.29)
Solvencia	Pesos	1.85	1.37	(0.48)

La **Liquidez General** permite examinar como la entidad puede cubrir sus Obligaciones a Corto Plazo a partir de sus Activos Corrientes. Este índice debe alcanzar un rango superior a 1 para considerar que esta se encuentra en equilibrio financiero, entonces el Activo Circulante cubre al Pasivo Circulante y por ende la UB no corre el riesgo de insolvencia o suspensión temporal de pagos.

Si analizamos la tabla 3.1 observamos que la Liquidez General tiene un decrecimiento de un período a otro en 0.66 pesos, esto se debe en lo fundamental a que los Activos Circulantes en el año 2018 son inferiores que en el 2017, las partidas que incidieron fueron: Cuentas por Cobrar a Corto Plazo y Efectivo en Banco. Si analizamos esta razón de forma independiente en cada año podemos decir que la liquidez general para el año 2017 garantiza en la entidad que por cada peso de deuda posee 1.67 pesos de Activo Circulante para cubrirla, y en el 2018 posee por cada peso de deuda 1.01 pesos para cubrirla.

La razón de Liquidez Inmediata o Prueba ácida mide la capacidad de enfrentar las obligaciones más exigibles, o sea, las deudas a corto plazo a partir de los Activos Circulantes sin la inclusión de las partidas menos líquidas.

La Liquidez Inmediata disminuye de un año con respecto al otro en 0.39 pesos, lo que significa

que la UB tiene una tendencia a disminuir la posibilidad de tener los activos más líquidos para hacer frente a la deuda a corto plazo.

En el año 2017 la Unidad Básica cuenta con 0.94 pesos disponibles para cubrir cada peso de Pasivo a Corto Plazo.

En el año 2018 se dispone de 0.55 pesos de activos más líquidos para cubrir los Pasivos a Corto Plazo.

La razón de Disponibilidad o Tesorería mide la capacidad de enfrentar las deudas a corto plazo solo a partir de lo disponible para pagar.

Al cierre del año 2017 la Unidad Básica alcanzó 0.55 pesos en esta razón lo que significa que por cada peso de deuda a corto plazo dispone para pagar 0.55 pesos, sin embargo en el año 2018 la Unidad solo logró alcanzar 0.26 pesos en esta razón lo que significa que por cada peso de deuda a corto plazo dispone de 0.26 pesos para pagar.

Si analizamos los resultados obtenidos de un año con respecto a otro observamos una disminución de 0.29 pesos, lo que demuestra que han decrecidos los activos líquidos (Efectivo en caja en este caso) y el aumento considerable de las Obligaciones con el Presupuesto del Estado, lo que significa que la Unidad Básica tiene problemas de liquidez.

La razón de Solvencia mide la capacidad que presenta la Unidad Básica para enfrentar todas sus deudas tanto a corto como a largo plazo con sus Activos Reales. En el año 2017 por cada peso de financiamiento ajeno la Unidad básica posee 1.85 pesos de Activos Reales para solventar todas las obligaciones, en el 2018 la razón disminuyó en 0.48 pesos con respecto al 2017 lo que significa que existe una disminución de 0.48 pesos para solventar cada peso de deuda.

3.1.2 Razones de Actividad

Tabla No 3.2 Resultados obtenidos de aplicar Razones de Actividad

<i>Razones</i>	<i>UM</i>	<i>2017</i>	<i>2018</i>	<i>Variación</i>
<i>Rotación de Inventarios</i>	veces	26.82	29.03	2.21
<i>Ciclo del Inventario</i>	días	13	12	(1)
<i>Ciclo de cobro</i>	días	7	6	(1)
<i>Ciclo de pago</i>	días	-	31	

En el análisis de las razones de actividad se muestra que la **Rotación del Inventario** tiene un

valor de 26.82 veces en el 2017 aumentando en 2.21 para el 2018, sabiendo que mientras más alta sea la rotación de inventarios, mayor eficiente será el manejo de estos en la entidad; pues a mayor rotación mayor movilidad del capital invertido en inventarios y es más rápida la recuperación de la utilidad que tiene cada unidad de producto terminado. **La Permanencia del Inventario o ciclo de éste**, se comporta de la siguiente manera: 13 y 12 días en los años 2017 y 2018 respectivamente, demostrando así que la Unidad Básica mantiene sus inventarios poco tiempo en los almacenes.

Los **Días de Venta pendientes de Cobro o Período Promedio de Cobranza** en el 2018 con relación al 2017 disminuyó en 1 días; es siendo el plazo de tiempo promedio que la entidad debe esperar para recibir efectivo después de hacer una venta. Recupera su dinero antes de los 30 días establecidos.

Por otra parte, están los **Días de Compra pendientes de pago** que tuvo la entidad en el 2018, que es aproximadamente de 31 días, aumentando este con relación al 2017, lo cual refleja que la Unidad Básica en ese período tardó en pagarles a los proveedores más días que en el 2017.

3.1.3 Razones de apalancamiento o Endeudamiento

Tabla No 3.3: Resultados obtenidos de aplicar Razones de Apalancamiento o Endeudamiento

<i>Razones</i>	<i>UM</i>	<i>2017</i>	<i>2018</i>	<i>Variación</i>
<i>Razón de Endeudamiento Total</i>	%	0.54	0.73	0.19
<i>Calidad de la deuda</i>	%	1.00	1.00	-

El análisis de la deuda permite conocer en qué proporción los Activos Totales son financiados por los acreedores de la empresa. Indica la razón o porcentaje que representa el total de las deudas de la empresa con relación a los recursos de que dispone para satisfacerlos. El Índice de Deuda se encuentra entre un 54% y 73% para los años 2017 y 2018 respectivamente indicando un alto riesgo financiero, lo que indica que la empresa se está financiando con terceros en su mayoría estando fuera de los rangos establecidos por autores cubanos.

La Calidad de la Deuda se puede catalogar de riesgoso, demostrando que el endeudamiento

fundamental es a corto plazo, se observa que en ambos períodos se mantiene con índice de 1.

3.1.4 Razones de Rentabilidad

Tabla No 3.4 Resultados obtenidos de aplicar Razones de Rentabilidad

<i>Razones</i>	<i>UM</i>	<i>2017</i>	<i>2018</i>	<i>Variación</i>
<i>Margen de Utilidad sobre Ventas (MUSV)</i>	%	0.47	0.49	0.02

El Margen de Utilidad sobre Ventas para el 2017 fue de 0.47 pesos y para el 2018 de 0.49 pesos, como se observa en la tabla 3.4 hubo un ligero incremento de un año con respecto a otro de 0.02 pesos, lo que significa que por cada peso de producto vendido se genera 0.02 pesos de utilidad.

3.2 Análisis del Capital de trabajo

Tabla 3.5 Capital de Trabajo

Partidas	U/M	2017	2018	Variación
Activos Circulantes	Pesos	225,717.73	188,109.23	(37,608.50)
Pasivos Circulantes	Pesos	135,220.52	185,597.94	50,377.42
Capital de Trabajo Neto	Pesos	90,497.21	2,511.29	87,985.92

Fuente: Estados financieros de la Unidad.

En el período analizado 2017-2018 la Unidad Básica presenta Capital de Trabajo positivo, esto constituye un elemento favorable para su funcionamiento. Los Activos Corrientes disminuyeron en el año 2018 con respecto al 2017 en \$ 37,608.50, en cambio los Pasivos Corrientes se incrementaron en \$ 50,377.42. Como se puede apreciar el Capital de Trabajo disminuye en 87.985.92 pesos, dado en lo fundamental al crecimiento de las Obligaciones con el Presupuesto del

Estado en 25.820.93 pesos y las Cuentas por Pagar en 8.329.88 pesos y la disminución del Efectivo en banco en 34.289.05 pesos.

Tabla 3.6 Análisis del Capital de Trabajo y de la Relación del Circulante

Partidas	U/M	2017	2018	Variación
Activos Circulantes	Pesos	225,717.73	188,109.23	(37,608.50)
Pasivos Circulantes	Pesos	135,220.52	185,597.94	50,377.42
Capital de Trabajo Neto	Pesos	90,497.21	2,511.29	87,985.92
Relación del Circulante (AC/PC)*100	%	166.9	101.3	65.6

La relación del Capital de Trabajo con el Activo Circulante mide el por ciento en que se incrementa el Activo Circulante sobre el Pasivo Circulante, es decir, con cuanta riqueza se cuenta para hacerle frente a las deudas. En el período 2017 y 2018 la relación circulante fue de 166.9 % y 101.3 % respectivamente.

3.3 Aplicación de técnicas financieras para la determinación del Capital de Trabajo Necesario.

Desde el punto de vista teórico la utilidad del capital de trabajo se centra en su capacidad para medir el equilibrio patrimonial de la entidad, toda vez que la existencia de un capital de trabajo positivo (Activo Corriente mayor que el Pasivo Corriente) acredita la existencia de activos líquidos en mayor cuantía que las deudas con vencimiento a corto plazo. En este sentido, puede considerarse que la presencia de un capital de trabajo negativo puede ser indicativa de desequilibrio patrimonial. Todo ello debe ser entendido bajo la consideración de que esta situación no afirma la situación de quiebra o suspensión de pagos de la entidad contable.

Determinación del ciclo de caja real.

Tabla 3.7 Ciclo de caja real

Conceptos	U/M	2018
(+)Ciclo de Inventario	Días	12
(+)Ciclo de Cobro	Días	6
(-)Ciclo de Pago	Días	31
=Ciclo de Efectivo	Días	-13

Como se puede apreciar el ciclo de conversión del efectivo es negativo lo que implica que la Unidad Básica se está financiando con efectivo de terceros, dado en lo fundamental al ciclo de las Cuentas por Pagar, en este caso no se corresponde calcular la Rotación del Efectivo y el Efectivo Necesario para Operaciones a Corto Plazo

3.3.1 Cálculo del Capital Circulante Necesario (CCN).

A continuación se aplicará el método expuesto por la Dra. Gómez Rodríguez (1999) descrito en el Capítulo 1.

Un procedimiento de análisis de la situación financiera de una empresa en función de saber si se encuentra bien planteada o funciona bien, se basa en la definición de tres variables fundamentales:

- Capital Circulante Mínimo (CCM)
- Capital Circulante Real (CCR)
- Necesidades Operativas de Fondos (NOF)

Para conocer si la empresa está bien planteada, se compara el Capital Circulante Mínimo (CCM) con el Capital Circulante Real (CCR) y para saber si funciona bien se compara el Capital Circulante Mínimo con las Necesidades Operativas de Fondos (NOF).

Se procederá a realizar este análisis para el año 2018 de acuerdo a las características de la instalación, como primer paso se determinará el período de maduración, que no es más que la suma de los plazos que conforman el Ciclo de Caja, entonces:

$$PM = Pv + Pc - Pp$$

Donde: PM Período de Maduración

Pv - Período de venta

Pc - Período de cobro

Pp - Período de pago

PM= 12+6-31

PM= -13

De acuerdo a los resultados obtenidos se infiere que la Unidad Básica en el 2018 no presenta días para financiarse, o sea el Período de Maduración es negativo lo que implica, que está operando a corto plazo con dinero de terceros.

Determinación del **Capital Circulante Necesario (CCN)**.

Se calcula como:

Inversión necesaria	Duración
CCN= de cada sub-período	X del sub-período

Inversión Mínima en Pv.

$$P_t = \frac{C_v}{360} * T_v$$

360

Donde:

Cv: Costo de Venta Anual.

Tv: Plazo de Almacenamiento en Días.

Inversión Mínima en Pc.

$$C_l = \frac{V}{360} * T_c$$

Donde:

V: Ventas Anuales.

Tc: Plazo de Cobro concebido a Clientes.

Inversión Mínima en Pp.

$$P_r = \frac{C}{360} * T_p$$

360

Donde:

C: Compras Anuales.

Tp: Plazo de Pago Concebido a los Proveedores.

Entonces:

Capital Circulante Necesario (CCN)= Pt + Cl + Efectivo Requerido - Pr.

Donde:

Pt: Inversión mínima en Ventas

Cl: Inversión mínima en Cobros a los Clientes

Pr: Inversión mínima en pagos a los proveedores

Efectivo Requerido: Se toman las necesidades de desembolso del año que son transferidas por su organización empresarial.

Tabla 3.8 Determinación del Capital Circulante Necesario.

Inversiones en cada sub-periodo	2018 (UM: pesos)
Inversión en Pv (Pt)	$1.153.487.00/360*12$ =38.449.56
Inversión en Pc (Cl)	$2.687.671.60/360*6$ = 44.794.53
Inversión en Pp (Pr)	$95.207.97/360*31$ =8.198.46
Efectivo Requerido	222.717.53
Capital Circulante Necesario (CCN)	297.763.16

Capital Circulante necesario (CCN)

Capital Circulante Real (CCR)

Financiación Adicional = CCN- CCR

= \$ 297.763.16- \$ 2.511.29

= \$ 295.251.87

El Capital de Trabajo Real, que es el que realmente tiene la Unidad Básica, es menor que el Necesario en el año 2018 o sea, que el que debía tener, entonces existe un déficit de Capital de Trabajo, por lo que se debe acudir a financiación adicional.

Para corroborar lo expresado se puede determinar el índice que relaciona el Capital Real con el Capital Necesario denominado Coeficiente Básico de Financiación (CBF) a partir de la incidencia del capital permanente en la financiación, entonces sí:

$$\text{CBF} = \frac{\text{Recursos Permanentes (PF+CP)}}{\text{Activos Fijos + Capital Trabajo Necesario}}$$

Dónde:

PF: Pasivos Fijos a LP

CP: Capital Propio

$$\text{CBF} = \frac{0 + 67.885.24}{65.373.95 + 295.251.87}$$

CBF= 0.19

La financiación arroja en el resultado menor que 1 del CBF donde el Capital de Trabajo Real es menor que el necesario, existe financiación por defecto (déficit de capital de trabajo); obliga a recurrir a recursos ajenos, de hecho también influye en la rentabilidad, lo que la entidad debe:

1. Para operar sin tensiones, tendrá que incrementar su capital operativo, lo que conseguirá: con un aumento de las ventas y la disminución lo más que pueda de sus costos.
2. Deberá combinar adecuadamente la financiación ajena, incrementando la propia o disminuyendo los Otros Activos y Pasivos.
3. Recurrir a su organismo superior para cubrir desbalances financieros.

En resumen se puede afirmar que la Unidad Básica desde el punto de vista financiero presenta desajustes que pueden poner en peligro el equilibrio financiero e incrementar el riesgo de incumplimiento en las obligaciones financieras.

3.4 Análisis del Equilibrio Financiero y su relación con el riesgo.

Las entidades deben trabajar con una adecuada estructura económica y financiera donde se manifiesten correctamente los intereses entre las partes que la integran como señal del equilibrio entre ellas. Para conocer si la entidad presenta equilibrio financiero es necesario estudiar la composición de los Activos, Pasivos, Capital Contable y determinar la condición de Solvencia y Liquidez.

Una Empresa es líquida si sus Activos Circulantes son mayores que sus Pasivos Circulantes y es Solvente si su Activo Real es mayor que el Pasivo o Financiamiento Ajeno, sólo de cumplirse estas dos condiciones, la empresa posee Equilibrio Financiero.

Para corroborar el criterio anterior, se tiene:

Tabla 3.9 Análisis del equilibrio financiero **UM: Pesos**

Relación: Activos Circulantes y Pasivos Circulantes			
Años	Activos Circulantes	Relación	Pasivos Circulantes
2017	225,717.73	>	135,220.52
2018	188,109.23	>	185,597.94
Relación: Activos Reales – Recursos Ajenos			
Años	Activos Reales	Relación	Recursos Ajenos
2017	250,847.65	>	135,241.22
2018	253,483.18	>	185,597.94

La Unidad Básica aunque presenta liquidez la misma es muy baja, en el año 2018 es sumamente arriesgada, también puede afirmarse que es solvente ya que sus activos reales son superiores a los fondos ajenos proporcionados por los acreedores.

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

3.4.1 Evaluación de la condición Riesgo vs Rendimiento

Existe una estrecha relación entre los resultados del capital de trabajo y la correspondencia entre riesgo y el rendimiento, que se pone de manifiesto al analizar los efectos de la variación de los Activos Circulantes y Pasivos Circulantes sobre esta alternativa, según muestran las razones de Activos Circulantes a Activos Totales y de Pasivos Circulantes a Pasivos Totales que se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 3.10 Alternativa Rentabilidad – Riesgo UM: Pesos

Año	Activo Circulante	Pasivo Circulante	Activo Total	Pasivo Total	AC/AT %	PC/AT %
2017	225,717.73	135,220.52	250,847.65	135,241.22	90	54
2018	188,109.23	185,597.94	253,483.18	185,597.94	74	73
Diferencia	(37,608.5)	50,377.42	2,635.53	50,356.72	(16)	19

La razón AC/AT indica el porcentaje de activos circulantes de la empresa. En el año 2017 el 90% de los activos totales estaban representados por los activos circulantes a medida que aumente la razón disminuyen la rentabilidad y el riesgo porque los Activos Circulantes (AC) son menos rentables que los Activos Fijos (AF).

En el año 2018 los Activos Circulantes representaron el 74 % del Total de Activos, relación

favorable para la Unidad Básica, y aunque permitió alcanzar un Capital de Trabajo de 2,511.29 pesos es muy limitada la capacidad para cubrir sus operaciones financieras de pago, la disminución de la razón hace que aumente la rentabilidad de la Unidad Básica.

Razón = Pasivo Circulante (PC) / Activo Total (AT)

Esta razón indica el porcentaje de Activos Totales (AT) que han sido financiados con Pasivos Circulantes (PC) en caso del año 2018 aumenta esta razón en un 19% , esto provoca que aumente la rentabilidad de la empresa, pero también lo hace el riesgo. La rentabilidad aumenta debido a costos menores relacionados con más financiamiento a corto plazo y menos a largo plazo. Como el financiamiento a corto plazo que involucra (Cuentas por Pagar, Documentos por Pagar y Pasivos Acumulados) es menos caro que el financiamiento a largo plazo, disminuyen los costos de la empresa, dando así impulso a la forma de obtener mayores utilidades.

Después de evaluar la influencia del Capital de Trabajo y sus componentes en la alternativa Rentabilidad - Riesgo es importante conocer si el mismo ha sido capaz de generar rendimiento, lo que se demuestra con el cálculo de la Rentabilidad Económica y la Rentabilidad Financiera.

La Rentabilidad Económica o el Rendimiento sobre la Inversión

- **Rentabilidad Económica** = $\frac{\text{Utilidad Antes de Impuestos e Intereses}}{\text{Activos Totales}}$

$$2017 = \$ 4.43$$

$$2018 = 5.20$$

Esta razón expresa el por ciento que representan las Utilidades Antes de Impuesto del valor de los Activos Totales invertidos en la Unidad, o cuántos pesos de Utilidades Antes de Impuesto genera la entidad por cada peso de Activo invertido. Este índice mide la gestión operativa de la Unidad, el rendimiento extraído a la inversión que posee y explota la empresa a través de su gestión de activos. Al cierre del año 2017 la UB cuenta con el 4.43 % de utilidades sobre el Total de los Activos invertidos y en el año 2018 cuenta con el 5,20 % de utilidades sobre el Total de Activos.

- **Rentabilidad del Capital** = $\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capital Propio Promedio}}$

2017 = \$ 5.23

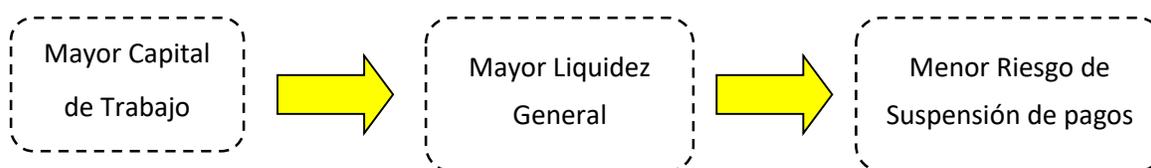
2018 = 6.05

La Rentabilidad Financiera o Rendimiento sobre el Capital Contable se comporta del 2017 al 2018 de un 5.23 % a un 6.05 % con una diferencia de 0.82.

La rentabilidad financiera muestra una evolución favorable al aumentar en 0.82% con respecto al año anterior determinado por un mayor aprovechamiento del capital contable. Para incrementar la rentabilidad hay que invertir en el óptimo de los recursos necesarios para así evitar costos lo cual incidirá en el riesgo.

El riesgo ante los pagos se calcula por medio de la razón de Liquidez General y esta se relaciona con el Capital de Trabajo, entonces se puede afirmar que:

Figura No. 1 Relación Capital de Trabajo- Liquidez



Esta relación será posible siempre que cumpla con la calidad del Capital de Trabajo, es decir, Cuentas por Cobrar depuradas (no incobrables) e Inventario (no ociosos ni de lento movimiento) al comparar el 2017 y el 2018 se tiene que:

Tabla 3.11 Relación Riesgo- Rendimiento

UM: Pesos

Año	Capital de Trabajo	Liquidez	Rendimiento Capital Contable	Riesgo
2017	90,497.21	1.67	5.23	Disminuye
2018	2,511.29	1.01	6.05	Aumenta

Esto quiere decir que en el año 2018 el riesgo aumentará, la liquidez es limitada con un gran riesgo de no cumplir con sus deudas a tiempo y como se observa en la tabla el rendimiento es superior en 0.82 pesos. De hecho existe una estrecha relación entre el riesgo, el financiamiento o apalancamiento y la rentabilidad, para ello se debe tener en cuenta las condiciones de riesgo aun cuando este criterio no sea absoluto, sin embargo para el autor es conveniente su consideración.

En la realidad, la estructura de financiamiento es una medida donde lo importante no es el nivel de riesgo, sino la utilización correcta del financiamiento que permita generar flujos de efectivo positivos para poder devolver lo que se pide prestado y demás obligaciones. En este caso se cumplen las condiciones por lo que se considera que la Unidad Básica cierra el 2018 con equilibrio financiero, sin embargo dice mucho su calidad por cuanto el capital de trabajo ha disminuido considerablemente, así como la liquidez, la que se encuentra ajustada poniendo en peligro la posibilidad de pagar todas sus deudas a corto plazo.

3.4.2 Análisis de la estabilidad financiera

Para detallar más el diagnóstico realizado se analizará la estabilidad financiera:

Tabla 3.12 Análisis de la Estructura Financiera UM: Pesos

		2017	2018
Activos Circulantes	AC	225,717.73	188,109.23
Activos Fijos	AF	25,129.92	65,373.95
Pasivo Circulante	PC	135,220.52	185,597.94
Capital Propio	PN	115,606.43	67,885.24
Pasivo Fijo	PF	-	-

Al comparar las partidas que conforman la estructura financiera se tiene que:

- El activo circulante supera al pasivo circulante en los dos años que se analizan.
- El Capital Propio más los exigibles a largo plazo (cero) es así mismo mayor que el Activo Fijo en ambos años.

Esto significa que en este último año la Unidad Básica pasa por una aparente estabilidad financiera

transitoria que se produce en corto plazo ya que cuenta con un fondo de maniobra y una solvencia poco significativa, sin embargo su rendimiento en sentido general es aceptable, teniendo en cuenta que se trata de una unidad productiva, donde las disponibilidades no supera a las necesidades de inversión productiva, por un lado refleja una situación de ajuste financiero durante el 2018 la entidad disminuye los Activos Circulantes, aumentan los Activos Fijos y los financiamientos ajenos y disminuyen su Capital Propio o Patrimonio, todas estas condiciones propician la situación comprometida de sus finanzas para ese período.

Para profundizar en el estudio se calculan otros indicadores que como es de suponer corroboran lo planteado hasta el momento:

Tabla 3.13 Ratios de Estructura Financiera UM: Pesos

Indicador	Fórmula	2017	2018
Coeficiente Autonomía financiera	$\frac{FP}{FA} = \frac{C}{Pasivos}$	0.85	0.36
Coeficiente de deuda	$\frac{RAjenos}{PT} = \frac{Pasivos}{PyC}$	1.0	1.0
Cobertura del Inmovilizado	$\frac{RP}{Inmovilizado} = \frac{C}{AFN}$	4.60	1.04

En el caso de la autonomía financiera fue menor en el 2018 con respecto al 2017 en 0.49 pesos, lo que indica que la autonomía disminuyó considerablemente en este período provocado por el aumento de los Pasivos Circulantes y la disminución del capital propio o patrimonio.

El coeficiente de deuda mantiene el mismo valor para ambos años y la cobertura de inmovilizado que expresa si el activo fijo está totalmente cubierto por los recursos permanentes, se puede señalar que en los años 2017 y 2018 cubre el activo fijo los recursos permanentes y como es mayor que uno indica que el fondo de maniobra es positivo. Hay que señalar que el resultado de la Cobertura de Inmovilizado es bajo en el 2018, debido al aumento del Activo Fijo Neto y la disminución del Patrimonio.

En resumen la situación financiera de la entidad no es la mejor, ya que aunque funciona con equilibrio financiero y partiendo de la existencia de un Capital de Trabajo que decrece unido a la liquidez, si no mejora en relación al uso de sus recursos estará constantemente negociando financiación adicional y pone en peligro su equilibrio financiero en un futuro.

3.5 Análisis del Cuadrante de Navegación

A modo de consolidación de los resultados obtenidos, resulta oportuno definir, aplicando la técnica del Cuadrante de Navegación la posición económica y financiera de la entidad. González Jordán (2000) en la obra “Las bases de las finanzas empresariales señala: “...por posición económica se entiende la capacidad de generar beneficios, utilidades y rentabilidad, de ahí que se identifica como el motor de la empresa, la posición financiera se identifica con la capacidad de afrontar y atender al conjunto de pasivos y obligaciones financieras a cualquier plazo...”

La referida técnica relaciona dos ejes matemáticos, el eje de las (X) y el eje de las (Y), donde se vinculan la posición económica y la posición financiera, la primera va a tomar el eje de las Y en busca de ascenso o retroceso, y la segunda el eje de las X, en busca de nivelación y estabilidad.

Utilizando la representación gráfica a partir del cuadrante de navegación pueden encontrarse disímiles situaciones empresariales.

- Si la empresa es rentable (+) y solvente (+), se encuentra Consolidada o en Desarrollo, ya que obtiene utilidades y genera suficiente efectivo por actividades de operación que le permiten cumplir con sus obligaciones. Debe tratar de mantenerse esta situación y de colocar el efectivo excedente (ocioso) en depósitos bancarios a plazo fijo o en inversiones de corto y largo plazo que generen ganancias adicionales por intereses y especulaciones. (Cuadrante I)
- Si la empresa es rentable (+) y no solvente (-) indica que está en crecimiento o Replotación Financiera, porque aunque se obtienen utilidades, no se genera suficiente efectivo por actividades de operación para pagar las deudas, lo que podría provocar que los acreedores declararan su quiebra. Se deben renegociar las deudas tratando de ampliar el período de pagos a proveedores y refinanciando las obligaciones a largo plazo. También

se debe tratar de disminuir el ciclo de inventarios y el período de cobranza (Cuadrante II)

- Si no hay rentabilidad (-) y tampoco solvencia (-), la empresa se encuentra en una situación de Muerte o Fracaso Empresarial. Hay pérdidas y no se genera efectivo por actividades de operación. Se debe tratar de fusionar o reorganizar la entidad o simplemente declararla en bancarrota y liquidarla. (Cuadrante III)
- Si no hay rentabilidad (-) y hay solvencia (+), la empresa está Descapitalizada o en Redimensionamiento. Hay pérdidas pero la entidad las cubre haciendo líquidos sus activos no líquidos, generando de esta forma el efectivo que le permite cumplir con sus obligaciones y mantenerse con vida. Aunque el Patrimonio de la empresa está disminuyendo, la misma puede continuar adelante, pero llegará el momento en que no pueda pagar sus deudas y caiga en el Cuadrante III. Se deben llevar a cabo estudios para la fabricación de nuevos o mejores productos, así como introducir adelantos organizativos y tecnológicos que permitan aumentar las ventas y reducir los costos a fin de lograr obtener utilidades (Cuadrante IV).

Para evaluar se tomó en consideración el valor obtenido en el cálculo de algunas de las razones financieras que se muestran en la:

Tabla 3.14: Indicadores de Posición Financiera y Económica

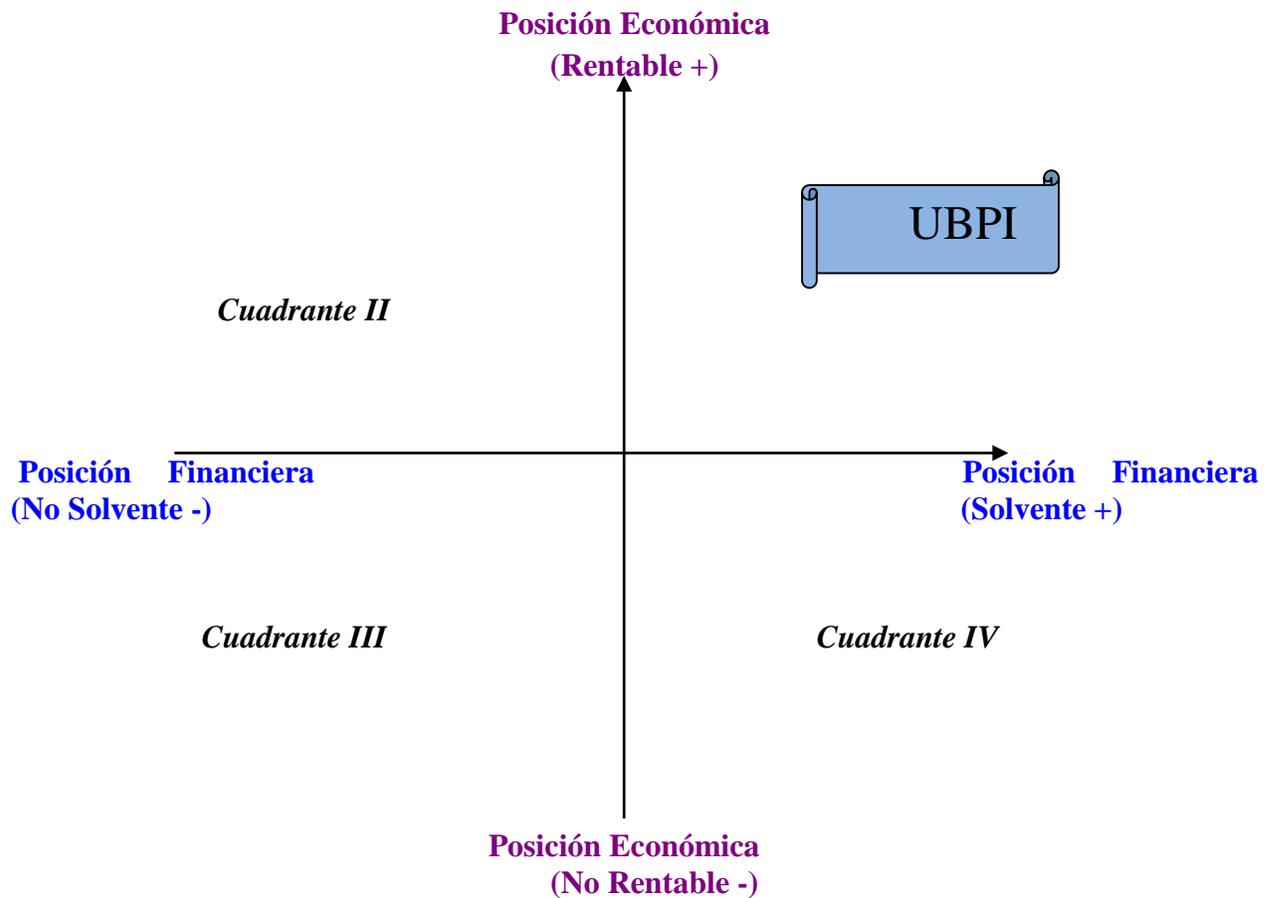
Razones	UM	2017	2018
Liquidez	Pesos	1.67	1.01
Prueba Ácida	Pesos	0.94	0.55
Solvencia Total	Pesos	1.85	1.37
Margen de Utilidades	%	0.47	0.49
Rentabilidad Económica	%	4.43	5.20
Rentabilidad Financiera	%	5.23	6.05

La aplicación del Cuadrante de Navegación en la Unidad Básica arrojó como resultado que la misma en los períodos analizados se puede considerar ubicada en el Cuadrante I, o sea que se encuentra Consolidada o en Desarrollo, valorándose como líquida, aunque en el período estudiado las razones de Liquidez General y la Prueba Ácida tienden a disminuir, a pesar de no estar dentro de los límites establecidos por la literatura cubana. La Solvencia ha mantenido variaciones en este período decreciente. Por su parte, la rentabilidad tiende a aumentar considerablemente de un período con respecto al otro.

En la siguiente figura aparece gráficamente la ubicación en el eje de coordenadas.

Fig. 2. Clasificación de la empresa según el Cuadrante de Navegación

CUADRANTE DE NAVEGACIÓN



Conclusiones

Después de aplicar los métodos y herramientas propuestos, de modo general se arriban a las siguientes conclusiones:

1. No se aplican todas las técnicas científicas de análisis y administración del Capital de Trabajo en la Unidad Básica, que garanticen la toma de decisiones acertadas.
2. Los indicadores financieros reflejan que la liquidez y la solvencia en el 2018 disminuyeron por lo que puede plantearse que la empresa se encuentra en equilibrio financiero a pesar de encontrarse en parámetros ajustados de los mismos, que ponen en peligro sus operaciones a corto plazo.
3. La entidad muestra capital de trabajo positivo en ambos períodos disminuyendo en el 2018 debido al aumento de los pasivos circulantes.
4. La instalación requiere de financiación adicional debido a que el Capital Circulante Necesario es mayor que el Capital Circulante Real.
5. El Coeficiente Básico de Financiamiento calculado es menor que la unidad lo que significa que la Unidad Básica tiene déficit de financiamiento
6. La rentabilidad financiera en ambos años es favorable con tendencia al crecimiento, debido a los altos niveles de las ventas.
7. La UB posee equilibrio financiero en ambos períodos, en el 2018 se incrementa el riesgo financiero por la disminución considerable de su capital de trabajo y la liquidez.
8. La autonomía financiera fue menor en el 2018 con respecto al 2017 en 0.49 pesos provocado por al aumento de los Pasivos Circulantes y la disminución del Capital Propio o Patrimonio y los recursos permanentes cubren los activos fijos siendo el coeficiente de inmovilizado mayor que la unidad.
9. El análisis del cuadrante de navegación indica que en el 2018 la entidad se ubica en el I cuadrante, es rentable y solvente, a pesar de que la liquidez presenta un resultado bajo.

Recomendaciones

A la Dirección Económica:

1. Aplicar de forma sistemática las técnicas descritas para el diagnóstico de la situación financiera y de cálculo de las necesidades de financiamiento en sus operaciones a corto plazo.
2. Lograr incrementar los recursos generados internamente sobre la base del incremento de sus ventas, para incrementar su capital de trabajo.
3. Capacitar a la Dirección Económica de la Unidad Básica en temas de análisis y determinación del capital de trabajo necesario por la incidencia que tiene en las decisiones operativas a corto plazo para el buen desarrollo de su actividad.

Bibliografia

Bibliografía

1. Anaya, Tejero, J. J. (2000) *Logística Integral. La Gestión Operativa de la Empresa*. Editorial ESIC. Madrid.
2. Avellaneda Ojeda, Carmen (1996) *Diccionario bilingüe de términos financieros*. Editorial Mac Graw Hill. España.
3. Amat Oriol (1998) *Análisis de Estados Financieros. Fundamentos y Aplicaciones*. (Quinta Edición). Editorial Ediciones Gestión 2000. España, Barcelona.
4. Almaguer López, Rafael Antonio (2012). *Diccionario de Contabilidad y Auditoría*. (Segunda Edición). Editorial de Ciencias Sociales. La Habana.
5. Arriola Alcides A. (junio-septiembre de 2007): “*La planificación financiera en las organizaciones*”. 2ª publicación. Revista Virtual de la Universidad Católica de Occidente Santa Ana, El Salvador, Centro América.
6. Barreiro, Luis (2000): *El perfeccionamiento empresarial y la comunicación interna*. Revista Espacio No1. La Habana.
7. Barrabí Guardiola, Arianne (2012) Revista BETSIME, la revista del Empresario Cubano No. 18. *Propuestas para una mejor administración de las cuentas por cobrar y pagar*. Recuperado el 25 de enero 2019 de <http://ask.com>
8. Benjamín González, J (2000): “*Las bases de las finanzas empresariales*”, Editora Gestión.España.
9. Brigham E. (2008) *Fundamentos de Administración Financiera*”, Editorial Mc Graw Hill Interamericana S.A. España.
10. Bolten Steven. E. (1996). *Administración Financiera*. Universidad de Houston. Editorial Limusa, S.A. de C.V, Grupo Noruego. Ciudad México.
11. Brealey, Richard A. Myers Stevart C, Allen, Franklin (2006) *Principios de Finanzas Corporativas*. Editorial Mc Graw-Hill/Interamericana. España.

12. Brealey, Richard A. y Myers, Stewart C. (1993). *Fundamentos de Financiación Empresarial*. (Cuarta Edición). Editorial Mc Graw Hill Interamericana. España.
13. Bueno Eduardo; Cañibano (2006): *Autofinanciación y Tesorería: el cash flow*; Editorial MES. La Habana.
14. Bueno Campos, E (2006): *Economía de la empresa. Análisis de las decisiones empresariales*; Editorial MES.
15. Campo verde Vélez, Félix El Riesgo Crediticio. Consultado el 30 de enero de 2018 de <http://www.monografías.com>
16. Camacho Casado, Ledys (9 de abril de 2014) Rigor financiero en las empresas. Consultado el 2 de febrero de 2019 de <http://www.monografias.com>.
17. Calderón Pardo, Roberto Carlos (2013) *Administración, Análisis y Políticas de Crédito*. Recuperado el 20 de enero de 2019 de <http://www.monografías.com>.
18. Chiavenato, I. (1993). *Iniciación a la Administración de Materiales*. Ediciones McGraw Hill. México.
19. Colectivo de Autores (1995). *La empresa y el empresario en Cuba*. Ediciones ONBS. La Habana.
20. Contreras Ismaira, (2003) “Consideraciones sobre el presupuesto de efectivo o de caja y el estado de movimiento de efectivo. Similitudes y diferencias entre ambos. Consideraciones para la gerencia” *Revista Visión General* Año 2, No. 2, Vol. 1.
21. Corrales Fonseca, Dania Cristina (2012) *Técnicas de administración financieras para un mejor control de las finanzas en las empresas estatales cubanas*. Consultado el 1 de marzo de 2019 de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu>.
22. Cruz Lezama Osaín. *Capital de Trabajo*. c. Prueba Acida. d. Nivel De Dependencia De Inventarios. Consultado 21 de febrero de 2019 de <http://www.monografias.com>.

23. Cudello Martínez, Dalina. Las cuentas por cobrar en las empresas cubanas. Texto completo en PDF, pág. 9. Recuperado el 30 de marzo de 2019 de <http://www.monografias.com>.
24. Demestre, Á, Colectivo de Autores (2005) “*Análisis e interpretación de estados financieros*”. Material de Consulta, *CECOFIS*. La Habana.
25. Demestre, Ángela; Castells, César y González, Antonio (2006) *Decisiones Financieras. Una necesidad empresarial*. Grupo Editorial Publicentro. La Habana.
26. de Zayas Socarras, Orlando y colectivo de autores (2015) *Procedimientos prácticos para la definición y evaluación de la política de capital de trabajo*” Consultado el 2 de febrero de 2019 de [http://: www.anec.cu](http://www.anec.cu).
27. Domínguez Cruz, Alexei y colectivo de autores (octubre de 2013) La figura del administrador financiero en la empresa cubana *EFDeportes.com, Revista Digital*. Buenos Aires, N° 185. Recuperado el 20 febrero de 2019. <http://www.efdeportes.com/>
28. Figueroa Figueroa, Ana Magdalena. *Estado de Flujo de efectivo*. Consultado el 12 de febrero de 2019 de <http://www.gestiopolis.com/dirgp/fin/gestion.htm>
29. Faxas del Toro, P.J. “Análisis de la política de crédito y administración financiera de la empresa. Observatorio de la Economía Latinoamericana, N° 150, 2011. Texto completo. Consultado el 3 de abril 2019 de <http://www.eumed.net>.
30. Gitman, Lawrence (2016). *Principios de Administración Financiera*. (Decimocuarta Edición) Editorial Pearson Educación. México.
31. Gitman, Lawrence (2003). *Fundamentos de Administración Financiera*. (Décima Edición). Editorial Harle. México.
32. Gitman, Lawrence (2006). *Fundamentos de Administración Financiera*. Editorial Félix Varela. La Habana.

33. Gómez Giovanni E. *Programas para determinar la estructura financiera de capital en la empresa*. Consultado el 3 de abril de 2019 de <http://www.gestiopolis.com>.
34. Gómez Castañeda, O. R (marzo 2006) “*Las inversiones y capital de trabajo*” en *Contribuciones a la Economía*, Texto completo. Consultado el 30 de enero de 2019 de <http://www.eumed.net/ce/>
35. Gómez Rodríguez, Mariluz (1999) “Finanzas Operativas”. Universidad Santiago de Compostela España, Pág. 8 y 9.
36. González, Pascual Julián. (1992) *Análisis de la Empresa a través de su información económica- financiera*. Ediciones Pirámides S.A. España. Madrid.
37. González del Foyo, María Esperanza; Aguilera Cuevas, Silvia María (2007) Monografía: *Las decisiones de financiación a largo plazo en la empresa*. FCEE. UO. Santiago de Cuba.
38. Ledesma Martínez y Sánchez Machado (octubre 2008) "Perfeccionamiento del análisis y evaluación económica de las políticas crediticias en entidades cubanas" en *Observatorio de la Economía Latinoamericana* N° 104, Texto completo. Consultado el 30 de enero de 2019 de <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/cu/2008/lmsm.htm>.
39. Mascareñas Juan (2004): *El Riesgo en la Empresa. Tipología, Análisis y Valoración*. Editorial Pirámide S.A. Madrid.
40. Meigs, Robert y Colectivo de autores (2010) *Contabilidad. La base para las decisiones gerenciales*. Oncena edición Editorial Mc Graw Hill. México.
41. Mintzberg y Waters (1985) *Estrategia de Negocios*. Recuperado el 4 de abril 2016 de <http://strategynz.blogspot.com>.
42. Morales Castro, José Antonio (2014). *Crédito y Cobranza*. Primera edición Grupo Editorial Patria, S.A. DE C.V. México.

43. Ortiz Anaya, Héctor (2011) *Análisis financiero aplicado y principios de administración financiera*. Edición 14 Universidad Externado. Colombia (1era edición 1985).
44. Robles Román, C. L. (2012). *Fundamentos de administración financiera* (Primera ed.). Estados Unidos: Tercer milenio.
45. Ross, Stephen A (1997) *Finanzas Corporativas*. (Tercera Edición). Editorial McGraw Hill Interamericana S.A. España.
46. Van Horne, James C, Wachowicz, John M. Jr. (2011) *Fundamentos de Administración Financiera*, (Décima Edición). Editorial Mc Graw Hill. México.
47. Weston, Fred, J y F. Brigham, Eugene (1993) *Fundamentos de Administración Financiera*,(Décima Edición, Volumen III). Editorial Mc Graw-Hill. México.

Anexos

ANEXO 1 ORGANIGRAMA



Cuentas	Años		Análisis Horizontal Variación		Análisis Vertical Variación Relativa	
	2018	2017	Absoluta	Relativa	2018	2017
Activos Circulantes	188,109.23	225,717.73	-37,608.50	83.34	74.21	89.98
Efectivo en Caja (101-108)	14,596.14	5,621.40	8,974.74	259.65	5.76	2.24
Efectivo en Banco y en Otras instituciones (109-119)	33,844.47	68,133.52	-34,289.05	49.67	13.35	27.16
Cuentas por Cobrar a Corto Plazo (135-139)	47,599.98	49,057.64	-1,457.66	97.03	18.78	19.56
Adeudos con el Presupuesto del Estado (146-149)	145.54	0.00	145.54	0.00	0.06	0.00
Total de Inventarios	91,923.10	102,905.17	-10,982.07	89.33	36.26	41.02
Materias Primas y Materiales (183)	55,433.28	63,718.82	-8,285.54	87.00	21.87	25.40
Partes y Piezas de Repuesto (185)	881.07	710.73	170.34	123.97	0.35	0.28
Útiles, Herramientas y Otros (187)	17,340.86	14,594.50	2,746.36	118.82	6.84	5.82
Menos: Desgaste de Útiles y Herramientas (373)	7,063.49	6,430.40	633.09	109.85	2.79	2.56
Mercancías para la Venta (189)	281.30	795.73	-514.43	35.35	0.11	0.32
Inventarios Ociosos (208)	10,000.41	16,003.51	-6,003.10	62.49	3.95	6.38
Inventarios de Lento Movimiento (209)	9,124.18	9,736.33	-612.15	93.71	3.60	3.88
Producción en Proceso (700-730)	5,925.49	3,775.95	2,149.54	156.93	2.34	1.51
Activos Fijos	65,373.95	25,129.92	40,244.03	260.14	25.79	10.02
Activos Fijos Tangibles (240-251)	386,355.73	370,587.47	15,768.26	104.25	152.42	147.73
Menos: Depreciación de Activos Fijos Tangibles (375)	320,981.78	345,457.55	-24,475.77	92.91	126.63	137.72
TOTAL DEL ACTIVO	253,483.18	250,847.65	2,635.53	101.05	100.00	100.00
Pasivos Circulantes	185,597.94	135,220.52	50,377.42	137.26	73.22	53.91
Cuentas por Pagar a Corto Plazo (405-415)	8,329.88	0.00	8,329.88	0.00	3.29	0.00
Obligaciones con el Presupuesto del Estado (440-449)	50,391.64	24,570.71	25,820.93	205.09	19.88	9.80
Nóminas por Pagar (455-459)	67,083.52	64,196.75	2,886.77	104.50	26.46	25.59
Retenciones por Pagar (460-469)	5,702.98	4,388.24	1,314.74	129.96	2.25	1.75
Gastos Acumulados Por Pagar (480-489)	2,650.57	2,284.53	366.04	116.02	1.05	0.91
Provisión para Vacaciones (492)	43,260.04	33,849.61	9,410.43	127.80	17.07	13.49
Provisión para pagos de los Subsidios de Seguridad (500)	8,179.31	5,930.68	2,248.63	137.92	3.23	2.36
Otros Pasivos	0.00	20.70	-20.70	0.00	0.00	0.01
Cuentas por Pagar Diversas (565-569)	0.00	20.70	-20.70	0.00	0.00	0.01
TOTAL DEL PASIVO	185,597.94	135,241.22	50,356.72	137.23	73.22	53.91
Inversión Estatal (600-612) Sector Público	1,251,409.81	-997,626.55	253,783.26	125.44	-493.69	-397.70
Otras Reservas Patrimoniales (646-654)	819.44	819.44	0.00	100.00	0.32	0.33
Resultado del Período	1,318,475.61	1,112,413.54	206,062.07	118.52	520.14	443.46
TOTAL DE PATRIMONIO NETO	67,885.24	115,606.43	-47,721.19	58.72	26.78	46.09
TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO NETO O CAPITAL CONTABLE	253,483.18	250,847.65	2,635.53	101.05	100.00	100.00

Anexo 3 Estado de resultado

Cuentas	Año		Análisis Horizontal Variación		Análisis Vertical Variación Relativa	
	2018	2017	Absoluta	Relativa	2018	2017
Ventas (900 - 913)	2,687,671.60	2,372,825.38	314,846.22	113.27	100.00	100.00
Impuesto por las Ventas (805-809)	242.74	82.75	159.99	293.34	0.01	0.00
Ventas Netas	2,687,428.86	2,372,742.63	314,686.23	113.26	99.99	100.00
Menos: Costo de Ventas (810 - 817)	1,153,487.00	1,061,121.09	92,365.91	108.70	42.92	44.72
Utilidad o Pérdida Bruta en Ventas	1,533,941.86	1,311,621.54	222,320.32	116.95	57.07	55.28
Utilidad o Pérdida Neta en Ventas	1,533,941.86	1,311,621.54	222,320.32	116.95	57.07	55.28
Utilidad o Pérdida en Operaciones	1,533,941.86	1,311,621.54	222,320.32	116.95	57.07	55.28
Gastos Financieros (835-839)	1,552.31	1,318.00	234.31	117.78	0.06	0.06
Gastos por Pérdidas (845-848)	215,327.58	198,177.62	17,149.96	108.65	8.01	8.35
Más: Ingresos Financieros (920-925)	1,413.64	287.62	1,126.02	491.50	0.05	0.01
Utilidad o Pérdida antes de Impuesto	1,318,475.61	1,112,413.54	206,062.07	118.52	49.06	46.88
Utilidad o Pérdida después de Impuesto	1,318,475.61	1,112,413.54	206,062.07	118.52	49.06	46.88

Fuente: Tomado de los Estados Financieros.

Cálculo de las razones

Anexo 4 : Cálculo de Razones Financieras			
Razones de Liquidez.			
Descripción	U/M	Año 2017	Año 2018
Activo Circulante (AC)	Pesos	225,717.73	188,109.23
Pasivo Circulante (PC)	Pesos	135,220.52	185,597.94
Capital de Trabajo (AC-PC)	Pesos	90,497.21	2,511.29
Descripción	U/M	Año 2017	Año 2018
Activo Circulante (AC)	Pesos	225,717.73	188,109.23
Pasivo Circulante (PC)	Pesos	135,220.52	185,597.94
Liquidez General (AC/PC)	Pesos	1.67	1.01
Descripción	U/M	Año 2017	Año 2018
Activo Circulante (AC)	Pesos	225,717.73	188,109.23
Inventario (INV)	Pesos	99,129.22	85,997.61
Pasivo Circulante (PC)	Pesos	135,220.52	185,597.94
Prueba Ácida (AC-INV)/PC	Pesos	0.94	0.55
Descripción	U/M	Año 2017	Año 2018
Activos Totales (AT)	Pesos	250,847.65	253,483.18
Pasivos Totales (PT)	Pesos	135,241.22	185,597.94
Índice de Solvencia (AT/PT)	Pesos	1.85	1.37
Descripción	U/M	Año 2017	Año 2018
Efectivo en Caja (EC)	Pesos	5,621.40	14,596.14
Efectivo en Banco (EB)	Pesos	68,133.52	33,844.47
Pasivo Circulante (PC)	Pesos	135,220.52	185,597.94
Índice de Tesorería (EC+EB)/PC	Pesos	0.55	0.26
Descripción	U/M	Año 2017	Año 2018
Ventas Netas (VN)	Pesos	2,372,742.63	2,687,428.86
Cuentas por Cobrar (CxC)	Pesos	49,057.64	47,599.98
Efectos por Cobrar	Pesos	-	-
Rotación de Cuentas por Cobrar (VN/CxC +E/C)	Veces	48.37	56.46
Días del Período	Días	360	360
Ciclo de Cobros	Días	7	6
Descripción	U/M	Año 2017	Año 2018
Compras (C)	Pesos		95,207.97

Cuentas por Pagar (CxP)	Pesos		8,329.88
Efectos por Pagar	Pesos		
Rotación de Cuentas por Pagar (C/CxP)	Veces	-	11.43
Días del Período	Días	360	360
Ciclo de Pagos	Días	-	31
Descripción	U/M	Año 2017	Año 2018
Ventas Netas (VN)	Pesos	2,372,742.63	2,687,428.86
Inventarios Promedio InvP= (InvI+InvF)/2	Pesos	88,479.08	92,563.41
Rotación de Inventarios (VN/InvP)	Veces	26.82	29.03
Días del Período	Días	360	360
Ciclo de Inventarios	Días	13	12
Descripción	U/M	Año 2017	Año 2018
Pasivos Totales	Pesos	135,241.22	185,597.94
Activos Totales	Pesos	250,847.65	253,483.18
Índice de Deuda (PT/AT)	Pesos	0.54	0.73
Descripción	U/M	Año 2017	Año 2018
Pasivo Circulante	Pesos	135,220.52	185,597.94
Activos Totales	Pesos	250,847.65	253,483.18
Endeudamiento a Corto Plazo (PC/AT)	Porcentaje	53.91%	73.22%
Descripción	U/M	Año 2017	Año 2018
Pasivos Totales	Pesos	135,241.22	185,597.94
Capital	Pesos	250,847.65	253,483.18
Endeudamiento (PT/C)	Porcentaje	53.91%	73.22%
Descripción	U/M	Año 2017	Año 2018
Pasivo Circulante	Pesos	135,220.52	185,597.94
Pasivos Totales	Pesos	135,241.22	185,597.94
Calidad de la Deuda (PC/PT)	Pesos	1.00	1.00
Descripción	U/M	Año 2017	Año 2018
Utilidades Antes de Impuesto	Pesos	1,112,413.54	1,318,475.61
Activos Totales	Pesos	250,847.65	253,483.18
Rentabilidad Económica (UAI/AT)	Porcentaje	4.43	5.20
Descripción	U/M	Año 2017	Año 2018
Utilidades Antes de Impuesto	Pesos	1,112,413.54	1,318,475.61
Ventas Netas	Pesos	2,372,742.63	2,687,428.86

Margen de Utilidad/Ventas (UAI/V)	Porcentaje	0.47	0.49
Descripción	U/M	Año 2017	Año 2018
Utilidades Neta	Pesos	1,311,621.54	1,533,941.86
Capital	Pesos	250,847.65	253,483.18
Rentabilidad Financiera (ROA) (UN / C)	Porcentaje	5.23	6.05
Descripción	U/M	Año 2017	Año 2018
Utilidad Netas	Pesos	1,311,621.54	1,533,941.86
Depreciación	Pesos	345,457.55	320,981.78
Ventas Netas	Pesos	2,372,742.63	2,687,428.86
Autofinanciación generada sobre Ventas (UN + D / VN)		0.70	0.69
Descripción	U/M	Año 2017	Año 2018
Utilidad Netas	Pesos	1,311,621.54	1,533,941.86
Depreciación	Pesos	345,457.55	320,981.78
Activos Totales	Pesos	250847.65	253,483.18
Autofinanciación generada sobre Activos (UN + D / AT)		6.61	7.32

