



Universidad de Oriente
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Departamento de Economía

*Trabajo de Diploma en opción al título de
Licenciada en Economía*

Tema: Análisis de la Administración Financiera a Corto Plazo en la
Empresa de Servicios al Turismo EMPRESTUR en el periodo 2015-2016.

Autora: Rosmery Medina Prades

Tutor: MsC. Roberto Carthy Correa

Santiago de Cuba, 2017
“Año 59 de la Revolución”



**MINISTERIO DE EDUCACIÓN SUPERIOR
UNIVERSIDAD DE ORIENTE**

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

**Trabajo de Diploma
en opción al título de Licenciado en
Economía**

Título: Análisis de la Administración Financiera a Corto Plazo en la Empresa de Servicios al Turismo EMPRESTUR en el periodo 2015-2016.

Autora: Rosmery Medina Prades.

Tutor: MsC. Roberto Carthy Correa.

**SANTIAGO DE CUBA, Junio del 2017
"Año 59 de la Revolución"**



Hoja de Firmas

Tribunal:

Presidente

Secretario

Vocal

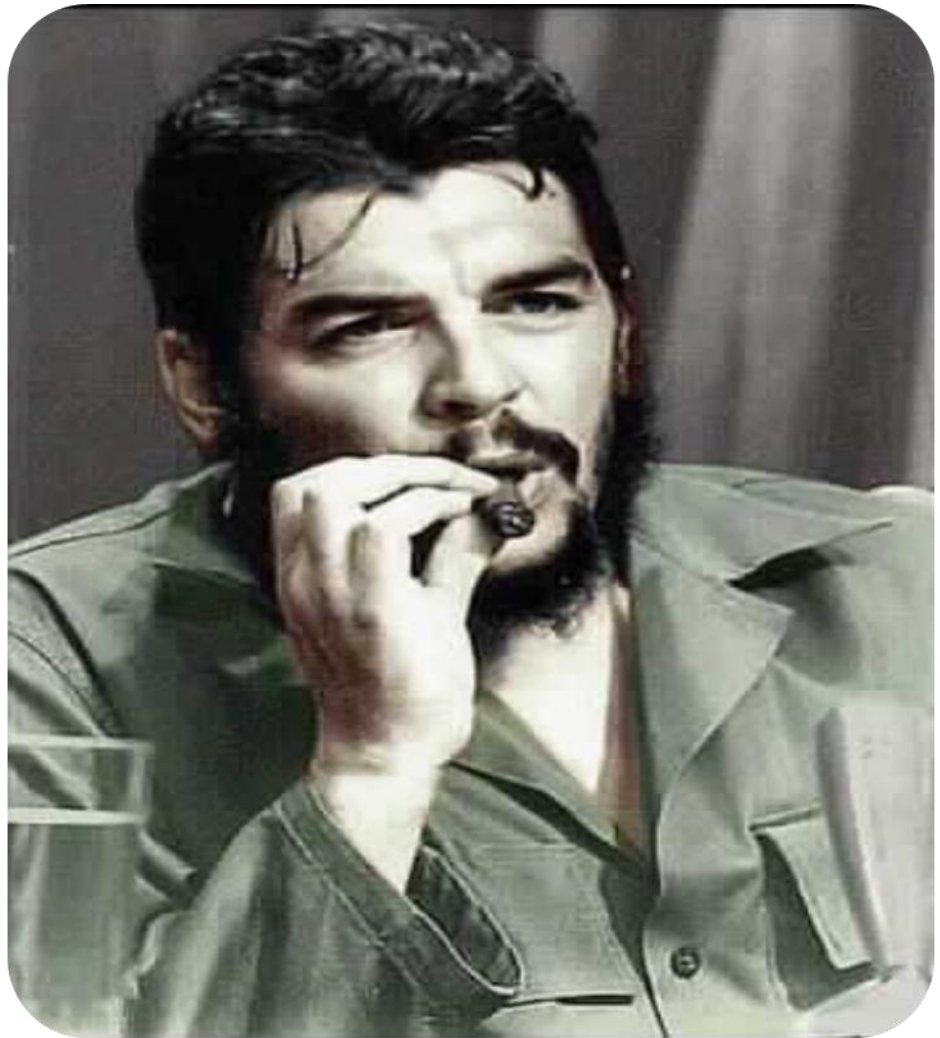
Tutoría y Oponencia:

Oponente:

Tutor:

Asesora:

Diplomante:



“...el problema es que la gente no es perfecta ni mucho menos, y hay que perfeccionar los sistemas de control para detectar la primera infracción que se produzca, porque esta es la que conduce a todas las demás...”

Ernesto Guevara de la Serna



DEDICATORIA:

Siempre que se resume el esfuerzo en la realización de una obra, no importa cuál sea su magnitud, pensamos siempre en aquellos que contribuyeron a que el éxito sea posible, y sentimos que también ellos están presentes en el momento cumbre, por lo que dedico este trabajo:

- *A mis padres, en especial a mi madre por ser la parte más importante de mi vida, por su incansable apoyo y dedicación.*
- *A mi familia por brindarme su apoyo en todo momento y por darme fuerzas para seguir adelante.*
- *A todos mis amigos que de una forma u otra me han apoyado y que confiaron siempre en mí, en especial a mi amiga Aylen que de no ser por ella este trabajo no hubiese sido posible, ya que cuando sentí que casi todo estaba perdido ella me dio su máximo apoyo.*
- *A todas aquellas personas que creen que sus sueños no podrán hacerse realidad para que vean que solo las cosas son de proponérselas y que luchen por sus sueños.*

AGRADECIMIENTOS:

Quisiera darle mis más sinceros agradecimientos a:

- *La Revolución por haberme dado la posibilidad de estudiar esta carrera con todos los deberes y derechos establecidos en nuestro país.*
- *Mi tutor Roberto Carthy Correa, por la ayuda incondicional que me ha brindado durante toda la realización de mi tesis.*
- *A los profesores que me impartieron clases a lo largo de estos 5 años, por contribuir a mi formación como futuro profesional de las ciencias económicas y empresariales.*
- *A todos mis compañeros que cursaron junto a mí estos 5 años de estudios, en especial a Aylen, Yamilka, Surama, Pilar, Javier, Yailin y José Pablo.*
- *A todos los que siempre estuvieron a mi lado en los buenos y malos momentos de mi vida universitaria y que serían imposible de nombrar, pues la lista sería interminable, pero que siempre los llevaré en el pensamiento y en el corazón.*
- *Al personal de la empresa que me acogió cuando más lo necesité.*
- *A mi familia que también de una forma u otra me apoyaron durante todo el transcurso de mi carrera universitaria*

A todos muchas Gracias

Rosmery.



RESUMEN:

En nuestros días, unos de los anhelos más grandes del sistema empresarial cubano, es la búsqueda de la eficiencia en todos los sectores de la vida económica de nuestra sociedad.

La administración financiera o finanzas corporativas es un área de la administración que se centra en las decisiones monetarias que hacen las empresas y en las herramientas y análisis utilizados para tomar esas decisiones. El principal objetivo de las finanzas corporativas es maximizar el valor del accionista. La disciplina puede dividirse en decisiones y técnicas de largo plazo, 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, y sobre si pagar dividendos a los accionistas. Por otra parte, las decisiones de corto plazo se centran en el equilibrio a corto plazo de activos y pasivos.

Por ello la política y estrategia trazada para el sector empresarial en los Lineamientos de la Política Económica del partido y la Revolución, tiene como objetivo central la eficiencia.

No siendo ajena esta política central del Estado, el trabajo de diploma que se presenta está encaminado a realizar un análisis de la administración financiera en la Empresa de Servicios al Turismo de Santiago de Cuba (EMPRESTUR), para determinar las causas de su variación y los principales factores que de algún modo han influido en el uso de los recursos materiales, laborales y financieros asignados en la entidad, utilizando para esto diferentes métodos y técnicas del análisis económico - financiero de tal forma que conlleven a la obtención de los objetivos propuestos.



ABSTRACT:

In our days, some of the biggest yearnings in the managerial Cuban system, it is the search of the efficiency in all the sectors of the economic life of our society.

The financial administration or corporate finances are an area of the administration that is centered in the monetary decisions that make the companies and in the tools and analysis used to make those decisions. The main objective of the corporate finances is to maximize the shareholder's value. 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, and have more than enough if to pay dividends to the shareholders. On the other hand, the decisions of short term are centered in the short term balance of active and passive.

Hence the politics and strategy traced for the managerial sector in the Limits of the Economic Politics of the party and the Revolution, have as central objective the efficiency.

Not being other people's this central politics of the State, the diploma work that shows up this guided to carry out an analysis of the financial administration in the Company of Services to the Tourism of Santiago from Cuba (EMPRESTUR), to determine the causes of their variation and the main factors that somehow have influenced in the use of the material, labor resources and financiers assigned in the entity, using for this different methods and technical of the analysis economic financier in such a way that bear to the obtaining of the proposed objectives.



ÍNDICE:

	Pág.
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: Fundamentos Teóricos sobre la Administración Financiera a Corto Plazo	5
1.1 Orígenes de la Administración Financiera.....	6
1.2 Los Estados Financieros como punto de partida para el análisis económico-financiero.....	8
1.3 Particularidades del Análisis Económico.....	12
1.4 Particularidades del Análisis Financiero.....	14
1.4.1 Métodos del Análisis Económico Financiero.....	15
1.5 Análisis sobre Capital de Trabajo.....	21
1.6 Análisis del Estado del Flujo de Efectivo.....	22
CAPÍTULO II: Diagnóstico de la Situación Financiera de la Empresa de Servicios al Turismo EMPRESTUR Santiago	25
2.1 Características Generales de la Empresa de Servicios al turismo EMPRESTUR Santiago.....	25
2.1.1 Breve Reseña Histórica de la Entidad.....	25
2.2 Estructura Organizativa de la Empresa.....	29
2.3 Diagnóstico Estratégico de EMPRESTUR Santiago.....	30
2.4 Análisis del Comportamiento de los principales Indicadores Económicos del año 2016.....	35
CAPÍTULO III: Aplicación de Herramientas Seleccionadas para el Análisis de la Posición Financiera de la Empresa	41
3.1 Análisis de las Razones Financieras.....	41
3.2 Análisis del Método Du Pont.....	45
3.3 Análisis de Ciclo de Conversión del Efectivo.....	47
3.4 Determinación Análisis del Capital de Trabajo.....	49
3.5 Estado de Origen y Aplicación de Fondos.....	50
3.6 Análisis del Estado de Flujo de Efectivo.....	50
3.7 Análisis del Cuadrante de Navegación.....	53
CONCLUSIONES	55
RECOMENDACIONES	56
BIBLIOGRAFÍA	
ANEXOS	

INTRODUCCIÓN:

Durante los primeros años de Revolución, la actividad económica cubana era llevada casi exclusivamente por el Estado mediante acciones directas sobre el conjunto de empresas estatales. Las fuentes fundamentales de financiamiento provenían de créditos oficiales y bancarios que se negociaban centralmente.

Con el objetivo de que el país contara con su propio modelo económico y este se perfeccionara cada vez más, han tenido lugar y siguen ocurriendo importantes transformaciones que requieren para su éxito, del apoyo y esfuerzo de todas las organizaciones que integran la estructura económica de Cuba.

Las condiciones en que Cuba tiene que desarrollar su actividad comercial y financiera a nivel internacional variaron de manera sustantiva en los últimos años. Por un lado la principal potencia Estados Unidos, se obstina en hacer pagar bien caro la vocación independentista de la isla y por otro lado, el país requiere de inversiones de capital y fuentes externas de financiamiento para desarrollar su comercio con el exterior, en las actuales condiciones es imposible satisfacer estas necesidades a través solamente de gestiones oficiales del gobierno.

Todo lo anterior ha derivado en la necesidad de que el sector empresarial cubano haya ido perfeccionando sus mecanismos económicos y financieros para ponerse a tono con la economía mundial y esto está determinado porque: "La actividad financiera internacional ha adquirido tal complejidad y velocidad que quién no sea capaz de seguirla al menos al ritmo promedio mundial, estará en franca desventaja con los que si son capaces de hacerlo¹.

El país se ha trazado como política llevar a cabo el uso más racional de los recursos al menor costo posible, para alcanzarlo se lleva a cabo el proceso de planeación, organización, control y el liderazgo que permita medir la eficiencia y eficacia de la organización con la

¹ Soberón Valdés, Francisco. Finanzas, Banca y Dirección. Ediciones Especiales. Instituto Cubano del Libro, la Habana 2000. Pág.40.

mayor severidad posible, la planificación dentro de este proceso administrativo, constituye la herramienta principal para el logro de las metas propuestas que persiguen estos objetivos.

En Cuba, derivado de los Lineamientos del VI Congreso del PCC, se ha puesto énfasis en la necesidad de desarrollar un proceso del perfeccionamiento empresarial en la búsqueda de la eficiencia, eficacia y competitividad en las entidades económicas. Como parte de estos cambios, la esfera empresarial ha ido incrementando su protagonismo dentro de la economía cubana, recibiendo en los últimos años una parte considerable de las inversiones del gobierno, en los lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución se plantea:

“Las finanzas internas de las empresas no podrán ser intervenidas por instancias ajenas a las mismas; ello sólo podrá ser realizado mediante los procedimientos legalmente establecidos..², todo lo anterior deberá efectuarse con vistas a dar un uso más eficiente y racional a los recursos que asigna el Estado para el desarrollo de la economía.

El sector del turismo, el cual tiene como objetivo fundamental la captación directa de divisas no está exento de utilizar con rigor los lineamientos como plataforma programática en el desarrollo de su gestión económico financiera y la administración eficiente de sus recursos. Para ello, desarrollaran todo un plan de acciones imprescindibles que propicie que estas entidades incrementen su eficiencia y competitividad en el mercado dando un mayor y mejor uso a los recursos existentes para este fin.

Teniendo en cuenta que estas instituciones deben desarrollar su actividad, y principalmente su gestión financiera, bajo condiciones nacionales e internacionales complejas, se hace necesario un nivel de previsión y análisis que sustente cada decisión con el mayor rango posible de certeza lo que posibilitaría la concreción de los objetivos estratégicos en acciones concretas de corto plazo.

² PCC, Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución. Lineamientos generales, No.1, p.4



Las empresas en el polo turístico vienen presentando serias limitaciones en su gestión económica financiera tales como:

- Falta de una proyección estratégica que permita establecer los compromisos con determinada visión hacia donde se quiere llevar a estas empresas y concretar esas aspiraciones en un plan integrado coherente.
- Falta de un análisis oportuno del comportamiento real del presupuesto, específicamente de gastos en las áreas con un correspondiente balance del desempeño.
- Limitada administración financiera de los elementos componentes del ciclo operativo y la gestión que permita poder obtener los recursos financieros necesarios para satisfacer las operaciones.

Por estas razones, las entidades del sector turístico, se han visto en la obligación de aceptar las insuficiencias en la dirección financiera y poner en práctica los métodos científicos de la administración que en una mayor medida sirven a la toma de decisiones y que favorecen el logro de un mejor desempeño de la función financiera.

La Empresa de Servicio al Turismo (EMPRESTUR) no se encuentra al margen de lo anterior, se ha visto involucrado en el proceso de transformación estructural y económica que lleva a cabo el país como resultado de la aplicación de los lineamientos, es también significativa la necesidad de la aplicación de los nuevos mecanismos de la administración financiera y entre ellos el análisis financiero, que soporten, a la luz de los nuevos procesos de cambios en el orden de la gestión los mecanismos tanto económicos como financieros del modelo de gestión para una mejor y cualitativamente superior administración.

Es evidente que en la actualidad por malas decisiones en la administración de los elementos de capital de trabajo y más específicamente del efectivo, la insuficiente aplicación de técnicas de la administración financiera para determinar el efectivo necesario en cada periodo y la disponibilidad del instrumental financiero que soporte la toma de decisiones

con independencia operativa, la entidad no llega a conseguir oportunamente la disponibilidad suficiente del efectivo preciso para solventar sus obligaciones como aparentemente lo realiza, lo que se demuestra en sus resultados finales evidenciando las insuficiencias, esta es la razón que ha originado el problema de investigación que se expone a continuación:

Problema de investigación:

¿Cómo inciden las insuficiencias que presenta la administración financiera a corto plazo en los niveles de eficiencia y eficacia de la Empresa de Servicio al Turismo?

Para resolver el problema enunciado anteriormente se han definido un objetivo general y varios específicos que se relacionan a continuación:

Objetivos General:

Aplicar técnicas y herramientas seleccionadas de la administración financiera que permitan evaluar de forma adecuada la eficiencia en la gestión económica – financiera de la organización.

Objetivos específicos:

1. Caracterizar la organización como objeto de estudio desde el punto de vista de la actividad que realiza.
2. Analizar el comportamiento de los principales indicadores económicos que caracterizan su nivel de actividad.
3. Diagnosticar la situación financiera a corto plazo sobre la base de la aplicación de técnicas científica de la administración financiera.

Hipótesis:

Si se aplican técnicas científicas de análisis de la administración financiera a corto plazo pudieran mejorar los niveles de eficiencia y eficacia así como los procesos de toma de decisiones en la Empresa de Servicio al Turismo

- **Métodos generales:**
 - Inducción y Deducción.
 - Análisis y Síntesis.
- **Técnicas:**

Para el desarrollo de la investigación es necesaria la utilización de técnicas de análisis económico – financiero, como el análisis comparativo vertical y horizontal de los estados financieros. Resulta muy importante, además, la determinación de índices o razones financieras y el Estado de flujo de efectivos, también se utilizarán las técnicas específicas de Administración Financiera como el cálculo del Capital de Trabajo necesario, Ciclo de Efectivo y otras. Para obtener información más precisa resulta oportuna la revisión bibliográfica, observaciones directas del proceso, revisión documental, entrevistas y/o encuestas, trabajo en grupo. Para el procesamiento y presentación de la información se requiere de la utilización del programa informático Office a través de sus aplicaciones: Word, Excel y Power Point.

CAPÍTULO I: FUNDAMENTOS TEÓRICOS SOBRE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA A CORTO PLAZO.

1.1 Orígenes de la Administración Financiera³.

Las finanzas de la organización, consideradas durante mucho tiempo como parte de la economía, surgieron como un campo de estudios independiente a principios del siglo XX.

En su origen se relacionaron solamente con documentos, instituciones y aspectos de procedimiento de los mercados de capital. Los datos y los registros financieros no eran como los que se usan en la actualidad ni existían reglamentaciones que hicieran necesaria la divulgación de la información financiera, aunque iba en aumento el interés en las consolidaciones y fusiones.

La constitución de la US Steel Corporation en 1900 inicia una tendencia de combinaciones que dieron lugar a la emisión de grandes cantidades de valores de renta fija y variable. En la década de 1920 las innovaciones tecnológicas y las nuevas industrias provocaron la necesidad de mayor cantidad de fondos, impulsando el estudio de las finanzas para destacar la liquidez y el financiamiento de las organizaciones. En *The Financial Policy of Corporation* (1920) uno de los textos clásicos de ese periodo, Arthur Stone Dewing reunió las ideas existentes, introdujo nuevas ideas y sentó la pauta para la enseñanza de las finanzas.

La depresión de los años treinta obligo a centrar el estudio de las finanzas en los aspectos defensivos de la supervivencia, la preservación de liquidez, las quiebras, las liquidaciones y reorganizaciones. La principal preocupación en el financiamiento externo era saber como un inversionista podía protegerse.

³<http://www.monografias.com/trabajos80/conceptos-generalidades-administracion-financiera/conceptos-generalidades-administracion-financiera.shtml#ixzz4jKyBgKYV>. Revisado 1 de marzo de 2017.



Durante la década de 1940 hasta principios de 1950, las finanzas siguieron un enfoque tradicional que se desarrollo de 1920 a 1930. Analizaban a la organización desde un punto de vista ajeno a la misma, como pudiera ser un inversionista, pero no ponían énfasis alguno en la toma de decisiones dentro de la misma. A mediados de la década 1950 adquirieron papel importante el presupuesto de capital y las consideraciones relacionadas con el mismo. Con la llegada de la computadora en la década 1950, sistemas complejos de información comenzaron a brindar al administrador financiero información sobre la cual tomar decisiones correctas, aplicando herramientas analíticas poderosas, se genero el uso de técnicas de investigación de operaciones y de decisiones, los análisis financieros fueron más disciplinados y provechosos.

En la década 1960 con el desarrollo de la teoría del portafolio y su aplicación a la administración de financiera fue un acontecimiento importante, la cual fue presentada por Markowitz en 1952 y perfeccionada por Sharpe, Lintner y otros; la teoría nos explica que el riesgo de un activo individual no debe ser juzgado sobre la base de las posibles desviaciones del rendimiento que se espera, sino mas bien en relación con su contribución marginal al riesgo global de un portafolio de activos.

En la década de 1970 se perfecciono el modelo de fijación de precios de los activos de capital de Sharpe para valorar los activos financieros, este modelo insinuaba que parte del riesgo de la organización no tenía importancia para los inversionistas de la empresa, ya que se podía diluir en los portafolios de las acciones en su poder.

En la década de 1980, grandes avances intelectuales de la valuación de las organizaciones en un mundo donde reina la incertidumbre. El papel de los impuestos personales en conexión con los impuestos de la organización ha sido un área que ha rendido frutos provechosos. La información económica permite obtener una mejor comprensión del comportamiento que en el mercado tienen los documentos financieros.

En los años noventa, las finanzas han tenido una función vital y estratégica en las organizaciones. El gerente financiero se ha convertido en parte activa; la generación de riqueza, para determinar si genera riqueza debe conocerse quienes aportan el capital que la organización requiere para tener utilidades.

La evolución de las finanzas ha tenido gran repercusión sobre el papel y la importancia de la administración financiera. Las finanzas han evolucionado del estudio descriptivo que eran antes; ahora incluyen análisis rigurosos y teorías normativas.

1.2 Los Estados Financieros como punto de partida para el análisis económico financiero.

Los estados financieros, también denominados estados contables, informes financieros o cuentas anuales, son informes que utilizan las instituciones para dar a conocer la situación económica y financiera y los cambios que experimenta la misma a una fecha o periodo determinado. Esta información resulta útil para administradores, gestores, reguladores y otros tipos de interesados como los accionistas, acreedores o propietarios.

La mayoría de estos informes constituyen el producto final de la contabilidad y son elaborados de acuerdo a principios de contabilidad generalmente aceptados, normas contables o normas de información financiera. La contabilidad es llevada adelante por contadores públicos que, en la mayoría de los países del mundo, deben registrarse en organismos de control públicos o privados para poder ejercer la profesión.

Objetivos

El objetivo de los estados financieros, es proveer información sobre el patrimonio del emisor a una fecha y su evolución económica y financiera en el período que abarcan, para facilitar la toma de decisiones económicas. Se considera que la información a ser brindada en los estados financieros debe referirse a los siguientes aspectos del ente emisor:

- Su situación patrimonial a la fecha de los estados
- Un resumen de las causas del resultado asignable a ese lapso;



- La evolución de su patrimonio durante el período;
- La evolución de su situación financiera por el mismo período,
- Otros hechos que ayuden a evaluar los montos, momentos e incertidumbres de los futuros flujos de fondos de los inversores

Además a través de los estados financieros, las empresas pueden tener una idea real de sus utilidades, funcionamientos económicos y movimientos contables.

Según la Norma Cubana de Contabilidad No1 un conjunto completo de Estados Financieros incluye los siguientes componentes:⁴

De uso interno y externo:

- a) Estado de Situación
- b) Estado de Resultado

Estado de Situación, “... conocido también como Balance General, Balance financiero o simplemente Balance constituye la base fundamental en el análisis de la gestión empresarial, es un modelo de la naturaleza contable que ofrece la visión global del patrimonio de la empresa en un momento determinado...”⁵

Es el estado financiero que muestra donde se encuentran invertidos los valores de la empresa (activos) y el origen y la fuente de donde provienen esos valores (los pasivos y el capital contable) de una empresa. Está conformado por las cuentas reales.

Activos

Es el conjunto de bienes económicos, derechos a cobrar que posee un comerciante o una empresa y aquellas erogaciones que serán aprovechadas en ejercicios futuros. El Marco Conceptual para la Información Financiera del IASB (International Accounting Standards

⁴ Resolución 235-2005. Anexo Único .NCC-1

⁵ Benjamín González “Las Bases de las Finanzas Empresariales”

Board (Junta de Normas Internacionales de Contabilidad)), emitido el 1 de enero de 2012, establece la siguiente definición:

«Un activo es un recurso controlado por la entidad como resultado de sucesos pasados, del que la entidad espera obtener, en el futuro, beneficios económicos». Constituyen los recursos, bienes, derecho de propiedad de una entidad que se espera que beneficien las operaciones futuras. Los Activos por tanto, reflejan los recursos que posee la entidad. Ejemplo: Efectivos, Cuentas por Cobrar a Clientes, Mercancías, etc.

Pasivos

En contabilidad, un pasivo es una deuda o un compromiso que ha adquirido una empresa, institución o individuo. Por extensión, se denomina también pasivo al debe de una empresa. Mientras el activo comprende los bienes y derechos financieros de la empresa, que tiene la persona o empresa, el pasivo recoge sus obligaciones: es el financiamiento provisto por un acreedor y representa lo que la persona o empresa debe a terceros, como el pago a bancos, proveedores, impuestos, salarios a empleados, etc. Los pasivos representan las obligaciones, deudas, contraídas por la entidad para la realización de su actividad, ya sea con terceros y con sus propios empleados. Ejemplo: Cuentas por Pagar a proveedores, Nóminas por pagar, Préstamos recibidos, etc.

Patrimonio

El patrimonio es el conjunto de bienes y derechos, cargas y obligaciones, pertenecientes a una persona, física o jurídica. Las Cuentas de Patrimonio representan los recursos invertidos y constituyen la diferencia entre los Activos totales y los Pasivos. De acuerdo con el PCGA de exposición las cuentas del Balance General se ordenan, los Activos de mayor a menor liquidez y el pasivo de mayor a menor exigibilidad.

Estado de Resultado.

Es el estado financiero que muestra los ingresos, costos y gastos de la entidad cuya diferencia nos dará la utilidad o la pérdida en un período determinado. Está conformado por las cuentas nominales y presenta las ventas en primer término.

Un estado de resultados puede ser preparado en el formato de pasos múltiples o en el formato de un solo paso. El estado de pasos múltiples es más útil para ilustrar los conceptos contables.

Los ingresos originan aumento en el Patrimonio y en el Activo de la entidad. Gastos y Costos, son en sentido general más numerosos, reflejando los servicios, mercancías, trabajo, etc., consumidos, en el proceso de generar los ingresos. Mientras que los gastos producen disminuciones en el patrimonio y un aumento en los pasivos o una disminución en los activos, según se realicen los pagos por gastos en efectivo o en forma aplazada. La Utilidad representa por su parte el exceso del valor que se obtiene entre la venta de la producción (o la mercancía vendida) su costo y sus gastos.

Limitaciones de los Estados Financieros.

Los estados financieros, aún cuando son indispensables como instrumento para la parcial liberación de los responsables de la administración, tiene algunas limitaciones por proporcionar una base para la decisión sobre las inversiones. Entre estas se pueden mencionar las siguientes:

- Son informes provisionales, transitorios y por lo tanto no son definitivos, ya que las utilidades o pérdidas reales y definitivas solo se conocen cuando se venden o liquida un negocio.
- Falta uniformidad en el cálculo de los valores de algunas cuentas, ya que dependen de criterios individuales y situaciones específicas de cada empresa.
- Algunas cuentas presentan valores que no son definitivos, es decir, pueden aumentar disminuir y desaparecer.
- Algunas cuentas presentan cifras que no corresponden a los valores reales del mercado.

- No presentan aspectos cualitativos que tienen que ver con la productividad y el aumento de las utilidades de las empresas.

1.3 Particularidades del Análisis Económico.

El análisis constituye un medio indispensable de estudio de la economía de las empresas y parte integrante de los nuevos métodos de dirección, abarca todos los aspectos de la actividad de la empresa y detecta la influencia de las condiciones en las que se llevó a cabo sus resultados.

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

Objetivos del Análisis Económico:

- Elevación de la actividad de la empresa y los resultados alcanzados por ella.
- Descubrir reservas para el aumento de la cantidad y calidad de la producción.
- Incremento de la productividad del trabajo.
- Aumento de la rentabilidad.
- Difundir las mejores experiencias.
- Descubrir las deficiencias que se ha tenido en el trabajo y elaborar medidas para su prevención.

Por eso para percibir la situación que tiene una empresa determinada es necesario apoyarse en el análisis de su gestión, tanto económico como financiero y así dará la posible causa que le permitirá corregir los errores, adoptar medidas y establecer los controles. De ahí que el análisis, en sentido general, se dirige a:

- Realizar análisis al comportamiento de los indicadores fundamentales en el cumplimiento del plan.

- Descubrir las causas que han influido en el cumplimiento del plan.
- Buscar la reserva existente para el cumplimiento futuro del volumen y venta de la producción, la disminución de los costos, el crecimiento de la rentabilidad y el fortalecimiento de la situación financiera de la empresa.
- Elaborar las medidas encaminadas a la utilización de la reserva descubierta.
- Controlar la realización en tiempo de estas medidas.

Es necesario señalar que para que el análisis económico cumpla los objetivos planteados, debe ser operativo, sistemático, real, concreto y objetivo. La Dra. Maricela Arias Madrazo en su monografía, “Introducción al Estudio e Interpretación de los Estados Financieros, hace referencia a estos criterios, para el análisis de la actividad económica.

Operativo: debe ejecutarse inmediatamente a continuación de la recepción de los datos del cumplimiento del plan.

Sistemático: el análisis de los logros y deficiencias en el trabajo debe efectuarse de modo permanente en intervalo determinado de tiempo.

Real y Concreto: sus datos en cifras deben evidenciar los resultados del cumplimiento del plan, las causas de los incumplimientos del mismo y contribuir a la eficiente utilización de la reserva y perfeccionamiento del trabajo.

Objetivo: los resultados de la actividad de la empresa deben valorarse a partir de los intereses estatales generales, y los resultados definitivos del trabajo.”⁶

El análisis económico constituye un medio imprescindible para el control de la marcha del cumplimiento del plan económico ya que permite valorar el cumplimiento de la principal tarea de la industria, la ampliación y perfeccionamiento de la base industrial de la economía, la elevación del nivel técnico y la efectividad de la producción final y tiene una importancia decisiva para la dirección centralizada teniendo en cuenta los principios de la autogestión financiera y el interés material del colectivo de la empresa, para el logro de los

⁶Arias Madrazo Maricela, “Introducción al Estudio e Interpretación de los Estados Financieros.

resultados óptimos en la actividad económica de la entidad . De ello se dice que el análisis económico es una herramienta de investigación que:

- Cuida por satisfacer ampliamente las necesidades de todos los miembros de la sociedad.
- Existe unidad de objetivo y tarea en todo los factores de la economía nacional
- No existe el secreto comercial.
- Veracidad y claridad de los datos estadísticos y otras informaciones económicas.
-

1.4 Particularidades del Análisis Financiero.

El análisis financiero tiene como fin demostrar o diagnosticar, cual es la situación económica y financiera por la que atraviesa la empresa en un momento determinado, considera no sólo la interpretación de unas series de razones o índices inducidos, sino que debe profundizar su estudio hasta aquellos sectores que rodean el medio en el cuál opera una empresa, sea el tamaño de la inversión, en el mercado, la interacción de la fuerza determinante de la oferta y la demanda, el capital de trabajo, la producción, las políticas de comercialización, etc.

Algunos autores, como el español Urías Valiente, define el análisis financiero como aquella disciplina que utilizando ciertas técnicas e instrumentos aplicados especialmente a dichos estados, trata de investigar y enjuiciar cuales han sido las causas y los efectos determinantes en la gestión de la empresa para llegar a su estado actual, conocimiento que nos sirve para poder predecir, dentro de ciertos límites, cuál va a ser el alcance y desarrollo de sus perspectivas futuras.⁷

Objetivo general del análisis financiero.

El objetivo de análisis de los estados financieros consiste en someter la información contenida en los mismos a un estudio riguroso y metódico que ayude a los usuarios a

⁷ Revista Técnica ,España: Edición 14,Instituto de Auditores, Madrid,1999

adoptar más racionalmente sus decisiones. Para ello, el análisis contable deberá centrarse en los aspectos económicos y financieros más relevantes de la empresa, como puede ser la liquidez, la solvencia, la rentabilidad, el riesgo del negocio, es decir realizar un diagnóstico más amplio de la situación financiera de una empresa.

Objetivos específicos.

- Precisar en detalles la situación financiera de la empresa.
- Identificar las causas de los problemas financieros.
- Conocer la eficiencia y capacidad de la administración en el manejo de los recursos.
- Determinar si los recursos invertidos en capital de trabajo, activos fijos, etc., están dando los rendimientos esperados.
- Realizar estudios actuales y proyecciones financieras.
- Hacer un diagnóstico de la situación financiera de la empresa.
- Presentar conclusiones y recomendaciones de los resultados de la interpretación de los estados financieros que sirven a la administración en sus decisiones.

El análisis económico y el financiero se relacionan, ya que en una situación económica favorable, hay por lo general, una situación financiera desahogada pues el resultado positivo aumenta el patrimonio y los medios de acción de este. En cambio, los resultados negativos disminuyen el patrimonio y la capacidad financiera de la empresa se desequilibra.

1.4.1 Métodos del Análisis Económico Financiero.

La medición de la eficiencia económico-financiera con que se explota una entidad se realiza básicamente mediante el análisis financiero y económico-operativo de sus actividades reflejadas en los índices e indicadores financieros de carácter general.

El análisis de los índices e indicadores financieros y económico-operativos se realiza mediante su comparación con valores normativos, ya sea con otros índices, consigo mismo,

con valores de otros períodos, etc., por lo que en el proceso de análisis es necesario considerar tanto su valor absoluto como el relativo.

Los métodos de análisis son considerados como los procedimientos utilizados para simplificar, separar o reducir los datos descriptivos y numéricos que integran los estados financieros, con el objeto de medir las relaciones en un solo período y los cambios presentados en varios ejercicios contables. Entre las principales técnicas y métodos que se utilizan para facilitar la visión a estos problemas se encuentran:

- Método Comparativo
- Método de Razones y Proporciones Financieras
- Método Dupont
- Análisis del Capital de Trabajo
- Estado de Flujo de efectivo

Método Comparativo

El método comparativo es el análisis que se realiza al comparar los Estados Financieros de diferentes períodos, como por ejemplo, al comparar dos Balances Generales para períodos con fechas diferentes, observándose los cambios obtenidos (diferencias) en los activos, pasivos y patrimonio de una entidad en términos de dinero, mostrando la situación financiera para el período que se analiza.

Estos cambios son importantes porque proporcionan una guía a la administración de la entidad sobre lo que está sucediendo o cómo se están transformando los diferentes conceptos que integran la entidad económica, como resultados de las utilidades o pérdidas generadas durante el período en comparación.

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

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

Análisis Vertical

El análisis vertical consiste en expresar cada partida de un estado financiero, en un determinado período, refiriéndolo a una cantidad base. El propósito de este análisis es evaluar la estructura de los medios económicos de la empresa y sus fuentes de financiamiento.⁸

Los porcentajes de análisis vertical aunque muy útiles, cuando se le interpreta apropiadamente pueden conducir a conclusiones erróneas, puesto que la variación del porcentaje en una misma partida, cuando se examinan dos juegos de estados, tal vez haya ocurrido para:

- Un cambio en el importe.
- Un cambio en la base.
- Un cambio en ambos (en el importe y en la base).

Análisis Horizontal

Este método indica el cambio proporcional ocurrido en un período, es particularmente útil para evaluar tendencias, porque los cambios absolutos son a menudo engañosos. Se realiza entre dos o más estados financieros de diferentes períodos, haciendo referencia a la fecha que corresponda cada uno, es conveniente que se refieran a años consecutivos pues el factor tiempo es conveniente para tomar decisiones, es decir para comparar el último ejercicio con el inmediato anterior para así conocer las variaciones y analizar como éstas afectaron a la empresa.

Ventajas del análisis horizontal.

- Los porcentajes o las razones del análisis horizontal solamente resultan afectados por los cambios en una partida, a diferencia de los porcentajes del análisis vertical que pueden haber sido afectados por un cambio en el importe de la partida, un cambio en el importe de la base, o por un cambio en varios importes.

⁸Meigs&Meigs: Contabilidad base para la toma de decisiones gerenciales, página 70.

- Los porcentajes de las razones del análisis horizontal ponen de manifiesto el cumplimiento de los planes económicos cuando se establecen comparación entre lo normal y lo planificado.

Método de Razones Financieras.

El análisis financiero es indispensable a través de razones financieras ya que permiten ponderar y evaluar los resultados de las operaciones de la entidad. Según Weston Freed las razones financieras se aplican de la siguiente manera:⁹

Tabla #1: Índices o Razones Financieras. Método de cálculo, objetivo o significado.

<p>Solvencia o circulante o de capital de trabajo</p> <p style="text-align: center;"><u>Activos circulantes</u> Pasivo circulante</p>	<p>Muestra la capacidad de la empresa para responder a sus obligaciones de corto plazo con sus activos circulantes. Mide el número de veces que los activos circulantes del negocio cubren sus pasivos a corto plazo.</p>
<p>Liquidez o prueba del ácido</p> <p style="text-align: center;"><u>Activos de liquidez inmediata</u> Pasivo circulante</p>	<p>Muestra la capacidad inmediata de la empresa para hacerle frente a cada peso de sus deudas a corto plazo sin la inclusión de sus inventarios.</p>
<p>Patrimonio o activo total</p> <p style="text-align: center;"><u>Total patrimonio</u> Activo total</p>	<p>Expresa (en veces) la relación que existe dentro de la estructura de capital entre los recursos proporcionados por los accionistas o dueños del capital y el activo total</p>
<p>Utilidad bruta en ventas o margen de utilidades.</p> <p style="text-align: center;"><u>Utilidad bruta en venta</u> Ventas netas</p>	<p>Refleja (en razón o por ciento) la proporción que las utilidades brutas obtenidas representan con relación a las ventas netas que las producen.</p>
<p>Utilidad neta en ventas o margen neto de utilidades</p>	<p>Mide la razón o por ciento que la utilidad neta representa con relación a las ventas netas que se</p>

⁹Weston John Fred: Fundamentos de la Administración Financiera, Décima Edición, Volumen I

<p style="text-align: center;"><u>Utilidad neta</u> Ventas netas</p>	<p>analizan, o sea, mide la facilidad de convertir las ventas en utilidades</p>
<p>Rotación de cuentas por cobrar <u>Ventas al crédito</u> Promedio de cuentas por cobrar</p> <p>Ciclo de cobro <u>Promedio de cuentas por cobrar</u> Ventas diarias a credito</p>	<p>Indica el número de veces que el saldo promedio de las cuentas y efectos por cobrar pasa a través de las ventas durante el año.</p> <p>Expresa el número de días que las cuentas y efectos por cobrar permanecen por cobrar, mide la eficiencia de la política de crédito.</p>
<p>Rotación de inventarios <u>Costo de ventas</u> Promedio de inventario</p> <p>Ciclo de inventario <u>Inventario promedio</u> Costo de Ventas</p>	<p>Expresa en veces el promedio que los inventarios rotan durante el año.</p> <p>Expresa los días promedio de inventario.</p>
<p>Rotación de cuentas por pagar <u>Compras anuales</u> Promedio de cuentas por pagar</p> <p>Período de pago <u>Promedio de cuentas por pagar</u> Compras diarias</p>	<p>Mide la eficiencia en el uso del crédito de proveedores, Indica el número de veces que las cuentas y efectos por pagar pasan a través de las compras durante el año</p> <p>Expresa el número de días que las ventas y efectos por pagar permanecen por pagar</p>
<p>Rotación del activo total <u>Ventas neta</u> Activos totales promedio</p>	<p>Mide la eficacia general en el uso de los activos</p>

<p>Rentabilidad o rendimiento sobre el capital contable</p> <p style="text-align: center;"><u>Ingreso neto</u></p> <p style="text-align: center;">Capital contable promedio</p>	<p>Mide el retorno obtenido por cada peso que los inversionistas o dueños del capital han invertido en la empresa</p>
--	---

Otros autores como Fernández Cepero, De Miranda, Meigs & Meigs, L. Gitman, etc., clasifican las razones atendiendo a otros criterios. Sin embargo, la utilidad práctica del empleo de las mismas no dependerá de la forma de clasificarlas, sino del alcance, objetivos, usuarios de los resultados de su cálculo.

Es importante plantear que el análisis de Estados Financieros debe realizarse sobre la base de Estados Financieros actualizados o re expresados, utilizando las mismas técnicas y métodos aplicados a los Estados Financieros de ejercicios anteriores utilizados como base de comparación.

Método Dupont

El sistema de análisis Dupont actúa como una técnica de investigación dirigida a localizar las áreas responsables del desempeño financiero de la empresa. Se calcula de la siguiente manera:

Análisis Dupont:

Rentabilidad sobre a las ventas* Rotación y capacidad para obtener utilidades.

Leyenda:

Rentabilidad sobre las ventas (utilidad neta /ventas)

Rotación y capacidad para obtener utilidades:(ventas /activo total)

Entonces la fórmula del Análisis Dupont queda así:

Análisis Dupont: (utilidad neta / ventas)*(ventas /activo total)

1.5 Análisis sobre el Capital de Trabajo.

La definición más común del capital de trabajo es que muestra el movimiento de capital durante el ejercicio económico; es la diferencia entre los activos circulantes y pasivos circulantes de una empresa, en otras palabras es el exceso de activos circulantes sobre los pasivos circulantes. Una empresa cuenta con capital neto de trabajo mientras sus activos circulantes sean mayores que sus pasivos circulantes. La mayoría de las entidades deben operar con algún capital de trabajo, el monto depende en gran parte del campo industrial que se opere.

La base teórica que sustenta la utilización del capital de trabajo para medir la liquidez de una empresa es la creencia de que mientras más amplio sea el margen de activos circulantes con que cuenta la empresa para cubrir sus obligaciones a corto plazo (pasivos circulantes), en mejores condiciones está para pagar sus cuentas a medida que vencen.

Sin embargo, se presenta un problema porque hay un grado diferente de liquidez relacionado con cada activo y pasivo circulante. Aunque los activos circulantes de la empresa no pueden convertirse en efectivo en el preciso momento en que se necesiten, mientras más grande sea la cantidad de activos circulantes existentes, mayor es la probabilidad de que algunos de ellos puedan convertirse en efectivo para pagar una deuda vencida.

Características del Capital de Trabajo:

- Muestra la variación de las cuentas que integran la sección del capital del estado de situación de una empresa.
- La información que proporciona corresponde a un ejercicio económico o período determinado y por tanto es un estado financiero dinámico.
- Se confecciona en base a los saldos de las cuentas reales del grupo de capital del estado de situación (cuentas del balance).
- Su utilización y emisión son tanto de carácter interno como externo.

El elemento más importante del capital de trabajo es la liquidez que equivale a dinero, por lo tanto debemos tener suficientes activos circulantes (implica el efectivo) por esto se necesita tener suficientes cuentas por cobrar e inventarios que puedan convertirse en cualquier momento en efectivo.

En la medida que la empresa posea más de activos tendrá menor riesgo y a la vez mayor rendimiento, pues tendrá invertido en algo que le represente mayor beneficio, entonces se hace necesario buscar el punto óptimo entre liquidez, riesgo y rendimiento.

La administración del capital de trabajo se refiere al manejo de las cuentas corrientes de la entidad que incluyen los activos y pasivos circulantes, es uno de los aspectos más importantes para la empresa ya que si el nivel de capital de trabajo no es satisfactorio esta puede verse en la quiebra o en un estado de insolvencia. El objetivo de la administración del capital de trabajo es manejar cada uno de los activos y pasivos circulantes de la entidad de tal manera que se mantenga un nivel aceptable del capital de trabajo.

1.6 Análisis del Estado de Flujo de Efectivo.

El estado de flujo de efectivo más conocido como estado de origen y aplicación de fondos permite que el administrador financiero analice las fuentes y aplicaciones históricas de fondos, se utiliza ocasionalmente para pronosticar y su conocimiento es de gran utilidad ya que permite que se planeen mejor sus requerimientos de fondos futuros a mediano y largo plazo.

El estado de flujo de efectivo tendrá como objetivo proporcionar información sobre los ingresos y pagos de efectivos en un período determinado, además pretende proporcionar información sobre las actividades comerciales de la empresa. El propósito básico de un estado de flujo de efectivo es el de proporcionar información sobre los ingresos y pagos de efectivo de una entidad durante un período contable. El término **flujo de efectivo** incluye

tanto los ingresos como pagos de efectivo. Además, este estado pretende proporcionar información acerca de todas las actividades de inversión y de financiamiento de la empresa durante el período. Así, un estado de flujo de efectivo debe ayudar a los inversionistas, acreedores y otros usuarios en la evaluación de aspectos tales como:

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

Su objetivo fundamental ayudar a los inversionistas, acreedores y otros usuarios en la evaluación de aspectos tales como:

1. La capacidad de la empresa para generar flujo de efectivo positivo en el futuro
2. La capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones

Clasificación de orígenes y aplicaciones de caja

Los orígenes de caja son renglones que aumentan el efectivo de la empresa en tanto que las aplicaciones de caja son renglones que la disminuyen.

Orígenes:

Las fuentes básicas de efectivo son:

- Una disminución en un activo
- Un aumento en un pasivo
- Utilidades netas después de impuestos
- Depreciación y otros cargos a resultados que no requieren pagos en efectivos
- Ventas de acciones

Flujo de caja = Utilidades netas + cargos a resultados que no operaciones de impuestos



Requieren pagos en efectivo

Aplicaciones:

Las aplicaciones más usuales de efectivo son:

- Una disminución en un pasivo
- Un aumento en un activo
- Una pérdida neta
- Pagos de dividendos
- Re adquisición o retiro de acciones

Las técnicas y herramientas de análisis financiero pueden ser disímiles se utilizan de acuerdo a los intereses de los administradores financieros de la oportunidad de la información, y de la viabilidad que puedan tener en el curso natural del negocio, siempre tratarán de diagnosticar la situación y la posición financiera de la entidad para dar solución a problemas existentes y contribuir a tomar acciones correctivas que los eliminen del marco empresarial.



CAPÍTULO II: DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA DE SERVICIOS AL TURISMO EMPRESTUR SANTIAGO.

2.1 Características Generales de la Empresa de Servicios al Turismo EMPRESTUR Santiago.

2.1.1 Breve Reseña Histórica de la Entidad.

La actualmente denominada Empresa de Servicios al Turismo (EMPRESTUR S.A.) quedó inscrita en fecha 20 de marzo de 2015 en el Registro Mercantil con Jurisdicción y Competencia en Ciudad de La Habana, en el Libro de Sociedades Mercantiles de Capital Totalmente Cubano, al Tomo XXX Folio 160 y hoja 7, Inscripción Décima Segunda del Registro Mercantil de Ciudad de La Habana, a cargo del Ministerio de Justicia.

En sesión extraordinaria de la Junta General de Accionistas de EMPRESTUR S.A., efectuada el día 19 de noviembre del 2015 se adoptó el Acuerdo No. 53, aprobándose la nueva estructura de EMPRESTUR S.A. y en consecuencia ratifica la denominación de la Sucursal EMPRESTUR S.A. Santiago de Cuba, la cual se equiparara y actuara como Unidad Empresarial de Base (UEB) manteniendo la referida denominación.

Esta entidad tiene como ***Objeto Social:***

1. Prestar servicios destinados a la conservación del medio ambiente, así como al mejoramiento del entorno en que se desenvuelve la actividad turística, en pesos cubanos y pesos convertibles, consistentes en:
 - Recogida de desechos sólidos, escombros y efectuar la poda de árboles.
 - Control integral de plagas y vectores.
 - Fumigación intrainstalación con productos químicos y sistema ecológico y control fitosanitario a las áreas verdes.
 - Mantenimiento, restauración y construcción de jardines y áreas verdes.
2. Proyectar y construir obras por un valor de hasta 3.0 MMP sea para nueva inversión como remodelación, ampliación, reparación y mantenimientos de objetivos existentes en pesos

cubanos y pesos convertibles al sistema de turismo, para lo cual desarrollan además con el mismo alcance y tipo de moneda las actividades siguientes:

- Prestar servicios de proyección arquitectónica, ingeniera y tecnológica para inversiones y remodelaciones, ampliaciones, reparaciones y mantenimientos de edificaciones e instalaciones existentes, cuyo valor de obra no sea superior a 3 MMP.
- Brindar servicios técnicos de proyectos de interiores, decoración, áreas verdes y jardinería a inversiones y objetivos existentes.
- Ofrecer servicios de consultoría, asesoría, supervisión y defectación técnico económica y de elaboración de programas de mantenimiento y reparación de edificaciones e instalaciones.
- Producir y comercializar de forma mayorista y efectuar montajes, reparaciones y mantenimientos de carpinterías de madera, plástico y aluminio, elementos accesorios y muebles.
- Prestar servicios de elaboración y montaje de divisiones ligeras, sistemas de estructuras secas, falsos techos y similares.
- Prestar servicios de ejecución y mantenimiento de construcciones de carpintería rústica en interés de la protección del medio ambiente y el acondicionamiento de la playa.
- Construir cabañas y otras edificaciones con módulos de madera y/o panelería prefabricada.
- Prestar servicios de tratamiento de superficies y aplicaciones en general de pinturas, barnices y similares, así como la aplicación de pinturas especiales.
- Prestar servicios de diseño y construcción de piscinas.
- Ejecutar y mantener aceras, áreas exteriores y viales de los polos turísticos.
- Prestar servicios de análisis técnico y diagnóstico de edificaciones e instalaciones en general, así como de diseño y ejecución de proyectos para su restauración.
- Brindar servicios de arrendamiento de equipos relacionados con la actividad constructiva.
- Prestar servicios de impermeabilización de fachadas y cubiertas.

- Ejecutar la producción, el montaje y la comercialización mayorista de estructuras metálicas en diferentes diseños.
- Prestar servicios de decoración de interiores y exteriores, incluyendo las producciones necesarias para su ejecución.
- Elaborar proyectos de decoración, constructivos, tecnológicos y generales de interiores y exteriores.

3. Prestar servicios de instalación, montaje, mantenimiento, reparación, postventa y garantía, así como servicios técnicos especializados, en pesos cubanos y pesos convertibles de:

- Automatización de sistemas.
- Sistemas y equipos eléctricos y electromecánicos.
- Piscinas.
- Calderas y calentadores.
- Cerrajería.
- Grupos electrógenos y pizarras eléctricas.
- Elevadores.
- Sistemas telefónicos e informativos privados.
- Sistemas de audio, iluminación y televisión por cable.
- Refrigeración, climatización y ventilación.
- Equipos y muebles gastronómicos.
- Electromecánica y enrollado en general.
- Maquinado, corte, conformado y pailería.

4. Brindar servicios de supervisión, asesoría, diagnóstico, consultoría y de elaboración de programas especializados, todos ellos relacionados con el montaje y mantenimiento civil y tecnológico de las instalaciones del sistema del turismo en pesos cubanos y pesos convertibles

5. Producir y comercializar de forma mayorista, plantas ornamentales, rocallas con plantas vivas y otros elementos decorativos, en pesos cubanos y pesos convertibles.
6. Producir y comercializar de forma mayorista muebles y complementos, así como brindar servicios de restauración y limpieza de muebles, complementos, y artículos plásticos, así como realizar restauraciones y tapicería de los mismos, en pesos cubanos y pesos convertibles.
7. Producir y comercializar de forma mayorista rejas ornamentales y elementos metálicos decorativos y de cierre en pesos cubanos y pesos convertibles.
8. Llevar a cabo la fabricación, montaje y comercialización mayorista de marquesinas, toldos articulados y capotinas de varios diseños y funciones en pesos cubanos y pesos convertibles.
9. Producir y comercializar de forma mayorista sistemas de ventilación y extracción y equipos de climatización y refrigeración en pesos cubanos y pesos convertibles.
10. Producir y comercializar de forma mayorista pizarras eléctricas en pesos cubanos y pesos convertibles.
11. Operar almacenes y comercializar de forma mayorista suministros para la prestación de servicios y para mantenimientos y reparaciones en pesos cubanos y pesos convertibles, a las entidades del sistema del turismo.
12. Prestar servicios de transportación de personal, en pesos cubanos y pesos convertibles, a las entidades del Grupo Empresarial EMPRESTUR S.A., cobrando en pesos cubanos a los trabajadores.
13. Brindar servicios de comedor y cafetería para sus trabajadores en pesos cubanos.
14. Prestar servicios proyectos, instalación, mantenimiento y reparación, post venta y garantía, en pesos cubanos y pesos convertibles, de medio de seguridad tales como:
 - Sistema de Protección Contra Descargas Eléctricas Atmosféricas (SPCDEA)
15. Producir y comercializar de forma mayorista equipos y muebles gastronómicos en pesos cubanos y pesos convertibles.



16. Prestar servicios de transportación de cargas en pesos cubanos y pesos convertibles a las entidades del sistema de turismo y en pesos cubanos en los viajes de retorno cumpliendo las regulaciones vigentes al respecto.

Misión

Satisfacer la creciente demanda de los servicios al turismo y a terceros, consolidando e incrementando los resultados en la gestión de las empresas y unidades de base que se le subordinan; con un enfoque medio ambientalista en todas las actividades que realizamos, con las técnicas más novedosas y con personal altamente calificado y profesional.

Visión

Somos líderes en satisfacer las necesidades de los clientes en los entornos turísticos y a terceros con un nivel de confiabilidad, efectividad y un enfoque medioambiental e innovador.

Política de Calidad

Esta política posibilita que los trabajadores se comprometan a satisfacer los requisitos de calidad establecidos para la prestación de los servicios y la mejora continua de los mismos, propicia una correspondencia entre las necesidades del cliente y las características de las prestaciones ofertadas, garantía de calidad en las mismas y las buenas relaciones con proveedores y clientes. Además permite mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad.

2.2 Estructura Organizativa de la Empresa (Ver Anexo 1).

La estructura organizativa responde a la actividad económica de la organización, creada con el objetivo de garantizar el buen funcionamiento de la misma, esta estructura se compone de la siguiente forma:

Tabla 2. 1: Estructura Organizativa por Categoría Ocupacional UM: Uno

Unidades Organizativas	T	A	S	O	Total de Cargos
Dirección de la Sucursal	20	6	2	1	29
Área ATM, Transporte y Mecanización	8	2	6	17	33
Área Servicios Técnicos	10	1	5	28	44
Área Atención a los Recursos Naturales Turísticos	1	1	0	19	21
Área Mantenimiento Constructivo	16	2	7	108	133
Área Guantánamo	11	2	6	30	49
Total	66	14	26	203	309

Fuente: Recursos Humanos.

Leyenda:

T: Técnicos **A:** Administrativos **S:** Servicios **O:** Operarios

2.3 Diagnóstico Estratégico de EMPRESTUR S.A

Factores Internos y Externos de la organización.

OPORTUNIDADES:

- Posibilidad de insertarnos en el mercado.
- Existencia de centros de enseñanza para la capacitación de los trabajadores.
- Desarrollo del polo turístico.
- Interés del MINTUR en fortalecer a Emprestur.
- Necesidades de nuestros servicios en la cadena hotelera Gaviota S.A.
- Posibilidad de mercado en la actividad tecnológica.

AMENAZAS:

- Poca solvencia financiera de clientes importantes, fuera del sector del MINTUR.

- Restricciones que entorpecen la actividad empresarial.
- Altos niveles de motivación de los recursos humanos en otras empresas.
- Inestabilidad de los suministros.
- Disminución de las importaciones.
- Disminución de aprobación de las inversiones debido a la situación económica que enfrenta el país, fuera del sector.
- Disminución de la demanda del mercado, fuera del sector.
- Se cuenta con una comercializadora dentro del sector que dé respuesta al 50% de las necesidades de suministro.
- Suministradores fuera del sector que priorizan a otras entidades

FORTALEZAS:

- Estar presente en el Polo Turístico de Santiago de Cuba, Guantánamo y todo el país en las instalaciones del MINTUR.
- Sistema Organizativo de la Producción adaptable a la ejecución de medianas o grandes obras o a mantenimientos de las ya ejecutadas.
- Conocimiento de las instalaciones Turísticas en un alto %, lo que agiliza soluciones sin ser necesarios grandes. Infraestructura productiva y de aseguramientos coordinado con el grupo Empresarial que cuenta con el apoyo de la Empresa Aseguradora y el resto de las Sucursales del país.
- Alto nivel de calificación y estabilidad de la fuerza de trabajo con cuadros jóvenes y potencial de desarrollo.
- Implementación del Perfeccionamiento Empresarial.
- Poseer un manual de Normas y Procedimientos actualizados.
- La estabilidad en la fuerza de trabajo.
- Poseer alto nivel de preparación cultural y político – ideológico.
- Ser una Empresa Integral que presta servicios constructivos, tecnológicos y de atención a los recursos naturales.
- Experiencia en los servicios que se prestan.



- Infraestructura creada que da respuesta a los problemas productivos.
- Capacidad creadora de los trabajadores para la innovación y racionalización.
- Tener buenos resultados contables.
- Contar con un personal totalmente comprometido con la organización.
- El sistema organizativo de Emprestur se adapta a las exigencias de los inversionistas.
- Estabilidad en la fuerza directiva en la entidad.

DEBILIDADES:

- Sistema de Gestión Medio Ambiental implementado sin certificar 2017
- Aumentar el trabajo de control interno.
- Insuficiente transporte y mini mecanización en la producción y los servicios.
- Insuficientes recursos materiales.
- Inestabilidad de los mandos intermedios, Ejecutores y Jefes de Brigada.
- Fortalecer el Manual de Comunicación implementado.
- Tener una tecnología obsoleta en el Transporte.

Conociendo los factores internos y externos la Entidad realizó la Matriz DAFO la cual arrojó como resultados que la Empresa se encuentra en el segundo Cuadrante de dicha matriz lo que evidencia que la organización tiene que desenvolverse en un escenario con estrategias adaptativas que logren disminuir las debilidades y aprovechar al máximo las oportunidades.

Tabla # 2: Matriz DAFO (Estrategias).

<p>I (FO) Estrategia Ofensiva</p>	<p>II (DO) Estrategia Adaptativa <i>Sucursal EMPRESTUR Santiago de Cuba</i></p>
<p>III (FA) Estrategia Defensiva</p>	<p>IV (DA) Estrategia de Supervivencia</p>

Las Estrategias a tener en cuenta en dicho Cuadrante (DO) son las siguientes:

- Incremento en el polo turístico de las instalaciones, puede traer consigo que la empresa de prestación de servicios Sucursal EMPRESTUR Santiago de Cuba, tenga un mayor campo de acción en el cual operar trayendo ingresos para la entidad muy beneficiosos.
- El desarrollo del polo turístico nos trae grandes posibilidades de insertarnos en el mercado.
- Destinar parte de los ingresos en moneda libremente convertible para el mejoramiento de la tecnología a usar.
- Desarrollo del personal.

Problema Estratégico General

Si se mantiene o incrementa la desfavorable situación tecnológica con que cuenta la empresa, la inestabilidad de los mandos intermedios y el insuficiente conocimiento de directivos sobre Estrategia Empresarial, esto traerá consigo que no se pueda utilizar la oportunidad de inserción en el mercado, como tampoco estimular el interés del MINTUR en fortalecer a EMPRESTUR, todo lo cual impediría el alcance a nuevos segmentos de mercado que demandan nuestros servicios como es el caso de la cadena Hotelera Gaviota en Baracoa.

Solución Estratégica General

Para contrarrestar la influencia del problema estratégico general es necesario aprovechar al máximo la capacidad creadora de los trabajadores para la innovación y racionalización, así como la existencia de centros de enseñanza para la capacitación de los trabajadores, atenuando de esta manera los efectos de la desfavorable situación tecnológica existente y la inestabilidad y falta de conocimientos de algunos cuadros y directivos. Se facilita de esta manera el cumplimiento de los objetivos estratégicos trazados y un desempeño empresarial eficaz y eficiente.

Diagnóstico Estratégico de la Empresa.

El diagnóstico estratégico fue tomado de la entidad objeto de estudio donde se evalúan a los clientes y los principales proveedores o suministradores de la empresa los cuales de destacan a continuación:

Clientes

Como clientes más importantes la compañía tiene a:

- Sucursal Transtur Guantánamo
- Agencia de Viajes Cubanacan Santiago
- Agencia de Viajes Havanatur Gtmo
- Agencias de Viajes Ecotur Santiago
- Arzobispado Santiago de Cuba
- Complejo Islazul Gtmo.
- Delegación Cubanacan Stgo.
- Delegación Gtmo.
- Hotel Balcón del Caribe - Villa Cecilia
- Hotel Carisol -Corales
- Hotel Brisas Sierra Mar
- Hotel Carisol -Corales
- Hotel Carrusel Versalles



- Hotel Casa Granda
- Hotel Costa Morena
- Hotel Gran Hotel
- Hotel Guantánamo
- Hotel la Gran Piedra
- Hotel Las Américas
- Hotel Libertad-Rex
- Hotel Meliá Santiago Cubanacan
- Entre otros muchos clientes

Principales Proveedores de EMPRESTUR S. A.

Esta entidad por ser única de su tipo en Cuba en los Servicios de Construcción en el Sector del turismo tiene una alta gama de proveedores los cuales son detallados en el **Anexo # 2**.

2.4 Análisis del comportamiento de los principales Indicadores Económicos del año 2016.

A continuación se presentan los principales Indicadores Económicos de EMPRESTUR para el año 2016 (**Ver Anexo #3**) con el objetivo de analizar su nivel de actividad. Es necesario aclarar que los análisis se realizarán en Moneda Total (MT) debido a que los ingresos fundamentales se generan en divisa.

En el período acumulado el costo por peso de ingreso en MT es de 89.0¢, igual que al del acumulado del mes anterior, respecto al año anterior disminuyó en 1¢, al compararse con el planificado el real es inferior en 3¢, el que resulta favorable y razonable, teniendo en cuenta que el plan se elaboró considerando la política de precios establecida, está influyendo el cumplimiento de las ventas al 228% y el total de ingresos al 228%. En el acumulado en moneda total la única actividad que resulta incosteable es Mecánica Integral y en divisa ninguna actividad.

En divisa de un plan de 0.87 el real fue de 0.88, disminuye con respecto al mes anterior en 1 centavo, con respecto al plan aprobado es superior en 1 ¢, respecto al año anterior este indicador aumentó en 3 centavos, afectados fundamentalmente por las facturas por concepto de subcontratas de entidades no estatales que ascienden a un total acumulado de 916910.01 cuc.

Total de Costos y gastos: El por ciento de sobre ejecución en el mes desde el punto de vista absoluto es de 471%, es decir, 1219.6 MMT por encima del plan, pero al realizar el análisis relativo, teniendo en cuenta el por ciento de ejecución de los ingresos se debió haber ejecutado un total de costos y gastos de 1731.2 MMT, por lo que en el mes se ahorra 12.76 MMT; el comportamiento en la divisa de forma absoluta al 361%, 621.8 MMT por encima del plan, relativamente, debió ser 862.2 MCUC, por lo que se ahorra 2.2 MCUC. En el acumulado el comportamiento es el siguiente, el cumplimiento en moneda total es al 220% con una sobre ejecución absoluta respecto al plan de 6854.1 MMT, de forma relativa se ahorra 388.9 MMT, en divisa al 234%, de forma absoluta por encima del plan 3646.2 MCUC y de forma relativa se malgasta 95.81 MCUC.

Al revisar las partidas de gastos respecto al plan el comportamiento, existen algunas que se encuentran sobregiradas al cierre de mes y acumulado en moneda total y divisa, no obstante teniendo en cuenta la nueva Resolución 32 del 2016 de la Contraloría General de la República.

El sobrecumplimiento del plan de ventas los índices se encuentran por debajo del crecimiento de las ventas, es como se muestra a continuación, no obstante, existen partidas deterioradas teniendo en cuenta el cumplimiento de las ventas, los cuales se explican a continuación:

Materias primas y materiales directo a la producción: Este aparente deterioro en esta partida que debe crecer proporcional a las ventas, no se refleja ya que estas diferencias se encuentran en las facturas de producción en proceso, donde la partida asciende a un monto total de 13844.21, INFERIOR al periodo anterior, si estas facturas se hubiesen ejecutado

como ventas, el por ciento de sobre cumplimiento de dicho indicador de resultado estuviese en correspondencia con este elemento de gasto. En el caso de la divisa el comportamiento es similar. La actividad que más está contribuyendo a esta aparente distorsión es la construcción.

Partes y piezas de repuesto consumo productivo: En el acumulado este análisis mantiene el deterioro de forma relativa, es decir teniendo en cuenta el cumplimiento de las ventas, ya que la afectación permanece en el área de Tecnología en la actividad de gastronomía, teniendo en cuenta la relación materiales ventas en esta actividad plan es de 0.51, pero en el real el comportamiento es diferente ya que la relación asciende a 0.90, debido a los muebles neutros que se montaron en el hotel Imperial.

Alimentación: Esta partida también se encuentra sobre ejecutada de forma relativa en moneda total, este aparente deterioro es debido al reforzamiento alimentario, así como por el aumento del promedio de trabajadores, no obstante, de forma absoluta los valores disminuyen respecto al período anterior.

Servicios de Mtto. y Reparación medios contratados con terceros: Está afectado por los servicios de Mtto y reparación a equipos y medios de transporte, ya que la mayoría de las piezas tanto de los carros ligeros como los pesados hay que adquirirlas con proveedores que prestan servicios como SASA, SERVISA, TRAMAS, entre otros, encareciendo el servicio.

Transportación de personal: La sobre ejecución de este elemento de gasto persiste en el acumulado por la transportación de los trabajadores de Guantánamo para Santiago, ida y vuelta por los trabajos que se ejecutaron en la Piscina Hotel Guantánamo.

Alquiler de Equipos: Esta partida de gasto está dada por los servicios de alquiler de andamios (con RETOMED) del Hotel Imperial, ya que los que se compraron y están en uso, no son suficientes, para realizar dicha tarea, esta situación se mantendrá, además se



incorpora el gasto por concepto de alquiler de equipos de carga, así como de montaje y desmontaje con el proveedor Cubiza.

Salario, Impuesto y Compensación en CUC: Está dado por el aumento del promedio de trabajadores directos a la producción por la obra Hotel Imperial y Transtur, así como los agentes de seguridad y protección para el cuidado de dichas obras, no obstante, este salario se encuentra respaldado por los niveles de ventas; y no se deteriora el indicador directivo salario por peso de VAB en el acumulado.

Subcontrato con tercero: Este elemento de gasto está deteriorado por los servicios, por las empresas subcontratadas para los servicios en las obras Villa san Juan y Transtur, así como los servicios contratados con TCP.

Otros Servicios: La partida se encuentra afectada por los gastos por concepto de alojamiento de los trabajadores en el Hotel Guantánamo condicionado por las obras Piscina y Habitaciones Hotel Guantánamo, en el acumulado.

Otros Ingresos:

Este indicador en el mes tiene un cumplimiento al 453% en MT, en el acumulado al 245% en MT, en relación al total de ingresos real representa el 3%, en comparación al plan el mismo representa es el 2 %, este alto cumplimiento está condicionado, además del Recape, por los ingresos por concepto de comedor obrero, que está reportando por cientos altos de cumplimiento para este indicador. Los ingresos por concepto de transporte obrero, continúan sin cumplirse hasta la fecha por la situación crítica del transporte por medios propios, ya que el mismo funciona esporádicamente, situación que se mantiene en la actualidad, ya que se encuentra en proceso de re motorización.No existen gastos por pérdida y/o faltante correspondiente a años anteriores.

Utilidad (Pérdida):

En el mes el plan de utilidades se cumple al 395% en MT, con respecto al mes anterior aumenta, con respecto al año anterior aumentó en 102.2 MMT, en CUC el por ciento de cumplimiento respecto al plan es 323%, aumenta con respecto al mes anterior, con respecto al año anterior aumentó en 110.3 MCUC. En el acumulado se cumple al 316% en MT y al 199% en CUC, con respecto al año anterior en MT disminuye en 131.5 MMT y en divisa en 165.8 MCUC. Cierran con pérdidas en el período: Áreas Verdes, Vectores y Recursos Naturales Gtmo, reincidentes del período anterior. En divisa cierran con pérdidas en dicha moneda: Mecánica Integral. En el acumulado las brigadas ninguna cierran con pérdidas en moneda total.

Indicadores Recursos Humanos

Los Indicadores de Trabajo y Salario a nivel de Empresa, en el mes presentan el siguiente comportamiento acumulativo:

- La Empresa termina con 300 trabajadores como promedio de un plan de 300 para un 100 %, alcanzando un nivel ocupacional de 343. No obstante, a las medidas tomadas se originaron en el período enero/diciembre un total de 166 bajas, y se incorporaron 129 trabajadores.
- Las bajas anteriores en su mayoría son por culminación de contrato por ejecución de un trabajo u obra: 122, por solicitud propia: 30, jubilación: 9. Bajas hasta la fecha por categoría ocupacional 19 técnicos de nivel superior, 57 trabajadores de Servicio y 92 operarios.
- Para el nivel de ventas alcanzado, tomando en consideración la productividad planificada, eran necesarios 685 trabajadores y se utilizaron 300, no presentando trabajadores sin respaldo productivo a nivel de Empresa.



- El **Fondo de Salario** al cierre del periodo se ejecuta al 170.83 %, de 1641 MP planificado, se ejecutan 2803.3 MP, como resultado de la implementación de la Resolución No.6/16.
- El **Gasto de Salario** por peso de venta se comporta al 74.85 %, al utilizarse 0.20 centavos de un plan de 0.27, o sea, ahorrándose 0.07centavos.
- La **Productividad con respecto al Valor Agregado Bruto**, de un valor planificado ascendente a 825.8 pesos, se ejecutaron 1472.5 pesos por trabajador para un cumplimiento del 178 %.
- El **Salario Medio** se ejecutó al 171 %, ya que, de 456 pesos por trabajador planificados, el real fue de 779 pesos.
- En la Empresa por cada peso de **Valor Agregado Bruto**, se paga en salario 0.5288 ctvs. De un plan de 0.5520 para el 95.81 %.
- **La relación Salario Medio – Productividad a partir del VAB** se comporta en 0.9581determinado por la Productividad con respecto al Valor Agregado Bruto que alcanza el 178.3 %, mientras que el Salario Medio el 171 %.

CAPÍTULO III: APLICACIÓN DE HERRAMIENTAS SELECCIONADAS PARA EL ANÁLISIS DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA.

3.1 Análisis de las Razones Financieras (Ver Anexo 4).

Las razones financieras tienen una significativa importancia para cualquiera empresa, porque sus cálculos e interpretación de los resultados, le permite a la entidad conocer su desempeño, posición, antecedentes y tendencias financieras, sirviendo esto de base para su proyección futura, de lo cual se deriva la utilidad que representa para el administrador financiero, porque le permite conocer si el negocio se desenvuelve en una tendencia favorable o desfavorable y por lo que es necesario disponer de una norma de base de comparación, pues una razón viene a ser significativa cuando se compara con un estándar. De lo anterior se deduce que los índices financieros sirven de pautas para que el administrador financiero conjuntamente con los cuadros directivos, pueda hacer reflexiones y trazar las estrategias más convenientes a seguir para mantener el negocio en marcha.

3.1.1 Razón de liquidez.

Las razones de liquidez brindan información acerca de la capacidad que tiene la compañía para poder enfrentar sus deudas de corto plazo. Para realizar el cálculo se toman en cuenta los activos más líquidos (o que más fácilmente se pueden convertir en efectivo) para realizar el pago de sus pasivos de corto plazo. Mientras más alta sea esta razón, mayor será la capacidad de la empresa para pagar sus deudas; de modo contrario, mientras menor sea el resultado, menor será la capacidad que tiene la compañía de pagar sus deudas.

Tabla # 3.1.1 Razones de liquidez

INDICADORES	UM	2015	2016	VARIACIÓN
Liquidez general	Pesos	1.09	1.06	(0.03)
Prueba ácida	Pesos	0.61	0.70	0.09
Solvencia Total	Pesos	1.77	1.56	(0.21)
Tesorería	Pesos	0.22	0.15	(0.07)

Las comprobaciones realizadas muestran que la entidad tiene un nivel de liquidez bueno, según las normas, a pesar de que disminuye en el año 2016 respecto al período anterior debido al incremento del pasivo circulante, específicamente en la obligación con el Organismo y la cuentas por pagar; por cada peso de pasivo circulante cuenta con \$ 1.09 en el 2015 y \$1.06 para el año 2016 de activo circulante, para hacerle frente a sus deudas. Esto indica un resultado positivo.

La liquidez inmediata es aceptable, aunque sufre un aumento de \$ 0.09 en el 2016 respecto al 2015, contando con \$ 0.61 de activos más líquidos en el 2015 y \$ 0.70 en el 2016 para hacer frente a cada peso comprometido a corto plazo.

El índice de solvencia que presenta la entidad para ambos períodos que no es más que las veces que los activos cubren los financiamientos ajenos, en el 2015 alcanzo el valor de \$ 1.77 y en el 2016 tuvo una discreta disminución obteniendo \$1.56, lo que nos alerta de que se puede correr el peligro de no poder solventar el total de las deudas.

3.1.2 Razones de Actividad:

Las razones de actividad se utilizan para determinar la rapidez con que varias cuentas se convierten en ventas o efectivo. Las razones totales de liquidez generalmente no proporcionan un cuadro adecuado de la liquidez real de una compañía, debido a diferencias en las clases de activos y pasivos corrientes que mantiene la compañía. Por lo tanto es necesario evaluar la actividad o liquidez de cuentas corrientes específicas. Existen diversas

razones para medir la actividad de cuentas por cobrar, inventario y activo total. Miden el grado de efectividad con que la empresa está usando sus recursos. Las de rotación pueden utilizarse para ayudar a los acreedores a corto plazo a estimar el tiempo requerido para rotar activos como inventarios y cuentas por cobrar en efectivo. Este grupo de razones mide la efectividad con que se están administrando los activos.

Tabla # 3.1.2.Razones de Actividad.

INDICADORES	UM	2015	2016	VARIACIÓN
Rotación de Inventario	Veces	7.75	5.72	(2.03)
Ciclo de Inventario	Días	46	63	17
Ciclo de Cobro	Días	20	45	25
Ciclo de Pago	Días	11	8	(3)
Rotación de Activos Totales	Veces	2.11	1.31	(0.8)

La empresa tiene una rotación de inventario de 7.75 veces para el 2015 y 5.72 veces para el 2016 que muestra las veces en que el promedio que los inventarios rotan durante el año y a su vez muestra un ciclo de inventario de 46 para el 2015 y de 63 para el 2016 que muestra el periodo que tarda el inventario en convertirse en producto terminado.

La misma mantiene niveles aceptables en los patrones de cobros y pagos, al mantener su ciclo como promedio de los 30 días establecidos por la legislación económica vigente para el 2015 aunque en el 2016 en el ciclo de cobro se vio por encima de los 30 días establecidos debido a las deudas del MINTUR, las deudas de terceros, de SERVITUR, a las cuentas por cobrar entre sucursales entre otras, por lo que el ciclo de cobro aumenta de un año a otro 25 días, el ciclo de pago disminuye de un período a otro en 3 días lo que constituyó un aumento de su rotación, esta situación es significativamente favorable demostrando que es buena la gestión de cobro con los clientes unido a que estos resultados benefician el ciclo de conversión del efectivo en la empresa.

Por cada peso de activo total en el 2015 se generaron \$ 2.11 de ventas netas, o se cubrieron con las ventas netas 2.11 veces el activo. Para 2016 por cada peso de activo se generaron \$ 1.31 de ventas netas o se cubrieron con las ventas netas 1.31 veces el activo, la rotación de activos en año 2016 no es aceptable lo que indica que no se administran correctamente los activos, cuestión que puede traer dificultades para la entidad.

3.1.3 Razón de Endeudamiento:

La solvencia es la capacidad que tiene una compañía para pagar sus obligaciones a largo plazo cuando se vencen. Un análisis de solvencia se concentra en la estructura financiera a largo plazo y en operaciones de la empresa. Se tiene en cuenta también el tipo de deuda a largo plazo en la estructura de capital. Además, la solvencia depende de la rentabilidad, ya que una empresa no podrá pagar sus deudas a largo plazo a menos que tenga utilidades. Cuando la deuda es excesiva, se debe obtener financiación adicional en primer lugar de fuentes de patrimonio. La administración también podría considerar aplazar la fecha de vencimiento de la deuda y escalonar las fechas de pago. A continuación se presentan algunas razones de influencia o solvencia.

Tabla 3.1.3 Endeudamiento:

INDICADORES	UM	2015	2016	VARIACIÓN
Endeudamiento Total	%	56.62	63.99	7.37

El endeudamiento o financiamiento externo total muestra que la empresa se financia con recursos ajenos en el año 2015 en un 56.62%, financiamiento que aumento en un 7.37% para el 2016. Este resultado muestra que la empresa utiliza poco sus recursos propios, esto es considerado un alto riesgo, solo depende de la capacidad que tenga de poder devolver ese financiamiento ajeno.

3.1.4 Razones de Rentabilidad:

La rentabilidad se puede apreciar desde tres puntos de vista distintos:

- Comercial: representa qué beneficio genera la compañía por cada peso vendido.

- Económico: representa qué beneficio genera la compañía por la utilización de sus activos.
- Financiero: representa qué beneficio obtienen los accionistas con las inversiones que realizan en la compañía.

Un indicador de buena posición financiera y de la forma eficiente en que se administra una empresa es la habilidad que tiene la empresa para ganar una utilidad satisfactoria y reinvertir. Los inversionistas estarán renuentes a asociarse con una entidad que tiene un pobre potencial de ganancia ya que el precio en el mercado de las acciones y el potencial de dividendos se verá afectado adversamente. Los acreedores esquivaran las empresas con rentabilidad deficiente, ya que las cantidades que les deban tal vez no sean pagadas. La utilidad absoluta en dólares por si misma tiene poca importancia a menos que se relacione con su origen. A continuación se resumen las principales razones que miden los resultados de las operaciones.

Tabla 3.1.4 Razones de Rentabilidad

INDICADORES	UM	2015	2016	VARIACIÓN
Rentabilidad sobre Ventas	%	12.20	10.75	(1.45)
Rentabilidad Económica(ROA)	%	25.77	14.11	(11.66)
Rentabilidad Financiera(ROE)	%	59.40	39.18	(20.22)

Las razones de rentabilidad para ambos períodos objeto de estudio muestran que la empresa exclusivamente a costado sus gastos, por cada peso de ventas alcanza \$ 0.12 de utilidades en el 2015 y \$ 0.11 en el 2016. Esta por cada peso de activo que posee obtiene 0.26 y 0.14 pesos de utilidad para el 2015 y 2016 respectivamente, lo que indica al haber una disminución de 0.01 pesos que no se explotan adecuadamente sus activos. A su vez esta empresa por cada peso de capital que posee obtiene 0.59 y 0.39 pesos respectivamente para el 2015 y 2016.

En resumen podemos señalar que la empresa genera utilidades pero no en el nivel que necesita para hacer más eficiente su gestión económico - financiera, solo se logra un

discreto incremento, lo que coloca a la entidad en una situación comprometida con sus finanzas.

3.2 Análisis del Método Du Pont.

El objetivo final de toda empresa deberá estar dirigido a elevar su rentabilidad financiera como indicador máximo en el cual se materializan los efectos de una buena gestión empresarial. Pero para ello se requiere trabajar desde la base de la pirámide vigilando el comportamiento de los ratios que la sustentan. Maximizar sus fortalezas para que los resultados alcancen los límites permisibles. El comportamiento de esta pirámide en la empresa, se muestra en la gráfica ampliada Du Pont. (Ver anexo 7 y 8)

Tabla 3.2.1 Índice de Rentabilidad Económica. UM: %

ROA = Margen de Neto de Utilidad * Rotación de los Activos Totales	
2015= $\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}} * \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos totales}}$	2016= $\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}} * \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos totales}}$
2015= 0.12 * 2.11	2016 = 0.11 * 1.31
2015 =25.77	2016= 14.11

Tabla 3.2.2 Índice de Rentabilidad Financiera. UM: %

ROE = ROA * Multiplicador del Capital Contable(Apalancamiento Financiero)	
2015 = ROA* $\frac{\text{Activos Totales}}{\text{Capital Contable}}$	2016 = ROA* $\frac{\text{Activos Totales}}{\text{Capital Contable}}$



$2015 = 0.2577 * \underline{7\,499\,004.41}$ 3 253 097.99 2015= 59.40	$2016 = 0.1411 * \underline{10\,520\,420.04}$ 3 788 214.59 2016 = 39.18
--	--

El análisis de las razones financieras utilizadas en la pirámide Du Pont en el período, refleja que la empresa presenta una situación desfavorable producto a:

- El margen neto de utilidades o rendimiento en ventas expresa que la empresa no fue eficiente, al obtener solamente \$ 0.12 y \$ 0.11 como utilidad aproximadamente por cada peso de ventas realizadas en los años 2015 y 2016 respectivamente, o lo que es lo mismo la utilidad representa de las ventas netas un 12.20 % y 10.75 % respectivamente para los años 2015 y 2016; a su vez la rotación de los activos implica que la empresa pudo generar \$ 2.11 y \$ 1.31 de ventas por cada peso de activo respectivamente para los años 2015 y 2016.
- En el índice de rentabilidad económica (ROA) expresa que la utilidad neta representa el 25.77 % y 14.11 % del Activo para los años 2015 y 2016 respectivamente, o lo que es lo mismo los activos invertidos generan una utilidad neta aproximada de \$ 0.26 y \$ 0.14 respectivamente para los años 2015 y 2016.
- El índice de la rentabilidad financiera (ROE) muestra que por cada peso de capital invertido se ha generado un rendimiento de 59.40 % y 39.18 % respectivamente para los años 2015 y 2016, por otra parte la empresa muestra un apalancamiento financiero de \$ 2.31 y \$ 2.78 respectivamente par los años 2015 y 2016. De esta manera, se puede afirmar que la salud financiera de la empresa en la actividad económica es poco eficiente, se encuentra debilitada después de haber analizado todos los indicadores de rentabilidad, así como los niveles de endeudamiento con un carácter creciente según la pirámide Du Pont.

3.3 Análisis del Ciclo de Conversión del Efectivo.

El Ciclo de Conversión del Efectivo que puede ser homologado con el término de ciclo de efectivo o de caja, es primordial para la administración del capital de trabajo. Es el plazo de tiempo que transcurre desde el pago por la compra de la materia prima hasta la cobranza de las cuentas por cobrar generadas por la venta del producto final.

El ciclo de efectivo (CE) se determina mediante tres factores básicos de liquidez:

- El periodo de conversión de inventarios (CI)
- El de conversión de cuentas por cobrar (CC)
- El de diferimiento de las cuentas por pagar (CP)

Los dos primeros, denominado ciclo operativo, indican el tiempo durante el cual se congelan los activos circulantes de la empresa; esto es el plazo necesario para que el efectivo sea transformado en inventario, el cual a su vez se transforma en cuentas por cobrar, que a su vez se vuelven a transformar en efectivo. El tercero indica el tiempo durante el cual la empresa tendrá el uso de fondos de los proveedores antes de que ellos requieran el pago. La fórmula para su cálculo es: **CE = CI + CC - CP**

Cálculo del Ciclo de Efectivo:

Año 2015

$$\begin{aligned} \text{Ciclo de Efectivo} &= \text{Ciclo de Inventario} + \text{Ciclo de Cobro} - \text{Ciclo de Pago} \\ &= 46 + 20 - 11 = 55 \text{ días} \end{aligned}$$

Año 2016

$$\begin{aligned} \text{Ciclo de Efectivo} &= \text{Ciclo de Inventario} + \text{Ciclo de Cobro} - \text{Ciclo de Pago} \\ &= 63 + 45 - 8 = 100 \text{ días} \end{aligned}$$

RAZONES	UM	2015	2016	VARIACIÓN
Ciclo de Inventario	Días	46	63	17
Ciclo de Cobro	Días	20	45	25
Ciclo de Pago	Días	11	8	(3)
Ciclo de Conversión del Efectivo	Días	55	100	45

El ciclo de efectivo representa el tiempo que transcurre desde que la empresa hace el pago por la compra de los inventarios (mano de obra), hasta la cobranza de las cuentas por cobrar generadas por la venta del producto o servicio final. El comportamiento de este indicador en la empresa es elevado (55 y 100 días respectivamente), aunque en el 2016 experimenta un aumento de 45 días que es algo significativo al aumentar también las necesidades de efectivo para operaciones.

Rotación de Caja

La rotación de caja que constituye la velocidad (en veces) que en un año se produjo la conversión del efectivo, se calcula: **Rotación de caja= Días del periodo / Ciclo de caja**

Para el Año 2015:Para el Año 2016:

Rotación de caja= $360 / 55 = 6.55$ veces

Rotación de caja= $360 / 100 = 3.6$ veces

3.4 Determinación y análisis del Capital de Trabajo.

La definición más básica de capital de trabajo lo considera como aquellos recursos que requiere la empresa para poder operar. En este sentido el capital de trabajo es lo que comúnmente conocemos activo corriente. (Efectivo, inversiones a corto plazo, cartera e inventarios). La empresa para poder operar, requiere de recursos para cubrir necesidades de insumos, materia prima, mano de obra, reposición de activos fijos, etc. Estos recursos deben estar disponibles a corto plazo para cubrir las necesidades de la empresa a tiempo.

Para determinar el capital de trabajo de una forma más objetiva, se debe restar de los Activos corrientes, los pasivos corrientes. De esta forma obtenemos lo que se llama el capital de trabajo neto contable. Esto supone determinar con cuantos recursos cuenta la empresa para operar si se pagan todos los pasivos a corto plazo.

Tabla 3.4.1 Capital de Trabajo: UM: Pesos

CUENTAS	REAL 2015	REAL 2016	VARIACIÓN
Activo Circulante	4 622 900.08	7 112 141.86	2 489 241.78
Pasivo Circulante	4 245 906.42	6 732 205.45	2 486 299.03
Capital de Trabajo	376 993.66	379 936.41	2942.75

Se evidencia que el capital de trabajo en el año 2016 se incrementó en 2942.75 pesos respecto al año anterior dado al aumento de sus activos circulantes y la disminución de los pasivos circulantes. Las partidas que incidieron por lo cual hay que prestar más atención dentro del capital de trabajo son dentro de los activos circulantes los inventarios, los efectos por cobrar, y las cuentas por cobrar. Por otra parte los pasivos circulantes que más incidieron fueron las cuentas por pagar.

3.5 Estado de Origen y Aplicación de Fondos (Ver Anexo 9).

El Estado de Origen y Aplicación de Fondos es una herramienta más del Análisis Económico/Financiero a través del cual se obtienen las variaciones que han ocurrido en las masas patrimoniales de una empresa mediante la comparación de las mismas entre dos ejercicios contables con el fin de determinar cuáles han sido las fuentes que se han generado en dicho periodo de tiempo como resultado del ciclo de explotación de la empresa y en que han sido aplicadas o usadas las mismas. Su conocimiento sirve para conocer si nuestra actividad ha sido desarrollada con la eficiencia esperada y que los resultados económicos obtenidos respondan a los objetivos y estrategias económico – financiera que se haya trazado la empresa.

En el Estado de origen y aplicación de fondos se detallan:

- Los recursos que han entrado en la empresa durante el ejercicio y la utilización que se les ha dado.
- El efecto que este movimiento de entrada y aplicación de recursos ha tenido en el activo circulante.

Esta información nos permite conocer si los recursos generados en la actividad han sido suficientes para atender la financiación requerida o si, por el contrario, la empresa ha tenido que recurrir a fuentes adicionales de financiación.

3.6 Análisis del Estado de Flujo de Efectivo (Ver Anexo 10).

El Estado de Flujo de Efectivo es un estado financiero básico que informa sobre las variaciones y movimientos de efectivo y sus equivalentes en un período determinado. Este es un estado que muestra las fuentes y aplicaciones del efectivo de la entidad durante un periodo, las cuales se clasifican en actividades de operación, inversión y de financiamiento. Su objetivo fundamental es el de suministrar a los usuarios de los estados financieros las bases para evaluar la capacidad que tiene la empresa para generar efectivo y el equivalente a éste, así como sus necesidades de liquidez, toma de decisiones económicas, las fechas en que se producen y el grado de certidumbre relativa de su aparición.

A continuación se presenta la **Tabla # 3.5.1** resumida de los flujos netos de efectivo en todas sus actividades por el método directo en moneda total.

Tabla # 3.5.1 Resumen de los Flujos de Efectivo.

DESCRIPCIÓN	IMPORTE
<i>Flujo de Efectivo Proveniente de las Operaciones (FCPO)</i>	\$-351.795,83
<i>Flujo de Efectivo Proveniente de la Inversión (FCPI)</i>	-532.173,85
<i>Flujo de Efectivo Proveniente de la Financiación (FCPF)</i>	983.370,19
<i>Flujo Neto de Efectivo</i>	\$99.400,51
<i>Efectivo a inicios del período 2015 (caja y banco)</i>	\$935.111,57
<i>más: Flujo Neto de Efectivo</i>	99.400,51
Efectivo al final del período 2016 (caja y banco)	\$1.034.512,08

El Estado de Flujo de Efectivo fue confeccionado tomando como base el Estado de Origen y Aplicación de Fondos. Como se puede observar la empresa fue capaz de generar un flujo neto de efectivo total aplicado de 99.400,51MT; es decir, las aplicaciones o salida de

efectivo fueron mayores que los orígenes o entradas, este resultado se distribuye como sigue:

- **En el Flujo de Caja Proveniente de Operaciones** las entradas de efectivo fueron de 661.384,79 CUP y las salidas fueron de 2.624.995,09 MT dando como resultado un Flujo de Caja Neto Aplicado en Operaciones negativo de 351795.83MT; esto estuvo dado en lo fundamental por el aumento de los Efectos por Cobrar y Cuentas por Cobrar a Corto Plazo con 1.117.246,93MT y 826.406,23 MT generando que la entidad tenga que hacer frente al efectivo que tiene que cobrar en un plazo admisible por las legislaciones cubanas de hasta 30 días hábiles.
- Por otra parte, **en el Flujo de Caja Proveniente de Inversiones** se originaron más salidas que entradas de efectivo por lo que se obtuvo un Flujo de Caja Neto provisto en Inversiones negativo de 532173.85 MT; este resultado estuvo causado por el incremento de los Activos Fijos Netos que tuvieron un saldo valorado en 461.260,71MT y la disminución de las Cuentas por Cobrar Diversas para Operaciones Corrientes.
- Por último, **los Flujos de Caja provenientes de Financiación** fue la actividad que genero flujo positivo con 983.370,19MT en la cual la partida que más influyó en ese comportamiento fue la cuenta de capital propiciando una entrada de efectivo para la Empresa objeto de estudio. Todo esto antes mencionado evidencia que la empresa está operando con préstamos con terceros, para poder generar utilidades que le permitan solventar deudas pendientes.

Tomando como base el estudio realizado por Fernando Ruiz Lamas en su artículo “Estados Contables de circulación financiera: Cuadro de Financiación y Estado de Flujo de Efectivo”¹⁰(2003), se expresa el equilibrio entre los flujos de efectivo por actividades y los casos posibles teniendo en cuenta los signos de los diferentes flujos. **(Ver Tabla # 3.5.2)**

¹⁰Fernando Ruiz Lamas, en su artículo “Estados Contables de circulación financiera: Cuadro de Financiación y Estado de Flujo de Efectivo”. 2003.

Tabla # 3.5.2 Cuadro de Equilibrio de Flujo de Efectivo

No. de casos	Flujo Neto de Operacionales	Flujo Neto de Inversión	Flujo Neto de Financiación	Descripción
1	<i>Negativo</i>	<i>Positivo</i>	<i>Negativo</i>	<i>Introducción</i>
2	Positivo	Positivo	Negativo	Crecimiento
3	Positivo	Negativo	Negativo	Madurez
4	Positivo	Negativo	Positivo	Declive
5	Negativo	Positivo	Positivo	Reestructuración
6	Negativo	Negativo	Positivo	Liquidación

Fuente: Tomado del libro “Estados Contables de circulación financiera”, por Fernando Ruiz Lamas.

Al evaluar el cuadro de flujos se evidencia que la entidad se encuentra en un estado de introducción que es típico de empresas que acaban de iniciar su actividad o que se encuentran en una fase de fuerte crecimiento de sus ventas. Sus recursos proceden exclusivamente de la financiación externa, que financia los pagos netos por inversiones y el exceso de pagos sobre cobros por operaciones corrientes.

3.7 Análisis del Cuadrante de Navegación.

El autor Benjamín González Jordán 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...”¹¹

Esta técnica toma sólo dos ejes matemáticos, el eje de las (X) y el eje de las (Y), los que se relacionan con las dos posiciones generales en la toma de decisiones: la posición económica y la posición financiera. 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.

¹¹Benjamín González Jordán en la obra “Las bases de las finanzas empresariales”

Para evaluar en que cuadrante se ubica la empresa fue necesario analizar las razones de liquidez y rentabilidad los cuales se destacan a continuación:

RAZONES	2015	2016	PROMEDIO
Solvencia (x)	1.77	1.56	1.67
Rentabilidad (y)	0.5849	0.4006	0.4928

Los resultados obtenidos permiten ubicar la empresa en el cuadrante I, o sea, la empresa es rentable (+) y solvente (+). Por tanto, la entidad 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. Esta debe tratar de mantener 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.

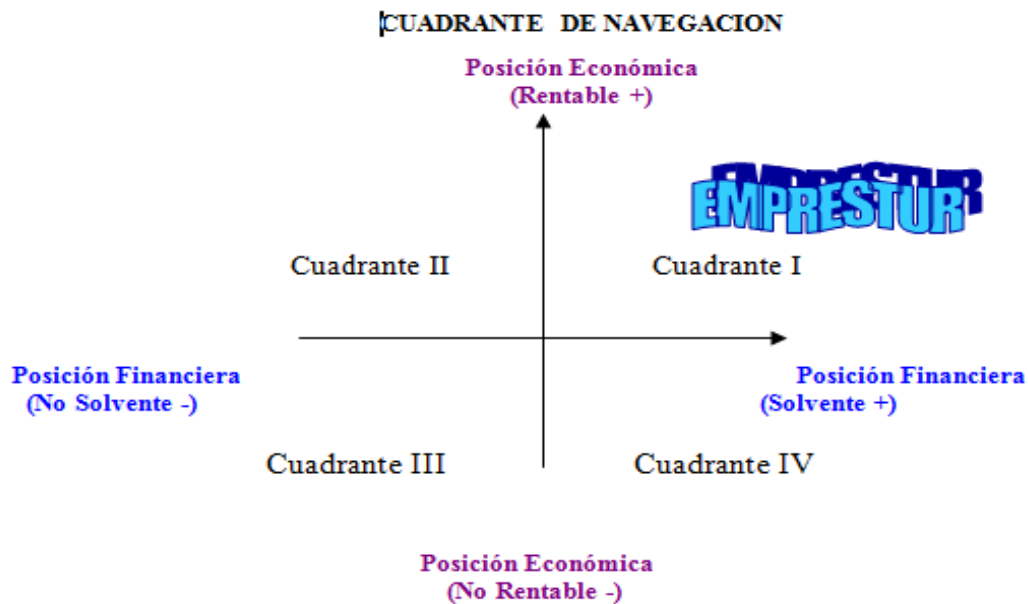


Fig.1. Técnica del Cuadrante de Navegación.

CONCLUSIONES:

1. Con el empleo de las técnicas y herramientas de análisis financiero, se determina que la entidad mantiene una situación económica financiera favorable en el período analizado.
2. La empresa mantiene una discreta disminución en su nivel de solvencia, por lo que puede correr peligro de no poder sustentar sus deudas totalmente.
3. La Empresa se ubica en el CUADRANTE I, es rentable y solvente, se encuentra Consolidada o en Desarrollo, ya que obtiene utilidades en ambos años.
4. El Análisis mediante Razones Financieras resulta una herramienta de trabajo esencial, lo cual se evidencia en los resultados de este trabajo puesto que fue más eficiente en el año 2015 con un mayor volumen de ventas, mejor rentabilidad y efectividad sobre las ventas.
5. La entidad tiene un endeudamiento superior al de las normas establecidas por las legislaciones cubanas del 50% por lo cual se evidencia que la entidad se financia con recursos ajenos, es decir que esta utiliza poco sus recursos propios, esto es considerado un alto riesgo, solo depende de la capacidad que tenga de poder devolver ese financiamiento ajeno.
6. Se generan utilidades pero no en el nivel que se necesita para lograr una gestión financiera más eficiente.
7. Se mantiene alto el ciclo de conversión del efectivo incidiendo de manera directa el ciclo de conversión del inventario y el ciclo de cobro debido a que se incrementan los niveles de los mismos.
8. El capital de trabajo es positivo para ambos períodos, aunque sigue una política de inversión relajada en activos circulantes.

RECOMENDACIONES:

1. La Empresa debe dotarse de las herramientas necesarias para poner en marcha un plan de aplicación de las técnicas desarrolladas en la investigación, que le permita profundizar en sus problemas, y proyectarse en el futuro de manera positiva y rentable.
2. Deben realizar estrategias para minimizar las cantidades de inventarios de manera que favorezca la disminución del ciclo de conversión del mismo, contribuyendo al decrecimiento del ciclo de efectivo.
3. Sugerir a los directivos realizar la capacitación al personal de la Gerencia Económica con vista a instrumentar la aplicación de las herramientas de análisis descritas en este trabajo.

BIBLIOGRAFÍA:

1. Aguirre Sábada, Alfredo: “Fundamentos de Economía y Administración de Empresas”. Editorial Pirámide S.A
2. Amat Salas, Oriol: “Análisis de los Estados Financieros. Fundamentos y Aplicaciones, Ediciones Gestión 2000. 1994, España.
3. Arias M, Maricela: “Introducción al Estudio e Interpretación de Estados Financieros”.
4. Bolten Esteven, E: “Administración Financiera”. Editorial Limusa – Noriega 1996.
5. Brigham Eugene. F “Fundamentals of Financial Management. Fifth. Edition, USA, 1989.
6. Brealey, Richard y Myers, Steward: Fundamentos de Financiación Empresarial, Editorial Mc Graw - Hill/ Interamericana de España S.A: - 1993.
7. Bueno Campos, Eduardo: “Economía de la Empresa”. Análisis de las decisiones empresariales. Editorial MES.
8. Colectivo de Autores: Ángela Demestre Castañeda, César Castell del Río, Antonio González Torres. Decisiones Financieras. Una necesidad empresarial. Ediciones Portón Caribe S.A.
9. Colectivo de Autores: Ángela Demestre Castañeda, Antonio González Torres, José Carlos del Toro Ríos. “Análisis e Interpretación de Estados Financieros”. Material de Consulta. II Programa de Preparación Económica para Cuadros.
10. Delfino Marcelo A: “Finanzas Operativas” – Parte II. Editorial Limusa.
11. Gitman, Lawrence: “Fundamentos de Administración Financiera”. Tomo I. Editorial MES: - 1989.
12. González, Benjamín: “Las Bases de las Finanzas Empresariales”.
13. Hat, E.J: “Planeación Financiera”. Editorial Norma, Colombia: - 1989.
14. Meigs y Meigs: Contabilidad. “La base para la toma de decisiones gerenciales”. Editorial MES.
15. Moreno, Joaquín: “Las Finanzas en las Empresas”. Información, análisis, recurso y plantación. Cuarta Edición. La Habana, 2005
16. Ortega, Castro Alfonso: “Introducción a las Finanzas”. Editorial México 2002.
17. Ortiz Gómez, A: Gerencia Financiera: “Un Enfoque Estratégico”. Editorial Mc Graw Hill, New York: - 1992.

18. PCC: Resolución Económica V Congreso del Partido Comunista de Cuba. Editora Política: - 1998.
19. Soberón Valdés, Francisco: Finanzas, Banca y Dirección; Instituto Cubano del Libro. La Habana: - 2000.
20. Soberón Valdés, Francisco: Sistema Bancario y Gestión Financiera. Intervención en la Reunión Nacional de Presidentes. Asambleas Municipales del Poder Popular, Instituto Cubano del Libro, La Habana: - 1995.
21. Van Horne, James C: “Fundamentos de Administración Financiera”. Editorial Prentice Holl. Hispanoamérica S.A: - 1988.
22. Weston, Fred: “Fundamentos de Administración Financiera”. Editorial MES, Tomo I. Décima Edición 1996.

Reproducidos por el Ministerio de Educación Superior:

1. Gitman Lawrence: Fundamentos de Administración Financiera. Edición Cubana, Tomo I, La Habana 1994.
2. Honhgrrem, A: Contabilidad, Tomos I. Editorial Pueblo y Educación. 2001.
3. Maldonado, Mario; Estudio de la Contabilidad General. Editorial Pueblo y Educación. 2000.
4. Moreno Joaquín: Las Finanzas en la Empresa. Editorial Félix Varela, Cuarta Edición, La Habana 2005.

Sitios Web Visitados:

1. <http://www.monografias.com/trabajos80/conceptos-generalidades-administracion-financiera/conceptos-generalidades-administracion-financiera.shtml#ixzz4jKyBgKYV>. Revisado 1 de marzo de 2017.
2. www.definición.org/analisis-económico. Revisado el 4 de febrero de 2017.
3. www.eseune.edu.com Análisis Financiero. Revisado el 15 de enero de 2017.
4. www.eseune.edu.com Finanzas para no Financieros. Revisado el 23 de febrero de 2017.



5. www.finanzas2000eu.com.co Análisis Financiero, por Savere. Revisado el 8 de mayo de 2017.
6. www.gestiopolis.com Análisis Financiero. Revisado el 25 de febrero de 2017.
7. www.monografias.com/trabajos13/anadeef/anadeef.shtml. Revisado el 12 de mayo de 2017.
8. www.temasdeclase.com Índice de Análisis e Interpretación de los Estados Financieros. Revisado el 20 de abril de 2017.

ANEXOS:

Anexo #1: Estructura Organizativa de EMPRESTUR

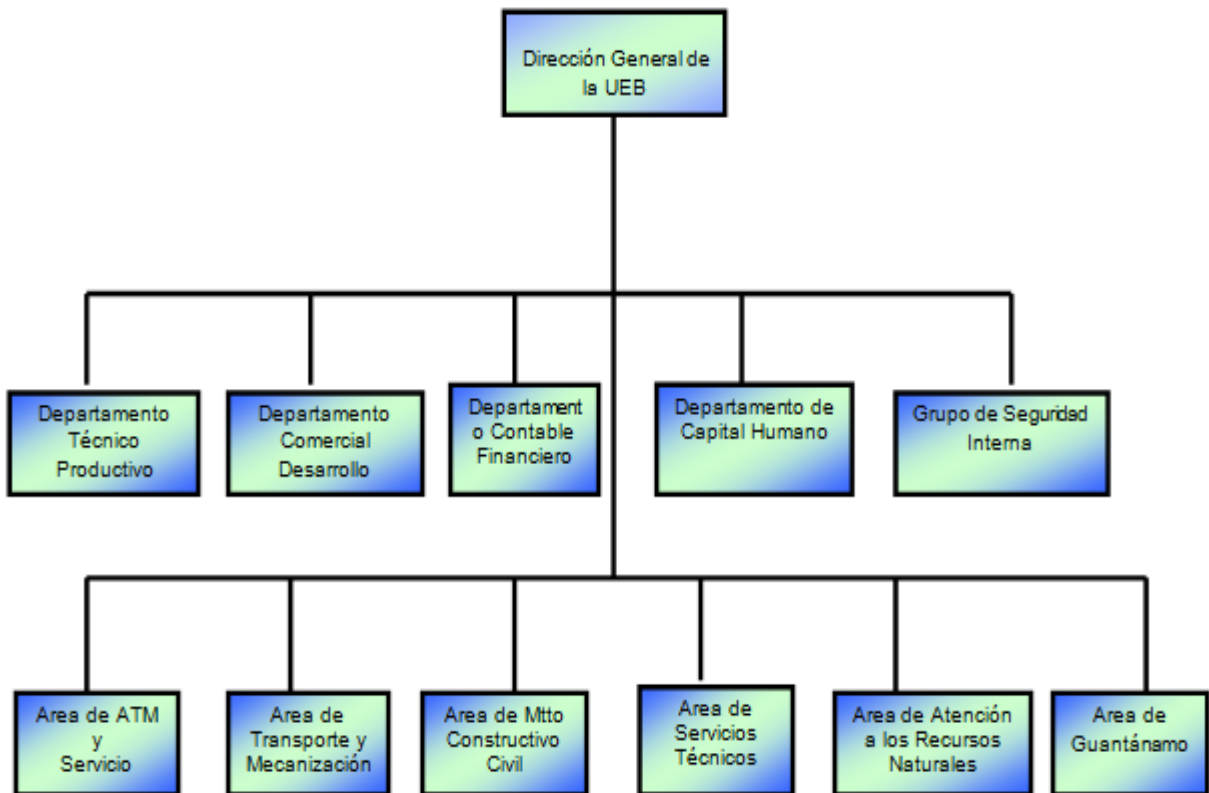


Fig.2: Organigrama de la Sucursal EMPRESTUR S.A. Santiago de Cuba.



Anexo #2: Principales Proveedores.

- ACERPROT
- Agencias tales como Protección contra Incendios, Viajes Cubanacan Stgo., Sasa Santiago de Cuba, Seguridad y Protección Gtmo.
- ALIMSAN
- Almacenes Universales de Holguín y Santiago de Cuba.
- ARTEX S.A Sucursal Santiago de Cuba.
- Bufetes Colectivos Santiago
- Campismo Popular Santiago
- Centro de Elaboración SERVISA
- Comercializadora DIVEP Santiago de Cuba
- Corporación CIMEX S.A
- COPEXTEL S. A Santiago
- Cuba Lubricantes CUBALUB
- EMI Desembarco del Granma
- Emp. Acueducto y Alcantarillado
- Emp. Ctral Equipos Cubiza Stgo.
- Emp. Empresa Prov. Ind. Locales Stgo.
- Emp. Eq. Médicos Retomed
- EMP. MATERIALES CONST. GTMO.
- EMP. PROV. ABASTECIMIENTO TECNICO MATERI
- Emp. Prov. Alojamiento Stgo. EPAS
- Emp. Materiales Construcción Poder Popular
- EMPRESA ACINOX COMERCIAL
- EMPRESA COMERCIAL DEL CEMENTO
- Empresa Constructora Caribe
- Empresa Cubana de Aviación
- Empresa Cubataxi Santiago
- Empresa de Camiones Santiago
- EMPRESA DE EQUIPOS MÉDICOS RETOMED



- EMPRESA DE MATERIALES DE LA CONSTRUCCION
- Empresa Educación Vial y Conducción
- Empresa Eléctrica
- Empresa Hortícola Stgo
- Empresa Ómnibus Nacionales Stgo.
- ENVAMETAL FÁBRICA MARCEL BRAVO
- ESTIL Integral Zona Oriental
- Geocuba Santiago de Cuba
- Hoteles como Balcón del Caribe, Brisas Sierra Mar, Carisol, Casa Granda, Costa Morena, Guantánamo, La Gran Piedra-C. Morena, Las Américas, Libertad/Rex, Pernik, Rancho Club, San Juan, Tulipán, Hotel Santiago, Versailles, Villa El Saltón, entre otros.
- INDUSTRIA ALIMENTARIA GTMO.
- Intermar S. A. Stgo. de Cuba
- Materiales de la Construcción Guantánamo
- Materiales de la Construcción Stgo de Cuba
- MONCAR
- Movitel S. A. Santiago de Cuba
- PALMARES CIEGO DE AVILA
- Palmares Holguín
- Palmares Las Tunas
- SEISA Santiago de Cuba
- Servicios Automotores S. A
- SERVICIOS ESPECIALIZADO GET
- SERVISA TALLER AUTOMOTRIZ
- SUCURSAL TRANSTUR STGO.
- TECNOTUR
- TRANSIMPORT
- TRANSTUR COMUNICACIONES



Anexo #3: Indicadores de Eficiencia.

INDICADORES	PLAN ACUM U/M MP 2016		REAL ACUM U/M MP 2016		REAL ACUM U/M MP 2015		% REAL 2016/PLAN 2016		% REAL 2016/REAL 2015		REAL 2016-REAL 2015	
	MT	CUC	MT	CUC	MT	CUC	MT	CUC	MT	CUC	MT	CUC
Ingresos	6177.60	3149.6	14077.80	7214.70	16323.5	7096.7	228	229	7163	3098	-2245.7	118
De ellos Ventas	6065.10	3147.50	13802.10	7194.20	15835.8	7092.8	228	229	6959	3103	-2033.7	101.4
Otros Ingresos	112.50	2.10	275.70	20.50	487.70	3.90	245	976	199	0	-212	16.6
Costos y Gastos	5708.50	2726.4	12562.60	6372.60	14676.8	6088.8	220	234	6669	2605	-2114.2	283.8
UTILIDAD	469.10	423.20	1515.20	842.10	1646.7	1007.9	323	199	510	507	-131.5	-165.8
COSTO X PESO	0.92	0.87	0.89	0.88	0.90	0.86	97	102	1	1	-0.01	0.03

Fuente: Departamento Económico



Anexo #4: Balance General de la Empresa de Servicios al Turismo.

Balance General
Empresa de Servicios al Turismo (EMPRESTUR)
Periodo 2015-2016

<i>CUENTAS</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>
ACTIVOS		
Activos Circulantes	4.622.900,08	7.112.141,86
Efectivo en Caja	18.993,23	31.833,68
Efectivo en Banco	916.118,34	1.002.678,40
Efectos por Cobrar	704.629,06	1.821.875,99
Cuentas por Cobrar a Corto Plazo	889.688,15	1.716.094,38
Pagos a Cuentas de Utilidades	1.664,30	6.460,53
Pagos Anticipados a Suministradores	36.903,50	107.082,83
Anticipos a Justificar	547,45	384,44
Adeudos del Presupuesto de Estado	2.390,87	2.832,88
Ingresos Acumulados	7.343,32	8.199,30
Total de Inventarios	2.044.621,86	2.414.699,43
Materias Primas y Materiales	1.121.126,99	1.456.916,72
Combustibles y Lubricantes	6.036,72	4.190,94
Partes y Piezas de Repuesto	252.916,14	179.819,91
Útiles, Herramientas y Otros	516.147,26	570.997,03
<i>Menos: Desgaste de Útiles</i>	228.784,67	230.893,23
Producción Terminada	24.510,93	0,00
Vestuario y Lencería	4.662,73	6.919,45
Alimentos	951,64	1.047,99
Materiales Salidos	235.897,91	167.074,96
Otros Inventarios	17.035,81	206.894,57
Inventario de Lento Movimiento	65.213,04	51.731,09
Producción Propia	6.220,29	0,00
Reparaciones	22.687,07	0,00
Activos Fijos	2.859.868,02	3.393.864,76
Activo Fijo Tangible	4.151.880,10	4.566.291,13
Depreciación de Activo Fijo Tangible	1.311.777,76	1.264.928,08
Inversiones en Proceso	19.765,68	92.501,71
Activos Diferidos	431,02	265,84
Gasto de Producción	431,02	265,84
Otros Activos	15.805,29	14.147,58

Cuentas por Cobrar Diversas	15.805,29	14.147,58
Total de Activos	7.499.004,41	10.520.420,04
PASIVOS		
Pasivos Circulantes	4.245.906,42	6.732.205,45
Efectos por Pagar a	61.591,54	338.313,12
Cuentas por Pagar a Corto Plazo	3.557.862,06	5.540.327,68
Cobros	0,00	318,77
Cobros Anticipados	50.479,93	45.946,32
Materiales Recibidos	124.620,26	4.925,47
Obligaciones con el Presupuesto del Estado	49.083,24	149.963,32
Retenciones por Pagar	9.805,26	9.490,50
Nóminas por Pagar	186.232,17	430.495,94
Gastos Acumulados por Pagar	6.560,37	26.747,63
Provisión para Vacaciones	175.220,29	164.408,01
Provisión para pagos de los Subsidios de Seguridad Social a Corto Plazo	24.446,30	21.268,69
Total de Pasivos	4.245.906,42	6.732.205,45
CAPITAL		
Capital	1.320.722,42	2.304.092,61
Beneficio Neto	1.932.375,57	1.484.121,98
Total de Patrimonio Neto	3.253.097,99	3.788.214,59
TOTAL DE PASIVO Y Capital	7.499.004,41	10.520.420,04

Fuente: Departamento Económico.



Anexo #5: Estado de Resultados de la Empresa de Servicios al Turismo.

Estado de Resultados
Empresa de Servicios al Turismo (EMPRESTUR)
Periodo 2015-2016

CUENTAS	2015	2016
Ventas a Clientes	\$15 836 251.98	\$13 802 243.46
Ingresos Financieros	9 530.18	33 067.08
Otros Ingresos	477 729.27	242 497.28
Total de Ingresos	16 323 511.43	14 077 807.82
Costo de Ventas	12 101 953.99	10 632 386.45
Total de Costos	12 101 953.99	10 632 586.45
Beneficio Bruto	4 221 557.44	3 445 221.37
Gastos Generales y de Administración	811 344.12	791 515.72
Gastos Financieros	19 198.92	168 277.91
Gastos por Pérdidas	2 203.99	1 728.85
Gastos por Faltantes de Bienes	64.35	1 074.39
Otros Impuestos, tasas y contribuciones	1 019 186.32	676 484.20
Otros gastos	765 919.91	351 166.24
Total de Gastos	2 617 917.61	1 990 247.31
Beneficio Neto	\$1 603 639.83	\$1 454 974.06

Fuente: Departamento Económico.

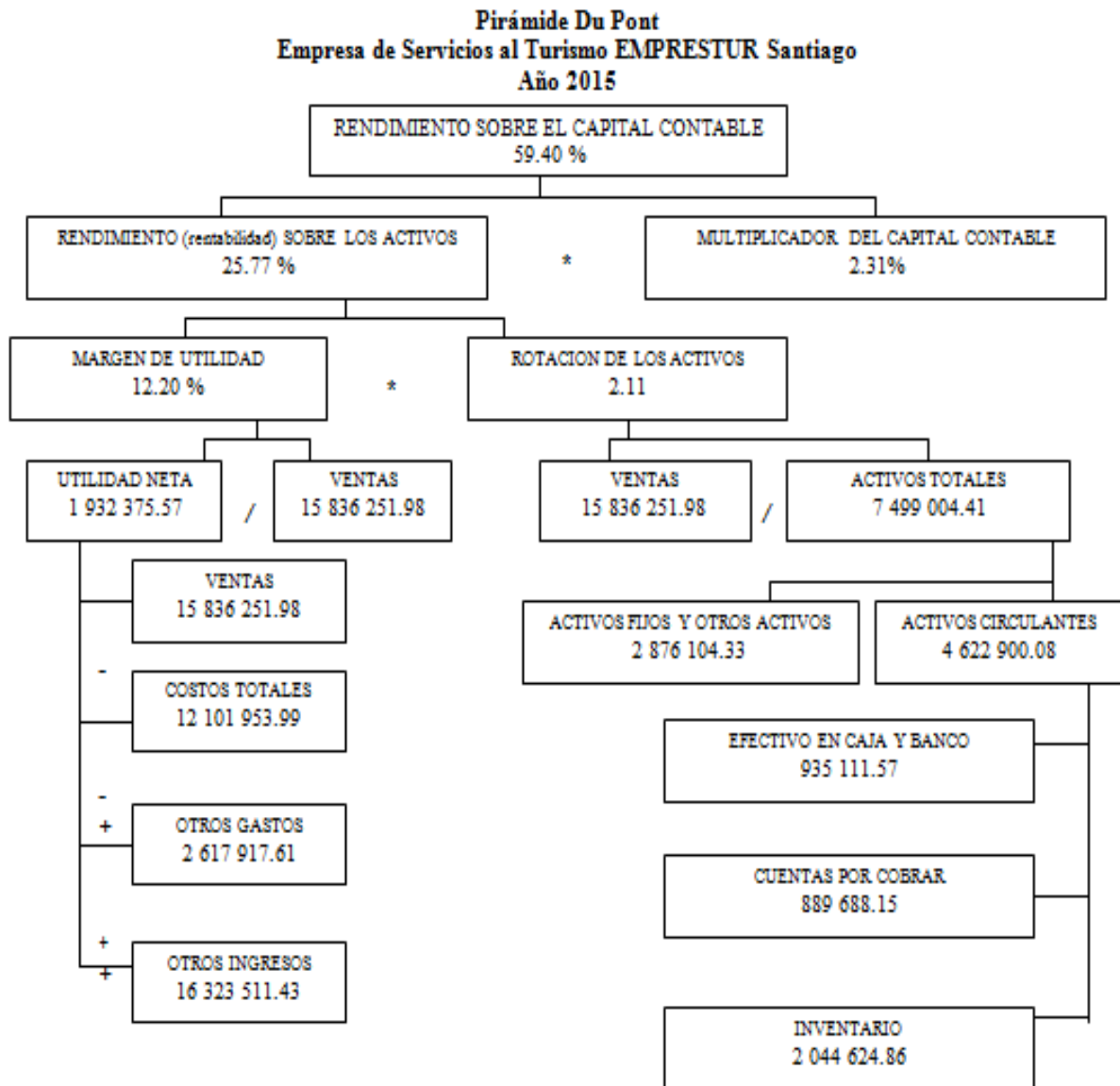


Anexo #6: Cálculo de las Razones Financieras.

Razones de Liquidez.			
Descripción	U/M	Año 2015	Año 2016
Activo Circulante (AC)	Pesos	\$4,622,900.08	\$7,112,141.86
Pasivo Circulante (PC)	Pesos	4,245,906.42	\$6,732,205.45
Capital Neto de trabajo (AC-PC)	Pesos	\$376,993.66	\$379,936.41
Capital de Trabajo/ Activos Corrientes	%	8.2	5.3
Activo Circulante (AC)	Pesos	\$4,622,900.08	\$7,112,141.86
Pasivo Circulante (PC)	Pesos	\$4,245,906.42	\$6,732,205.45
Liquidez General (AC/PC)	Pesos	1.09	1.06
Activo Circulante (AC)	Pesos	\$4,622,900.08	7,112,141.86
Inventario (INV)	Pesos	\$2,044,621.86	2,414,699.43
Pasivo Circulante (PC)	Pesos	\$4,245,906.42	6,732,205.45
Liquidez Inmediata (AC-INV)/PC	Pesos	0.61	0.70
Efectivo en Caja y Banco	Pesos	\$935,111.57	\$1,034,512.08
Pasivo Circulante (PC)	Pesos	\$4,245,906.42	\$6,732,205.45
Tesorería (EBC/PC)	Pesos	0.22	0.15
Activo Totales (AT)	Pesos	\$ 7,499,004.41	\$ 10,520,420.04
Pasivo Totales (PT)	Pesos	\$ 4,245,906.42	\$ 6,732,205.45
Solvencia (AT/PT)	Pesos	1.77	1.56
Razones de actividad			
Descripción	U/M	Año 2015	Año 2016
Ventas	Pesos	\$15,836,251.98	\$13,802,243.46
Cuentas por Cobrar (CxC)	Pesos	\$889,688.15	\$1,716,094.38
Rotación de Cuentas por Cobrar (V/CxC)	Veces	17.80	8.04
Días del Período	Días	360	360
Ciclo de Cobros	Días	20	45
Compras a Crédito (CCr)	Pesos	\$116,439,285.60	\$249,314,745.60
Cuentas por Pagar (CxP)	Pesos	\$3,557,867.06	\$5,540,327.68
Rotación de Cuentas por Pagar (CCr/CxP)	Veces	32.73	45.00
Días del Período	Días	360	360
Ciclo de Pagos	Días	11	8

Ventas	Pesos	\$15,836,251.98	\$13,802,243.46
Inventarios Promedio $\text{InvP} = \frac{(\text{InvI} + \text{InvF})}{2}$	Pesos	\$2,044,621.86	\$2,414,699.43
Rotación de Inventarios (VN / (InvP))	Veces	7.75	5.72
Días del Período	Días	360	360
Ciclo de Inventarios	Días	46	63
Ventas	Pesos	\$15,836,251.98	\$13,802,243.46
Activos Totales	Pesos	\$7,499,004.41	\$10,520,420.04
Rotación de los Activos Totales (V / AT)	Veces	2.11	1.31
Razones de Endeudamiento			
Descripción	U/M	Año 2015	Año 2016
Pasivo Totales	Pesos	\$4,245,906.42	\$6,732,205.45
Activos Totales	Pesos	\$7,499,004.41	\$10,520,420.04
Índice de Deuda (PT/AT)*100	Pesos	56.62	63.99
Razones de Rentabilidad			
Descripción	U/M	Año 2015	Año 2016
Utilidad Neta	Pesos	\$1,932,375.57	\$1,484,121.98
Activos Totales	Pesos	\$7,499,004.41	\$10,520,420.04
Rentabilidad Económica (ROA)	Porcentaje	25.77%	14.11%
Utilidad Neta	Pesos	\$1,932,375.57	\$1,484,121.98
Ventas	Pesos	\$15,836,251.98	\$13,802,243.46
Margen de Utilidad s/ Ventas	Porcentaje	12.20%	10.75%
Utilidad Neta	Pesos	\$1,932,375.57	\$1,484,121.98
Total de Capital Contable	Pesos	\$3,253,097.99	\$3,788,214.59
Rentabilidad Financiera (ROE)	Porcentaje	59.40%	39.18%
Activos Totales	Pesos	\$7,499,004.41	\$10,520,420.04
Total de Capital Contable	Pesos	\$3,253,097.99	\$3,788,214.59
Multiplicador del Capital contable	Pesos	\$2.31	\$2.78

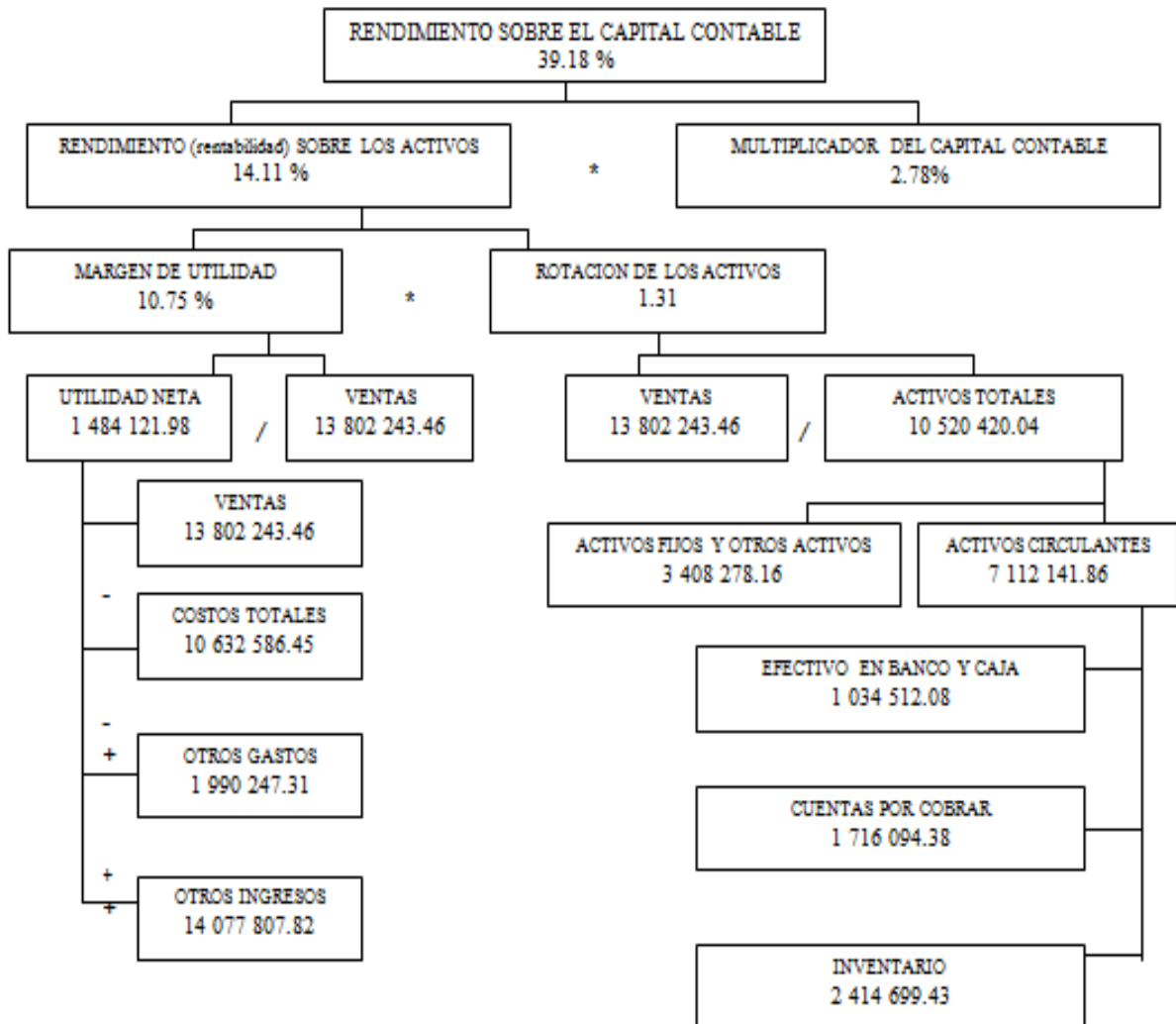
Anexo #7: Gráfico Du Pont en diciembre de 2015.



Fuente: Elaboración de la autora a partir de los datos del Departamento Económico.

Anexo #8: Gráfico Du Pont en diciembre de 2016.

**Pirámide Du Pont
Empresa de Servicios al Turismo EMPRESTUR Santiago
Año 2016**



Fuente: Elaboración del autor a partir de los datos del Departamento Económico.



Anexo #9: Estado de Origen y Aplicación de Fondos.

CUENTAS	2015	2016	VARIACIÓN	ORIGEN	APLICACIÓN
Activos Circulantes	\$4,622,900.08	\$7,112,141.86	\$2,489,241.78		
Efectivo en Caja	18,993.23	31,833.68	12,840.45		\$12,840.45
Efectivo en Banco	916,118.34	1,002,678.40	86,560.06		86,560.06
Efecto por Cobrar a Corto Plazo	704,629.06	1,821,875.99	1,117,246.93		1,117,246.93
Cuentas por Cobrar a Corto Plazo	889,688.15	1,716,094.38	826,406.23		826,406.23
Pago a Cuenta de Utilidades	1,664.30	6,460.53	4,796.23		4,796.23
Pago Anticipados a Suministradores	36,903.50	107,082.83	70,179.33		70,179.33
Anticipos a Justificar	547.45	384.44	-163.01	\$163.01	
Adeudos del Presupuesto del Estado	2,390.87	2,832.88	442.01		442.01
Ingresos Acumulados	7,343.32	8,199.30	855.98		855.98
Total Inventario	2,044,621.86	2,414,699.43	370,077.57		370,077.57
Materias Primas y Materiales	1,121,126.99	1,456,916.72	335,789.73		
Combustibles y Lubricantes	6,036.72	4,190.94	-1,845.78		
Partes y piezas de Repuesto	252,916.14	179,819.91	-73,096.23		
Útiles ,Herramientas y Otros	516,147.26	570,997.03	54,849.77		
Menos: Desgaste de Útiles y Herramientas	228,784.67	230,893.23	2,108.56		
Producción Terminada	24,510.93	0.00	-24,510.93		
Vestuario y Lencería	4,662.73	6,919.45	2,256.72		
Alimentos	951.64	1,047.99	96.35		
Materiales Salidos	235,897.91	167,074.96	-68,822.95		
Otros Inventarios	17,035.85	206,894.57	17,035.85		
Inventarios de Lento Movimiento	65,213.04	51,731.09	-13,481.95		
Producción Propia	6,220.29	0.00	-6,220.29		
Reparaciones	22,687.07	0.00	-22,687.07		
Activo Fijo Neto	2,840,102.34	3,301,363.05	461,260.71		461,260.71
Inversiones en Proceso	19,765.68	92,501.71	72,736.03		72,736.03



Activos Diferidos	431.02	265.84	-165.18		
Gasto de Producción	431.02	265.84	-165.18	165.18	
Otros Activos	15,805.29	14,147.58	-1,657.71		
Cuentas por Cobrar Diversas-Operaciones Corrientes	15,805.29	14,147.58	-1,657.71	1,657.71	
TOTAL DE ACTIVOS	\$7,499,004.41	\$10,520,420.04	3,021,415.63		
PASIVO					
Pasivos Circulantes	\$4,245,906.42	\$6,732,205.45	2,486,299.03		
Efectos por Pagar a Corto Plazo	61,591.54	338,313.12	276,721.58	276,721.58	
Cuentas por Pagar A corto Plazo	3,557,867.06	5,540,327.68	1,982,460.62	1,982,460.62	
Cobros	0.00	318.77	318.77	318.77	
Cobros Anticipados	50,479.93	45,946.32	-4,533.61		4533.61
Materiales Recibidos	124,620.26	4,925.47	-119,694.79		119694.79
Obligaciones con el Presupuesto de Estado	49,083.24	149,963.32	100,880.08	100,880.08	
Retenciones por Pagar	9,805.26	9,490.50	-314.76		314.76
Nóminas por Pagar	186,232.17	430,495.94	244,263.77	244,263.77	
Gastos Acumulados por Pagar	6,560.37	26,747.63	20,187.26	20,187.26	
Provisión para Vacaciones	175,220.29	164,408.01	-10,812.28		10812.28
Provisión para Pagos de los Subsidios de Seguridad Social a Corto Plazo	24,446.30	21,268.69	-3,177.61		3177.61
TOTAL DE PASIVO	4,245,906.42	6,732,205.45	2,486,299.03		
CAPITAL					
Capital	1,320,722.42	2,304,092.61	983,370.19	983,370.19	
Beneficio Neto	1,932,375.57	1,484,121.98	-448,253.59		448253.59
Total de Patrimonio Neto	3,253,097.99	3,788,214.59	535,116.60		
TOTAL DE PASIVO Y CAPITAL	\$7,499,004.41	\$10,520,420.04	\$3,021,415.63		
Total de Origen y de Aplicación				\$3,610,188.17	\$3,610,188.17



Anexo #10: Estado de Flujo de Efectivo.

CUENTAS	2015	2016	VARIACIÓN	ORÍGEN	APLICACIÓN	
Flujo Proveniente de Operaciones(FCPO)						
Anticipos a Justificar	547.45	384.44	-163.01	163.01		
Efectos por Pagar a Corto Plazo	61,591.54	338,313.12	276,721.58	276,721.58		
Cuentas por Pagar A corto Plazo	3,557,867.06	5,540,327.68	1,982,460.62	1,982,460.62		
Cobros	0.00	318.77	318.77	318.77		
Obligaciones con el Presupuesto de Estado	49,083.24	149,963.32	100,880.08	100,880.08		
Nóminas por Pagar	186,232.17	430,495.94	244,263.77	244,263.77		
Gastos Acumulados por Pagar	6,560.37	26,747.63	20,187.26	20,187.26	2,624,995.09	
Total de Orígenes				2,624,995.09		
Efecto por Cobrar a Corto Plazo	704,629.06	1,821,875.99	1,117,246.93		1,117,246.93	
Cuentas por Cobrar a Corto Plazo	889,688.15	1,716,094.38	826,406.23		826,406.23	
Pago a Cuenta de Utilidades	1,664.30	6,460.53	4,796.23		4,796.23	
Pago Anticipados a Suministradores	36,903.50	107,082.83	70,179.33		70,179.33	
Adeudos del Presupuesto del Estado	2,390.87	2,832.88	442.01		442.01	
Total Inventario	2,044,621.86	2,414,699.43	370,077.57		370,077.57	
Ingresos Acumulados	7,343.32	8,199.30	855.98		855.98	
Cobros Anticipados	50,479.93	45,946.32	-4,533.61		4,533.61	
Materiales Recibidos	124,620.26	4,925.47	-119,694.79		119,694.79	
Retenciones por Pagar	9,805.26	9,490.50	-314.76		314.76	
Provisión para Vacaciones	175,220.29	164,408.01	-10,812.28		10,812.28	
Beneficio Neto	1,932,375.57	1,484,121.98	-448,253.59		448,253.59	
Provisión para Pagos de los Subsidios de Seguridad Social a Corto Plazo(500)	24,446.30	21,268.69	-3,177.61		3,177.61	
Total de Aplicaciones					2,976,790.92	



FCPO						-351,795.83
Flujo Proveniente de Inversiones(FCPI)						
Gasto de Producción	431.02	265.84	-165.18	165.18		
Cuentas por Cobrar Diversas-Operaciones Corrientes	15,805.29	14,147.58	-1,657.71	1,657.71		
Total de Orígenes				1,822.89		
Activo Fijo Neto	2,840,102.34	3,301,363.05	461,260.71		461,260.71	
Inversiones en Proceso	19,765.68	92,501.71	72,736.03		72,736.03	
Total de Aplicaciones					533,996.74	
FCPI						-532,173.85
Flujo Proveniente de Financiación (FCPF)						
Capital	1,320,722.42	2,304,092.61	983,370.19	983,370.19		
Total de Orígenes				983,370.19		
Total de Aplicaciones					0.00	
FCPF						983,370.19
Flujo Neto de Efectivo						\$99,400,51
Efectivo del Año anterior 2015						935,111.57
Efectivo de Año Actual 2016						\$1,034,512.08

