

**Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas**  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
**Departamento de Economía**



**Trabajo de Diploma**

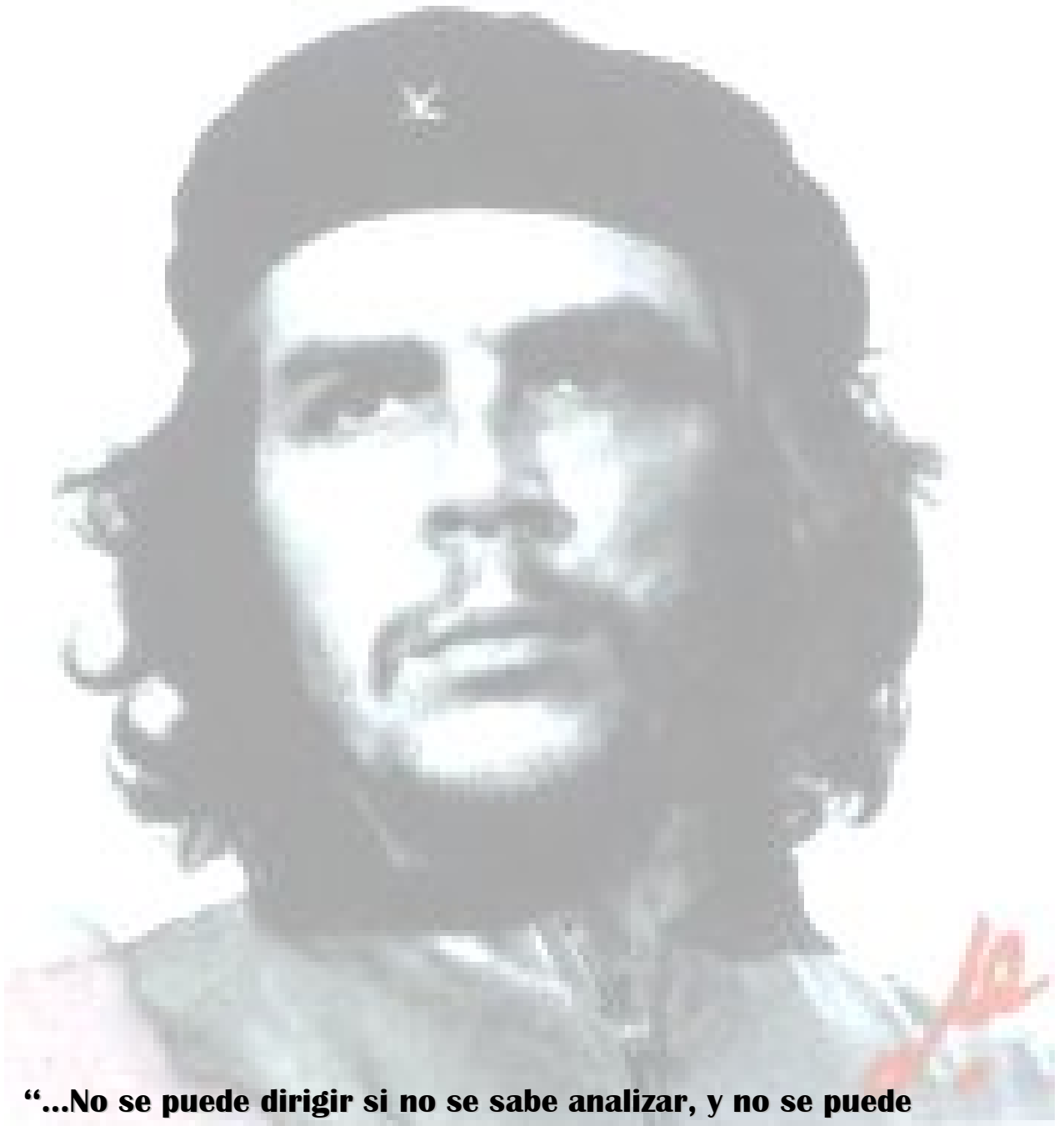
**Título:**

**PERFECCIONAMIENTO DE LA GESTIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA EN  
LA SUCURSAL EMPRESTUR CIEGO DE ÁVILA**

**Autora: Janet Gorrin Alvarez**

**Tutor: MSc. Yudiesky Cancio Díaz**

**Santa Clara, julio de 2010**



**“...No se puede dirigir si no se sabe analizar, y no se puede analizar si no hay datos verídicos, y no hay datos verídicos si no hay todo un sistema de recolección de datos confiables...”**

**“...La disciplina financiera es uno de los aspectos más importantes de la gestión de las empresas...”**

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a quienes me enseñaron a:

Querer el presente, elegir el futuro y trabajar para conseguirlo.

Unos compañeros, que en todo momento, con sus exigencias y amor, han sabido forjar un mejor camino para mi futuro.

Unos consejeros que han sabido escucharme, comprenderme y darme la más sencilla, pero más alentadora, palabra de apoyo.

Los responsables, que con su mayor dedicación, esfuerzo y perseverancia, me han dado el mejor ejemplo y testimonio de vida.

Ellos siempre están presentes cuando más los necesito, sin esperar nada a cambio.

Por eso doy gracias a Dios por su más bella creación: esos seres excepcionales que se proyectaron en la vida para darme vida....

¡Mi madre y mi padre!

Gracias por todo.

## **AGRADECIMIENTOS**

A mi mamita por ser mi ángel de la guarda y mi inspiración.

A mi papito que lo quiero sin condición.

A una persona que me ha enseñado que lo más importante en la vida es ser quien eres en realidad y luchar sin descanso por lo que se deseas (Iván) mi segundo padre.

A mi primito Lazarito por todo su ayuda desinteresada y que le sirva como guía para un futuro, que lo quiero con la vida.

A mis primos Manoli y Lily

A mi tía Arelis que siempre ha estado pendiente de todo lo que necesito.

A mis tíos Zeny y Soto que siempre han estado al tanto de todo.

A mi abuelito que es muy importante en mi vida.

A mi tutor que además de ser un excelente profesional es una persona de una excelente condición humana.

A todo el personal de la Sucursal Emprester por sus atenciones, en especial a Edel y Migdalia, (director y económica) quienes a pesar de tener una cargada agenda de trabajo me ayudaron siempre que lo necesite.

Al informático y económico de la UEB Atención a Recursos Naturales Cayo Coco (Yordany y Nelson) que me hicieron ver luz en momentos cuando pensaba que todo estaba perdido.

A mis amigas Ylen y Lianet por sus consejos.

A todas las personas que de alguna forma contribuyeron a mi formación profesional.

Muchas Gracias.

## **RESUMEN**

El desarrollo futuro de la economía cubana exige el aseguramiento de la máxima eficiencia en la utilización de los recursos, por tal razón el perfeccionamiento del sistema de análisis de la gestión económica como herramienta para la evaluación de la eficiencia empresarial, es una cuestión impostergable en las condiciones actuales. El análisis económico- financiero constituye un conjunto de técnicas aplicadas a diferentes estados que se confeccionan a partir de la información contable que se utiliza para diagnosticar la situación y perspectiva interna, lo que hace evidente que la dirección de la empresa puede ir tomando las decisiones que corrijan las partes débiles que pueden amenazar su futuro. La Sucursal Emprestur Ciego de Ávila no cuenta con un enfoque de análisis integral para la gestión económica y financiera independientemente de ser una empresa de favorables resultados en su actividad. En la presente investigación se caracteriza la forma de evaluación económica utilizada por la sucursal y se aplica un conjunto de métodos con la intención de realizar un estudio económico-financiero integrativo que le permita a la dirección disponer de una herramienta de análisis con valor para la futura toma de decisiones.

<b>ÍNDICE</b>	<b>PÁG.</b>
Introducción.....	1
Capítulo I: Fundamentos teórico-metodológicos del Análisis Económico-Financiero.....	4
1.1. La Economía, la Contabilidad y el análisis económico-financiero.....	4
1.2. Antecedentes históricos del análisis económico-financiero.....	5
1.3. El Análisis Económico-Financiero. Su importancia en la toma.....	6
de decisiones empresariales	
1.4.1.Generalidades sobre los Estados Financiero.....	10
1.4.2. Análisis del Capital de Trabajo.....	12
1.4.3. Estado de Flujo de Efectivo.....	14
1.5. Herramientas para el análisis económico-financiero.....	16
1.5.1. El método de las Razones Financieras.....	17
1.6. Sistema DuPont.....	22
1.7. Generalidades sobre la Administración de las Cuentas a Corto Plazo.....	24
1.7.1. Administración de las Cuentas por Cobrar.....	24
1.7.2. Administración de las Cuentas por Pagar.....	25
1.7.3. Administración de los inventarios.....	25
1.7.4. Administración del Efectivo.....	27
Capítulo II: Análisis económico-financiero integral de la <i>Sucursal Emprestur Ciego de Ávila</i> .....	28
2.1. Caracterización general de la empresa objeto de estudio.....	28
2.2. Valoración crítica de la forma actual de evaluación.....	38
económico-financiera de la Sucursal Emprestur Ciego de Ávila	
2.3. Aplicación práctica de las herramientas tradicionales del análisis.....	40
económico-financiero a la Sucursal Emprestur Ciego de Ávila	
2.3.1. Análisis vertical de los estados financieros.....	40
2.3.2. Análisis horizontal de los estados financieros.....	43
2.3.3. Análisis de razones financieras.....	46
2.3.4. Estudio integral de la administración financiera a corto plazo.....	49
2.3.4.1 Administración de las Cuentas por Cobrar.....	50
2.3.4.2 Administración de las Cuentas por Pagar.....	50
2.3.4.3 Administración de los Inventarios.....	51
2.3.4.4 Administración del Efectivo.....	52
Conclusiones.....	54
Recomendaciones.....	56
Bibliografía.....	57
Anexos	

## INTRODUCCIÓN

El sistema empresarial cubano se encuentra en los momentos actuales en uno de los retos más grandes de todos los tiempos: mantener y perfeccionar los niveles de gestión económica y el manejo de las finanzas en condiciones en que impera la crisis económica y financiera más voraz que ha conocido la historia de la humanidad desde la Gran Depresión de 1929. De esta manera, se trata de que el país utilice las capacidades subutilizadas, las reservas de eficiencia y que la administración de los escasos recursos que se disponen ocurra de una manera efectiva y saludable para la economía nacional.

La fuerza principal dentro de cualquier economía es el perfeccionamiento del sistema financiero para el logro de una mayor utilidad. Una buena administración financiera garantiza la liquidez de las empresas y la generación de beneficios, por tanto identificar y analizar aquellos factores determinantes en la insolvencia y del fracaso empresarial, mejorando y proponiendo nuevos procedimientos que permitan detectar con antelación situaciones específicas de riesgos, deben ser objetivos básicos en la política estratégica de cualquier empresa.

El análisis de los Estados Financieros, también conocido como análisis económico - financiero, análisis de balance o análisis contable, es un conjunto de técnicas utilizadas para diagnosticar la situación y perspectiva de la empresa con el fin de tomar decisiones adecuadas. De esta forma, desde una perspectiva interna, la dirección de la empresa puede ir tomando las decisiones que corrijan los puntos débiles que pueden amenazar el futuro, al mismo que se saca provecho de los puntos fuertes para que la empresa alcance sus objetivos. Desde una perspectiva externa, estas técnicas también son de gran utilidad para aquellos organismos o personas interesadas en conocer la situación y evolución previsible de la empresa

En este trabajo se utilizan una serie de indicadores y herramientas para analizar la situación económica de la empresa, lo cual nos permitió conocer que en esta entidad se practican y analizan instrumentos y técnicas de manera aislada y no interrelacionada, lo cual no permite su uso integrador y sistemático, no existe una correcta utilización del análisis económico- financiero para la correcta toma de decisiones.

La sucursal de *Emprestur Ciego de Ávila* es una de las empresas que conforman la compleja red de complemento de la llamada industria del turismo, al ofrecer productos y prestar servicios a las entidades del sector turístico enclavadas en la propia provincia

Ciego de Ávila e incluso, en el resto de las provincias debido a su posicionamiento en el país como líder dentro del Grupo empresarial. Es una empresa con niveles elevados de actividad económica y con estabilidad en los ciclos fundamentales que caracterizan las finanzas de cualquier entidad, pero es bien conocido por criterios de la junta directiva y por estudios realizados directamente al subsistema económico-financiero, que se han presentado problemas reales con el manejo del capital de trabajo, o más bien con la disponibilidad del mismo. De la misma manera se conoce que el sistema de indicadores actualmente utilizados por la sucursal para evaluar la gestión económica y el estado de las finanzas, no posee un carácter integral y adolece de técnicas y métodos de análisis tradicional que resultan esenciales y podrían proporcionar información muy valiosa en momentos en que algunos indicadores de gestión se encuentren deteriorados.

Todo el conjunto de condiciones antes expuestas constituyen la **situación problemática** de este trabajo. De manera que la ausencia de un enfoque integral de análisis en el referido subsistema empresarial condiciona el planteamiento del siguiente **problema científico**:

¿Cómo contribuir al perfeccionamiento de la gestión económico-financiera de la sucursal Emprestur Ciego de Ávila mediante la aplicación de un conjunto de técnicas y métodos asociados al análisis económico-financiero?

En función de este problema científico se define como **hipótesis de investigación**:

Si se aplica un conjunto de técnicas y métodos tradicionalmente utilizados, a los resultados obtenidos en ejercicios económicos recientes de la sucursal Emprestur Ciego de Ávila, es posible contribuir al perfeccionamiento de su gestión económico-financiera mediante un enfoque de análisis más integral que el actualmente utilizado.

Para la validación de la hipótesis se formulan los siguientes objetivos:

**Objetivo general:**

Evaluar la evolución de la situación económico-financiera de la sucursal Emprestur Ciego de Ávila como contribución al perfeccionamiento de la visión integral de la empresa y la gestión económica.

**Objetivos específicos:**

- Sistematizar los fundamentos teórico-metodológicos relacionados con el análisis económico-financiero.
- Diagnosticar los mecanismos actuales de evaluación económico-financiera en la sucursal Emprestur Ciego de Ávila.
- Aplicar un conjunto de técnicas de análisis económico-financiero con enfoque integral y de gestión, a la actividad económica de Emprestur Ciego de Ávila.

En todo el desarrollo de la investigación se emplearon métodos teóricos como el análisis-síntesis, inducción-deducción y el histórico-lógico. Entre los métodos empíricos destacan la observación, la entrevista, las sesiones grupales y el análisis de documentos.

El informe de investigación se ha estructurado en dos capítulos. El primero aborda los fundamentos teórico-metodológicos relacionados con el análisis económico-financiero. El segundo caracteriza la empresa objeto de estudio, diagnostica su forma actual de evaluación económico-financiera y aplica un conjunto de técnicas para evaluar la gestión en el subsistema empresarial que constituye el objeto de investigación de esta tesis.

## **CAPÍTULO I: FUNDAMENTOS TEÓRICO-METODOLÓGICOS DEL ANÁLISIS ECONÓMICO- FINANCIERO**

En la actualidad elevar la eficiencia de los procesos empresariales es un reclamo de la dirección del país y un imperativo del momento histórico que vive la economía y sociedad cubana. El complejo e incierto escenario económico y político internacional ha gestado una crisis planetaria que ha obligado a todos los países, sobre todos los periféricos, a mantener la alerta sobre el control de sus recursos materiales, financieros y humanos.

El perfeccionamiento empresarial como proceso de elevación de la calidad en las empresas cubanas ha propugnado el mejoramiento de los sistemas contables y financieros y reforzado el papel de los especialistas en la aplicación de técnicas de análisis económicas y financieras con el objetivo de determinar las posibles reservas de eficiencia, valorar la calidad en la utilización de los recursos que se disponen y perfilar en consecuencia la asignación más eficiente de los mismos en el futuro a partir de estos análisis.

Se hace imprescindible en la situación actual del desarrollo de la economía que las empresas administren adecuadamente los recursos materiales, financieros y laborales con vista a lograr la eficiencia económica, siendo esta la base fundamental del perfeccionamiento empresarial. Por tal razón, la condición necesaria para el correcto funcionamiento de cualquier sistema lo constituye el Análisis Económico Financiero, ya que el mismo representa un medio infalible para el control de los recursos y para evaluar la situación económica y financiera de la entidad como eslabón fundamental de la economía.

### **1.1. La Economía, la Contabilidad y el análisis económico-financiero**

La Economía es la ciencia que estudia los procesos de producción, distribución, cambio y consumo que se establecen entre los hombres para satisfacer sus necesidades y reproducir la vida. De la misma manera puede entenderse como la ciencia que estudia la correcta asignación de los escasos recursos que se disponen en la naturaleza para cubrir las ilimitadas necesidades humanas. Su surgimiento es consustancial a la carencia por tanto su función principal está asociada a la administración de recursos. De esta forma el economista se convierte en analista para la toma de decisiones. En función de lograr este propósito, se requiere de información económica y financiera, la cual es proporcionada por la ciencia de la Contabilidad.

Según el Ministerio de Finanzas y Precios Resolución 235 (2005) la Contabilidad como ciencia se basa en un conjunto de métodos, principios y procedimientos. Es el proceso de

identificar, medir y comunicar información económica para permitir juicios informados y decisiones por parte de los usuarios de la información. Según Hongreen (2004) la Contabilidad es el sistema que mide las actividades de negocio, procesa esa información convirtiéndola en informes y comunica estos hallazgos a los encargados de tomar decisiones. En las Normas Generales de Contabilidad en Cuba se describe que la Contabilidad registra, clasifica en términos monetarios las operaciones económicas que acontecen en una entidad y por medio de ello se interpretan los resultados obtenidos, representando un medio efectivo para la dirección de la entidad. En resumen, la Contabilidad, basada en conocimientos razonados y lógicos tiene como objetivo fundamental, registrar y sintetizar las operaciones financieras de una entidad e interpretar los resultados. Su objetivo final es la utilización de esta información, su análisis e interpretación, por lo que todo directivo para efectuar una correcta toma de decisiones necesita utilizar la información que brinda la Contabilidad.

La Economía y la Contabilidad tienen una íntima relación ya que el economista para tomar sus decisiones es necesario que analice los resultados obtenidos en un período para conocer lo que posee, lo que debe, lo que ha ganado y lo que ha gastado. Por otra parte, por una serie de informes de la Contabilidad, la gerencia puede fijar los precios para vender un producto de acuerdo a los costos incurridos en su fabricación (empresa industrial) o para compra-venta (empresa comercial) y por supuesto, obtener un cierto margen de ganancias.

## **1.2. Antecedentes históricos del análisis económico- financiero**

El análisis económico es una disciplina novedosa en la dirección de la economía socialista y surge a partir de los años 30 en la URSS sobre la base de las ideas leninistas de la planificación, contabilidad, control y el análisis. En Cuba en la década de los 60 se comenzó a conocer la importancia, objetivo y métodos del análisis económico financiero.

Según el Che Guevara (1964) los controles empiezan en la base estadística suficientemente digna de confianza para sentir la seguridad de que todos los datos que se manejan son exactos, así como el hábito de trabajar con el dato estadístico, saber utilizarlo, que no sea una cifra fría como es para la mayoría de los administradores de hoy. Quizás un simple dato de la producción es una cifra que encierra toda una serie de secretos que hay que develar detrás de ella. Aprender a interpretar estos secretos es un trabajo de hoy.

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

A partir del año 1971 comienza una etapa de recuperación de la actividad del análisis económico en las empresas y esta disciplina se convierte en la herramienta principal para el proceso de toma de decisiones, que se lleva a cabo por los órganos de dirección.

En la década del 90, al reinsertarse Cuba en la economía mundial, se originaron modificaciones en cuanto a las regulaciones económicas financieras con respecto a las empresas. La flexibilización del sistema contable empresarial, la posibilidad de disponer de las utilidades, el surgimiento de nuevas relaciones financieras con el banco, entre otras, hacen que los directores se vean en la necesidad de adecuar los métodos de análisis económico financiero a la práctica internacional, con vistas a facilitar una toma de decisiones más eficiente.

La Resolución Económica del V Congreso del Partido Comunista de Cuba (1997) contempla como objetivo central de la política económica en la fase de la recuperación de la economía cubana la elevación de la eficiencia, teniendo en cuenta que esta constituye una de las mayores potencialidades con que cuenta el país. Hacer un mejor uso de los recursos escasos, elevar la productividad del trabajo, alcanzar mejores resultados productivos con menos costos son elementos decisivos para alcanzar un balance financiero favorable que permitirá a Cuba una mayor participación en el comercio internacional y en el acceso a los mercados de capital e inversiones.

El actual y futuro desarrollo futuro de la economía cubana exige el aseguramiento de la máxima eficiencia en la utilización de los recursos, por tal razón el perfeccionamiento del sistema de análisis de la gestión económica como herramienta para la evaluación de la eficiencia empresarial, es una cuestión impostergable en las condiciones actuales.

### **1.3. El Análisis Económico–Financiero. Su importancia en la toma de decisiones empresariales**

Analizar significa estudiar, examinar, observar, el comportamiento de un suceso. Para lograrlo con veracidad y exactitud es necesario ser profundos, lo que implica no limitar el análisis al todo, ya que además de ser superficial, puede conducir al analista a conclusiones erróneas. Es necesario comprender la necesidad de descomponerlo en sus partes para su análisis riguroso mediante el recorrido por toda su estructura desagregada.

El análisis económico-financiero de la empresa ofrece la información necesaria para conocer su situación real durante el período de tiempo que se seleccione, constituye una de las funciones principales de la organización , conformando la base general del sistema de dirección para determinar las causas detalladas de los éxitos o los defectos de las

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

El término análisis expresa de forma general, el método de estudio que se realiza para dividir el objeto en sus diferentes componentes con el fin de determinar las relaciones causa-efecto. El análisis económico utiliza datos y en una serie de casos, procedimientos y mecanismos de investigación propios de la estadística, la planificación, la contabilidad, la matemática, y otras disciplinas directamente vinculadas a él.

El análisis de los estados financieros de la empresa, forma parte de un proceso de información cuyo objetivo fundamental es la de aportar datos para la toma de decisiones. Los usuarios de esta información son muchos y variados, desde los gerentes de empresa interesados en la evaluación de la misma, directores financieros acerca de la viabilidad de nuevas inversiones, nuevos proyectos y cuál es la mejor vía de financiación, hasta entidades financieras externas sobre si es conveniente o no conceder créditos para llevar a cabo dichas inversiones.

Según Weston (1996) el análisis financiero es una ciencia y un arte. A nuestro juicio la ciencia se estudia, pero el arte se adquiere en el proceso de la práctica y con la experiencia tras haber hecho números durante muchas horas y de usar dichos números para tomar decisiones.

Según Benítez (1997), "La medición de la eficiencia económica operativa con que se explota una entidad se realiza básicamente mediante el análisis financiero y económico operativo de sus actividades, lo que permitirá llegar a conclusiones acerca de las causas de las desviaciones y, por tanto en las medidas correctivas a aplicar. Los análisis de los índices e indicadores de una actividad indican en sentido general la existencia o no de una desviación con una normativa o valor de comparación conocido, es decir, que señala que existe un problema y probablemente dónde, pero no indica en modo alguno las causas del mismo por lo que el análisis de los índices e indicadores y la evaluación de sus valores absolutos o relativos constituyen solamente el proceso inicial de medición de la eficiencia que se completa con el análisis profundo de los factores involucrados, investigaciones, estudios especiales, etc. Que permiten llegar a conclusiones acerca de las causas de las desviaciones y, por tanto, de las medidas correctivas a aplicar".

A nuestro juicio esto significa que para la correcta gestión de la empresa se hace necesario el análisis día a día de todas sus áreas (organizacional, económica financiera, productiva, comercial, recursos humanos, así como disponer de la información periódica, puntual, exacta y de fácil interpretación.

El análisis económico financiero se basa, como ya se dijo, en la utilización de fuentes de información que aportan datos sobre el pasado y el presente de una empresa, permitiendo hacer previsiones sobre el futuro de la misma. Esta fuente de información son los estados financieros. Es la condición necesaria para el correcto funcionamiento de cualquier sistema económico, dado que posibilita tomar las decisiones más adecuadas con el fin de garantizar el empleo racional de los factores productivos. Como ya se ha señalado, el análisis contribuye a fundamentar decisiones inteligentes. Estas decisiones abarcan un amplio abanico, donde se incluyen soluciones operativas, elaboración de planes, preparación de programas de acción, diseño de políticas y establecimiento de objetivos, todo lo que le permitirá elaborar un diagnóstico de la situación económico-financiera de la empresa, el cual servirá a los directivos para tomar decisiones más efectivas en cuanto a la gestión económica de la entidad que dirige.

Al realizar el análisis de los estados financieros se habrán obtenido los criterios y las bases suficientes para tomar las decisiones que mejor le convengan a la empresa, aquellas que ayuden a mantener los recursos obtenidos anteriormente y adquirir nuevos que garanticen el beneficio económico futuro, también verificar y cumplir con las obligaciones con terceros así como llegar al objetivo primordial de la gestión administrativa, posicionarse en el mercado obteniendo amplios márgenes de utilidad con una vigencia permanente y sólida frente a los competidores, otorgando un grado de satisfacción para todos los órganos gestores de esta colectividad.

Según Martínez (1996), el análisis financiero es una herramienta o técnica que aplica el administrador financiero para la evaluación histórica de un organismo social público o privado. El método de análisis como la técnica aplicable a la interpretación, muestra el orden que sigue para separar y conocer los elementos descriptivos y numéricos que integran el contenido de los estados financieros.

De lo expuesto anteriormente se infiere que el análisis económico financiero se utiliza para diagnosticar la situación y perspectiva interna, lo que hace evidente que la dirección de la empresa puede ir tomando las decisiones que corrijan las partes frágiles que pueden amenazar su futuro, al mismo tiempo que se saca provecho de los puntos fuertes para que la empresa alcance sus objetivos.

A través del análisis económico-financiero se puede hacer el diagnóstico de la empresa, que es la consecuencia del análisis de todos los datos relevantes de la misma e informar de sus puntos fuertes y débiles. Para que el diagnóstico sea útil debe basarse en el análisis de todos los datos relevantes, hacerse a tiempo, ha de ser correcto y debe ir inmediatamente acompañado de medidas correctivas adecuadas para solucionar los puntos débiles y aprovechar los puntos fuertes.

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

**Sobrevivir:** Seguir funcionando a lo largo de los años, atendiendo a todos los compromisos adquiridos.

**Ser rentable:** Generar los beneficios para retribuir adecuadamente a los trabajadores y para financiar adecuadamente las inversiones precisas.

**Crece:** Aumentar las ventas, las cuotas de mercado, los beneficios y el valor de la empresa.

Dentro de los objetivos a tener en cuenta en el análisis económico financiero se tienen:

- Evaluar los resultados de la actividad realizada.
- Poner de manifiesto las reservas internas existentes en la empresa.
- Lograr el incremento de la actividad, a la vez que se eleva la calidad de la misma.
- Aumentar la productividad del trabajo.
- Emplear de forma eficiente los medios que representan los activos fijos y los inventarios.
- Disminuir el costo de los servicios y lograr la eficiencia planificada.

Otros de los objetivos importantes del análisis en la actividad económica son: la búsqueda de las reservas internas para un mejoramiento ulterior del trabajo, el estudio de errores que tuvieron con el propósito de eliminarlos en el futuro, además el estudio de toda información acerca de cómo está encaminada la dirección del trabajo en la empresa y la incidencia de las organizaciones sociales en el perfeccionamiento de la actividad económica y financiera de la empresa.

El análisis económico financiero a pesar de ser útil a los directivos para tomar decisiones, posee diversas limitaciones entre las que se encuentran: basarse en datos históricos, lo cual no permite tener la suficiente perspectiva de hacia dónde va la empresa; los datos acostumbran a referirse a la fecha de cierre del ejercicio. En muchos casos la situación al final del ejercicio no es totalmente representativa por existir grandes divergencias en los gastos, en los cobros o en los pagos. En ocasiones se manipulan los datos contables y estos dejan de representar adecuadamente la realidad económica que ellos representan; por lo

que algunas partidas como las existencias, el capital y las reservas no siempre son representativos de la realidad.

#### **1.4. Generalidades sobre los Estados Financieros**

Dentro de la estructura contable de la empresa el *Balance General o Estado de Situación* constituye el documento económico financiero por excelencia, el cual debe reflejar fielmente la situación real de todos los valores económicos de la entidad en un momento determinado. Periódicamente las empresas preparan balances donde sencillamente indican lo que poseen en bienes y derechos y lo que deben, además del monto de su patrimonio, o sea, de sus recursos propios.

Su objetivo es el de sintetizar dónde se encuentran invertidos los valores de la empresa (activo) y el origen o la fuente de donde provienen esos valores (pasivo y capital) en una determinada fecha.

Los grupos que conforman el *Estado de Situación* no ofrecen por sí solos suficiente información sino que, por regla general, se muestran con el detalle de las partidas que los conforman. Los principales grupos en que se clasifica el Activo son:

- Activos Circulantes
- Activos fijos
- Activos diferidos
- Otros activos

El Pasivo comprende fundamentalmente los grupos siguientes:

- Pasivo Circulante o Corriente
- Pasivo a Largo Plazo
- Pasivo diferido
- Otros pasivos

El capital o Patrimonio tiene tres divisiones fundamentales que son:

- Capital de aportación
- Capital obtenido por la acumulación de rendimientos del negocio
- Capital obtenido por otros medios como donaciones, reevaluaciones, etc.

El *Activo Circulante* comprende aquellas partidas que representan valores que se utilizan en las operaciones normales o corrientes de la empresa y comprende las partidas que son realizables en un periodo no superior a un año y de mayor liquidez, concepto que expresa la característica que tienen los valores del activo de convertirse finalmente en efectivo. Por

tanto las principales partidas de este grupo son: efectivo en caja y banco, cuentas y efectos por pagar e inventarios, los que deben ordenarse de mayor a menor liquidez.

Para su análisis conviene dividirlo en:

Disponibles: dinero y cuentas en entidades de crédito que tengan disponibilidad inmediata.

Realizables: Incluye las diferentes partidas por cobrar sobre las cuales la empresa tiene derecho a exigir su pago en los plazos establecidos.

Existencias: materiales y productos que la empresa procesó y/o comercializa.

El *Activo Fijo* representa el conjunto de bienes que tiene carácter permanente y larga durabilidad y que se han adquirido para realizar las actividades normales de la empresa y no para la venta. Este grupo se subdivide en *Activos Fijos Tangibles* y *Activos Fijos Intangibles*. Dentro de los primeros se incluyen el Terreno, Edificios, Equipos y Maquinarias, Muebles y Enseres, Medios de transporte, etc., y en los segundos las marcas de fábrica, patentes, derecho de autor, concesiones, etc.

Es característica de estos medios la pérdida de valor por su utilización continua, la que se incorpora al de los productos y servicios. Esta forma de perder valor es lo que se conoce como depreciación o amortización según sean tangibles o intangibles.

Los *Activos Diferidos* comprenden aquellas partidas que representan el valor de los servicios recibidos y abonados o comprometidos y cuya utilidad para la empresa tiene vigencia durante un periodo futuro, más o menos indeterminado por ejemplo: pagos adelantados por diferentes conceptos (alquileres, seguros, etc.), promoción publicitaria, mejoras a propiedad arrendada, gastos de organización y otros.

En el grupo de *Otros Activos* se incluyen las partidas que no se han considerado en los anteriores grupos y que tienen la característica de no ser homogéneas como por ejemplo: Depósitos en garantía, Faltantes y pérdidas en investigación, Construcciones en proceso, Efectos por cobrar en litigio, Seguros de vida, etc.

Dentro del *Pasivo Circulante o corriente* se clasifican aquellas partidas que representan una obligatoriedad más o menos inmediata para la empresa y al igual que en el activo circulante, es norma generalmente aceptada que deben incluirse todas las partidas cuyos pagos están comprometidos dentro de un periodo no superior al del año siguiente al de la fecha del Estado de Situación. Las principales partidas son: cuentas y efectos por pagar, préstamos bancarios a corto plazo, impuestos y contribuciones a pagar, gastos y otras partidas acumuladas a pagar, etc.

El *Pasivo a Largo Plazo* recoge las obligaciones superiores a un año como los Bonos a pagar, Hipotecas a pagar y otros préstamos convenidos documentalmente.

Dentro de los *Pasivos Diferidos* se incluyen aquellas cuentas que representan importes recibidos por anticipado por servicios o entrega de bienes que habrán de satisfacer en el futuro. Comprende partidas como alquileres, intereses, etc., que aunque hayan sido cobradas no han sido devengadas por lo que deben registrarse como pasivo y los períodos futuros traspasarse a la cuenta de ingreso respectiva.

Dentro de *Otros Pasivos* se reflejan las deudas de la empresa que no clasifican en los grupos anteriores como por ejemplo: depósitos recibidos en garantía, depósitos de trabajadores, sobrantes sujetos a investigación, etc.

El *Capital o Patrimonio* es el nombre genérico con que se conoce el importe en que el activo excede al pasivo y representa el aporte del dueño o de los socios o accionistas, más los aumentos que se producen por utilidades o incrementos de capital, menos las deducciones de capital ocurridas durante el ejercicio de las actividades empresariales.

El Balance es un documento clave, pero debe complementar su información estática con la información dinámica que proporciona el *Estado de Resultado*.

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

Para conformar este estado se emplean las cuentas nominales que expresan el monto y detalle de las operaciones de ventas o ingresos y las de egresos agrupados como sigue:

- Ventas o ingresos netos.
- Costo de venta (costo de las mercancías producidas o compradas que han sido vendidas).
- Gasto de distribución y ventas.
- Gastos generales y de administración.
- Gastos e ingresos financieros y eventuales.

#### **1.4.1. Análisis del Capital de Trabajo**

Según Weston (1994), el término de Capital se originó “con el legendario pacotillero estadounidense, quien solía cargar su carro con numerosos bienes y recorrer una ruta para venderlos. Dicha mercancía recibía el nombre de Capital de Trabajo porque era lo que realmente se vendía, o lo que rotaba por el camino para producir utilidades”.

El capital de trabajo es definido como los fondos o recursos con que opera una empresa a corto plazo, después de cubrir el importe de las deudas corrientes.

En el análisis financiero, descifrar el comportamiento del capital de trabajo es de vital importancia, por la estrecha relación que establece con las operaciones que afectan a las partidas corrientes o circulantes, y que son el efecto de las operaciones que comúnmente efectúa la empresa.

Se calcula determinando la diferencia entre el activo circulante y el pasivo circulante, por lo tanto la existencia de capital de trabajo se vincula con la condición de liquidez general.

También se le denomina capital circulante, fondo de maniobra, capital de trabajo neto.

¿Por qué es necesario conocer y gestionar el capital de trabajo?

Es la parte del activo que involucra a más responsables de gestión: compras, comercial, producción, finanzas. En la mayor parte de las empresas representa la proporción mayor de las inversiones. La eficacia en su gestión se trasluce inmediatamente en los parámetros de rentabilidad y liquidez.

El análisis del capital de trabajo es un factor clave para la administración. Dentro del campo de la gestión financiera es fundamental analizar cómo se han comportado las partidas corrientes. Es necesario conocer a fondo las causas que han creado los niveles de capital de trabajo: si estos son satisfactorios, excesivos o escasos. De ahí que no es suficiente determinar la variación del capital de trabajo de un período a otro. A la gestión financiera le concierne dónde conseguir dinero (financiamiento) y cómo usarlo (inversiones) para el beneficio de la empresa. Se incluyen decisiones sobre el uso de deudas a largo plazo o adicionar nuevos capitales propios, y decidir los usos o aplicaciones de los capitales levantados, de hecho estas decisiones son sumamente importantes con relación al financiamiento del capital de trabajo.

### **Fuentes y aplicaciones clásicas de capital de trabajo**

*Fuentes que incrementan el capital de trabajo:*

- Las operaciones normales de la empresa, cuando los ingresos superan a los gastos.
- Ventas de activos fijos.
- Emisión de deudas a largo plazo.
- Obtención de préstamos a mediano y largo plazos.
- Emisión de acciones de capital en las sociedades anónimas o aportes adicionales de capital en otros tipos de empresas.

*Aplicaciones o usos que disminuyen capital de trabajo:*

- Declaración de dividendos en las sociedades anónimas.

- Retiros de capital en efectivo por parte de los propietarios o del propietario, en empresas no organizadas como corporaciones.
- Compra de activos fijos al contado o mediante el establecimiento de alguna obligación a corto plazo.

#### **1.4.2. Estado de Flujo de Efectivo**

El Estado de Flujo de Efectivo organiza los datos brindados por otros Estados Financieros mostrando las entradas y salidas de efectivo que se han producido en un período de tiempo determinado. Esta información resulta de gran importancia para la administración, pues brinda elementos necesarios para el diagnóstico de la salud financiera 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 periodo contable. El término flujo de efectivo incluye tanto los ingresos como pagos de efectivo. Este estado pretende proporcionar información acerca de todas las actividades de inversión y de financiamiento de la empresa durante el periodo. Así, un estado de flujo de efectivo puede 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 periodos futuros.
- La capacidad de la empresa para cumplir sus obligaciones.
- Razones para explicar diferencias entre el valor de la utilidad neta y el flujo de efectivo neto relacionado con las operaciones.

#### **Modelo básico de un Estado de Flujo de Efectivo**

Muestra las entradas y salidas de caja en un período de tiempo determinado. Las entradas y salidas de cajas pueden estructurarse en tres niveles de actividades, que son:

- Actividades de Operación
- Actividades de Inversión
- Actividades de Financiamiento

Posibilitando el análisis por separado de los diferentes flujos netos de efectivo, de tal forma que facilite el diagnóstico de las capacidades de la empresa para generar flujos positivos a partir de sus operaciones de negocio, su capacidad para enfrentar los pagos de las obligaciones con los suministradores y otros acreedores, el pago de los intereses y de los impuestos, así como los dividendos del período. Otros diagnósticos que pueden realizarse se relacionan con la capacidad que tiene una empresa de captar financiamiento externo, poner al descubierto el destino que le da al efectivo recibido en el periodo, poner de manifiesto si la empresa está en crecimiento, estancada o en recesión. Este estado puede

demostrar si la empresa destina efectivo generado a corto plazo para colocarlo en inversiones de lenta recuperación, etc.

**Operaciones que producen entradas y salidas de efectivo en las diferentes actividades**

**Actividades de Operación:** reflejará aquellas transacciones que se incluyan en la determinación de la utilidad neta y tengan efectos sobre el efectivo.

*Entradas de efectivo:*

- Cobros a clientes por ventas al contado de productos, mercancías o servicios
- Cobros a clientes por ventas a crédito de productos, mercancías o servicios
- Cobros anticipados
- Cobros de intereses ganados
- Cobros de dividendos

*Salidas de Efectivo:*

- Pagos a proveedores por ventas a crédito de productos, mercancías o servicios
- Pagos de intereses e impuestos
- Pagos a proveedores por ventas al contado de productos, mercancías, o servicios
- Pagos anticipados
- Pagos de salarios

**Actividades de Inversión:** incluirá los flujos de efectivo relacionados con las actividades de inversión.

*Entradas de efectivo:*

- Cobro de las ventas de activos fijos
- Cobros de las ventas de inversiones financieras a largo plazo
- Devolución de préstamos realizados

*Salidas de efectivo:*

- Pagos de las compras de activos fijos
- Pagos por compras de inversiones financieras a largo plazo
- Préstamos otorgados por la empresa

**Actividades de Financiamiento:** incluirá los flujos de efectivo provenientes de fuentes de financiamiento externas a la empresa.

*Entradas de efectivo:*

- Préstamos recibidos a corto, mediano y largo plazo (solo el principal)
- Emisión de acciones y bonos

*Salidas de efectivo:*

- Pagos de los préstamos a corto, mediano y largo plazo (solo el principal)
- Pago de dividendos

### **1.5. Herramientas para el análisis económico-financiero**

Existen varios métodos y técnicas para analizar los estados financieros, los que se complementan para extraer toda la información que estos contienen y que ni siquiera el contador que los elaboró la conocerá si no recurre a los métodos analíticos. Los más conocidos y de mayor importancia a nuestro juicio son:

- a. Método porcentual o análisis vertical
- b. Método comparativo o análisis horizontal
- c. Cálculo de Índices o Razones Financieras
- d. Análisis de las cuentas a corto plazo

El *análisis vertical* estudia las relaciones entre los datos financieros de una empresa para un solo juego de estados, es decir, para aquellos que corresponden a una sola fecha o a un solo período contable, de ahí que cuando se realiza el análisis vertical del Balance General se compare una partida del activo con la suma total del balance y/o con la suma de las partidas del pasivo y el patrimonio total del balance y/o con las sumas de un mismo grupo del pasivo y del patrimonio. El propósito de este análisis es evaluar la estructura de los medios de la empresa y sus fuentes de financiamiento, utilizándose para determinar:

- Los índices de la estructura del activo y del pasivo y patrimonio (proporción entre las partidas dadas y la suma total del balance).
- Los índices de la estructura interior de los grupos de activos, pasivos y patrimonio (proporción entre las partidas dadas y la suma del grupo dado).

En el análisis vertical del Estado de ganancia y pérdida se estudia la relación de cada partida con el total de las mercancías vendidas, o con el total de las producciones vendidas si dicho estado corresponde a una empresa industrial.

El importe obtenido por las mercancías, producciones o servicios en el período, constituye la base para el cálculo de los índices del Estado de Ganancia y Pérdida.

En el *análisis horizontal* se estudian las relaciones entre los elementos financieros para dos juegos de estados, es decir, para los estados de fechas o períodos sucesivos, por consiguiente, representa una comparación dinámica en el tiempo, la cual se puede realizar mediante el cálculo de porcentajes o de razones, los que se emplean para comparar las

cifras de dos estados debido a que tanto las cantidades comparadas como el porcentaje o la razón se presenta en la misma fila o renglón. Este análisis es útil para revelar tendencias de los estados financieros y sus relaciones.

Cuando se toman tres o más estados podemos utilizar, en el análisis horizontal, dos bases diferentes para calcular los aumentos o disminuciones que son:

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

### **Ventajas del Análisis Horizontal**

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

- Los porcentajes o las razones del análisis horizontal solamente resultan afectadas por los cambios en una partida, a diferencia de los porcentajes del análisis vertical que pueden haber sido afectado por los cambios en el importe de la partida, un cambio en el importe de la base o por un cambio en ambos importes.
- Los porcentajes o las razones del análisis horizontal ponen de manifiesto el cumplimiento de los planes económicos cuando se establecen comparaciones entre lo real y lo planificado.
- Los porcentajes o las razones del análisis horizontal con índices que permiten apreciar de forma sintética el desarrollo de los hechos económicos. La comparación de estos porcentajes correspondiente a distintas partidas del Estado de ganancia y pérdida, es decir, entre partidas de diferentes estados es particularmente útil en el estudio de las tendencias relacionadas con el desarrollo de la actividad económica.

Por la importancia que tiene para el análisis económico el cálculo de las razones financieras se decide dedicar un subepígrafe para esta herramienta.

#### **1.5.1. El método de las Razones Financieras**

Una razón financiera es la relación o proporción entre el valor de dos cuentas o agregados de cuentas de cualquier estado financiero, es decir, es una simple expresión matemática de una partida con otra que puede expresarse a modo de proporción, de relación porcentual.

La utilidad de las razones financieras es muy amplia ya que son capaces de satisfacer las más diversas necesidades tanto para usuarios internos como externos. Cada tipo de análisis financiero se considera un objetivo colateral de la administración de la empresa, la utilización de razones para regular el funcionamiento de la entidad de período a período, examinando cualquier cambio inesperado para descubrir problemas que pueden presentarse. Las

razones financieras ponen en las manos del administrador las herramientas adecuadas para verificar continuamente el pulso de la empresa y poder implementar programas correctivos tan pronto sea necesario.

Las razones financieras se clasifican en cuatro grupos básicos:

- I. Razones de liquidez
- II. Razones de actividad
- III. Razones de endeudamiento
- IV. Razones de rentabilidad

### **I. Razones que expresan liquidez**

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

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

Capacidad relativa: ¿De cuánto disponemos para enfrentar cada peso de deuda a corto plazo?

Valor ideal: 1.5-2; menor que 1 sería posible suspensión de pagos.

Se calcula:

$$\text{Razón circulante o solvencia} = \frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$$

- *Razón rápida o prueba ácida*: Mide el grado en que los recursos líquidos están disponibles de inmediato para pagar los créditos a corto plazo; expresa la capacidad real que tiene la entidad para cubrir sus obligaciones, contando con los activos más líquidos.

Capacidad inmediata: ¿Con qué contamos para pagar cada peso de deuda inmediata?

Valor ideal: 1-1.5

Se calcula:

$$\text{Razón rápida o prueba ácida} = \frac{\text{Activo Circulante} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Circulante}}$$

- Prueba amarga o liquidez instantánea: Capacidad con que cuenta la empresa para pagar una deuda que vence hoy.

Se calcula:

$$\text{Prueba amarga} = \frac{\text{Efectivo}}{\text{Pasivo Circulante}}$$

Valor ideal: no existe rango.

## II. Razones de Actividad

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

- *Rotación de capital de trabajo*: nos indica la eficiencia de la dirección ya que a mayor volumen de ingresos se tiene una mayor habilidad de su directiva en la gestión empresarial. Si la rotación es baja, podría indicar que la entidad no está generando el suficiente volumen de venta en proporción a la magnitud del capital de trabajo.

Se calcula:

$$\text{Rotación del Capital de Trabajo} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Capital de Trabajo}}$$

*Rotación de Activos*: esta razón tiene por objeto determinar el nivel de recursos generados por la entidad económica respecto a la magnitud de recursos usados. Mide la efectividad y eficiencia de la dirección para generar ingresos con los recursos disponibles; muestra las ventas generadas por cada peso invertido o la inversión que se necesita para generar un determinado volumen de ventas. Una rotación alta indica que la entidad ha generado suficiente volumen de ventas en proporción a la magnitud de su inversión. Se evalúa favorablemente siendo mayor o igual a 0.50.

Se calcula:

$$\text{Rotación de Activos} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activos Totales}}$$

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

Es de significar que el exceso de inventario conlleva altos costos de almacenamientos y el riesgo de que estos se conviertan en obsoletos. Un bajo nivel de inventarios puede ocasionar pérdidas de clientes por la carencia de mercancías.

Valor ideal: Elevado

Se calcula:

$$\text{Rotación de Inventarios de mercancías} = \frac{\text{Costo de Venta}}{\text{Inventario promedio Mercancías}}$$

*Ciclo de rotación del inventario:* Es el tiempo promedio entre la compra de las mercancías y su venta. Mientras menor sea, mejor.

Se calcula:

$$\text{Ciclo de rotación de inventario} = \frac{360}{\text{Rotación de inventario}}$$

*Rotación de las cuentas por cobrar:* Veces que rotan las cuentas por cobrar en un periodo.

Se calcula:

$$\text{Rotación cuentas por cobrar} = \frac{\text{Ventas a crédito}}{\text{Cuentas por cobrar promedio}}$$

*Ciclo de rotación de las cuentas por cobrar:* Es el tiempo promedio entre la venta de la mercancía y el cobro; días que median entre la venta y el cobro.

Se calcula:

$$\text{Ciclo de rotación cuentas por cobrar} = \frac{360}{\text{Rotación de las cuentas por cobrar}}$$

*Rotación de las cuentas por pagar:* Veces que rotan las cuentas por pagar en un periodo.

Se calcula:

$$\text{Rotación cuentas por pagar} = \frac{\text{Compras}}{\text{Cuentas por pagar promedio}}$$

*Ciclo de cuentas por pagar*: Días que median entre la compra y su pago. Se recomienda no excederse de los 90 días.

Se calcula:

$$\text{Ciclo de cuentas por pagar} = \frac{360}{\text{Rotación de cuentas por pagar}}$$

*Rotación de Caja*: Expresa la eficiencia en el uso del efectivo en el pago inmediato de la deuda a corto plazo y a largo plazo; mientras más rote, mejor.

Se calcula:

$$\text{Rotación de Caja} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Efectivo}}$$

### **III. Razones de apalancamiento**

Expresa el grado de dependencia que tiene la entidad con relación a los acreedores externos, los cuales pueden ser abastecedores, deudas bancarias, financiación.

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

Se calcula:

$$\text{Razón de endeudamiento} = \frac{\text{Pasivos Totales}}{\text{Activos Totales}}$$

### **IV. Razones de rentabilidad**

Permiten evaluar las ganancias de la empresa con respecto a un nivel dado de ventas o de inversión en activos. Estas razones expresan la efectividad en cuanto a la forma en que está operando la empresa.

Clasifican entre estas razones las siguientes:

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

Se calcula:

$$\text{Rentabilidad sobre las ventas netas} = \frac{\text{Utilidad Neta del Período}}{\text{Ventas Netas}}$$

*Rentabilidad económica o rentabilidad del activo total:* mide el rendimiento obtenido con respecto al total de la inversión y el beneficio por cada peso de activo. Refleja la eficiencia y efectividad en el uso y provecho de la inversión total.

Se calcula:

$$\text{Rentabilidad económica} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Total de Activos}}$$

Las razones financieras constituyen herramientas de gran utilidad, sin embargo, deben utilizarse con limitaciones pues son construidas a partir de datos contables los cuales se encuentran sujetos a diferentes interpretaciones e incluso manipulaciones, por ejemplo, dos empresas pueden usar diferentes métodos de depreciación o de evaluación de inventarios, y de acuerdo con los procedimientos que adopten las utilidades pueden aumentar o disminuir. Por lo tanto, cuando se desean comparar las razones de dos empresas, es importante analizar los datos contables básicos en los cuales se basaron dichas razones y conciliar las diferencias importantes. Un administrador financiero debe ser muy cuidadoso al juzgar si una razón en particular es buena o mala al formar un juicio acerca de una empresa sobre la base de un conjunto de razones.

### **1.6. Sistema DuPont**

El sistema DuPont de análisis financiero conjunta las razones y proporciones de actividad con las de rendimiento sobre ventas, dando como resultado la forma en que ambas intercalan para determinar el rendimiento de los activos. La Pirámide de Razones también llamada Pirámide de DuPont tiene la finalidad de resumir en forma de Diagrama el desencadenamiento de la mayor parte de los Índices o Ratios hasta ahora analizados. El punto culminante de esta Pirámide, es decir, su cúspide la forma el Índice de Rentabilidad económica y de este se van desglosando los distintos índices cuya función es ir explicando el porqué de cada uno de los comportamientos que se van originado.

Una parte del sistema a desarrollar es la razón de rotación, mostrando cómo los activos circulantes, cuando son adicionados a los activos fijos, dan el total de activos de una empresa; las ventas dividido por este total invertido da como resultado la rotación total.

La otra parte del sistema muestra la utilidad sobre las ventas después de impuestos, las utilidades netas divididas entre las ventas es el margen de utilidad sobre las ventas. Cuando la rotación de los activos se multiplican por el margen neto de utilidades se obtiene el rendimiento sobre la inversión, en inglés se conoce como ROI que significa Return Over Investment (El retorno de la inversión).

Una de las desventajas que tiene este método al juzgar la eficiencia de la operación, es que existe la gran dificultad de comparar los resultados de una empresa con la otra, por la falta de equivalencia de los sistemas y de los principios contables aplicables.

El coeficiente del rendimiento sobre la inversión se puede utilizar como cierto para juzgar la conveniencia de una nueva inversión propuesta; queriendo decir con esto, que en el proceso de planeación deben evaluarse las distintas alternativas de inversión y las técnicas o métodos para tomar ese criterio; siendo este precisamente el comparar los rendimientos previsibles contra el monto de los fondos requeridos.

El objetivo final de toda entidad deberá estar dirigido a elevar su Rentabilidad económica como indicador máximo en el cual se materializan los efectos de una buena gestión empresarial. Para ello se requiere trabajar desde la base de la pirámide vigilando el comportamiento de los ratios que la sustentan, lograr sus fortalezas y que sus resultados alcancen los límites permisibles. Esto sólo se puede alcanzar interactuando de forma constante en los niveles de producción y venta. Ante todo, realizar una labor de dirección con vista a incrementar el volumen de ventas o de ingresos como elemento primario. Las ventas inciden en el comportamiento de muchos ratios. A través de ellas se calcula la rotación de los activos, el índice del margen neto. De ahí la importancia de una constante vigilancia en cuanto a sus volúmenes y tendencia. Se debe lograr vender más pero con el mínimo de los recursos invertidos, tanto en Activos como en Capital. Las Ventas juegan un papel clave en una empresa por lo que deben ocupar un lugar importante dentro de los objetivos de trabajo de la organización. Otro aspecto imprescindible son los Gastos, no se resuelve nada incrementando las ventas si no hay una política de ahorro que se materialice en una alta rentabilidad. Vigilar los costos para que el resultado final permita alcanzar un nivel de utilidad que satisfaga los objetivos e intereses de la empresa.

Los estados financieros proporcionan información que debe ser analizada evaluación del hecho económico, este se puede efectuar mediante la comparación de los resultados reales obtenidos por otras unidades económicas o con los fenómenos de períodos anteriores.

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

### **Fórmula DuPont**

Rendimiento de la inversión (REI): Determina la efectividad total para generar utilidades con los activos disponibles.

Margen Neto de Utilidades: Determina la ganancia con respecto a las ventas generadas.

Rotación Total de Activos: Determina la eficiencia en la utilización de activos para generar ventas.

$REI = \text{Rotación del Activo Total} \times \text{Margen Neto}$

$$REI = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos totales}} \times \frac{\text{Utilidades Netas}}{\text{Ventas}}$$

## **1.7. Generalidades sobre la Administración de las Cuentas a Corto Plazo**

### **1.7.1. Administración de cuentas por cobrar**

Las cuentas por cobrar son un costo necesario para la empresa, ya que el ofrecimiento de crédito a los clientes normalmente permite que la empresa alcance un nivel más alto de ventas que el que podría efectuar al operar con base en ventas al estricto contado. Las condiciones de pago que realmente ofrece una empresa normalmente las impone el campo industrial en que opera. Generalmente están relacionadas con la naturaleza del producto que se vende, la forma como se transporta y la manera como se utiliza.

Las condiciones de pagos de la empresa no solo tienen que ver con la norma de cobros, sino también con los estándares de políticas de crédito y de cobranza. Los estándares de crédito son el criterio para determinar a quién debe concederse crédito y la política de cobros

determina la gestión que hace la empresa para cobrar oportunamente las cuentas por cobrar.

La función de las cuentas por cobrar es la función de la empresa para recoger el dinero adeudado a raíz de la prestación de productos y servicios. La empresa tendrá un registro de la transacción que incluye la suma adeudada, y cuánto tiempo las empresas están trabajando con el crédito que han tenido, por ejemplo, el plazo acordado podrá ser de 30 días netos. Este es el registro de una factura. La factura se enviará a la empresa en el tiempo establecido cada mes y a continuación, se espera el pago. La mayor parte del tiempo, los pagos son hechos y el proceso de las cuentas por cobrar termina ahí.

$$PPC = \frac{\text{Cuentas por cobrar promedio}}{\text{Ventas}} \times 360$$

### **1.7.2. Administración de las cuentas por pagar**

Generalmente las cuentas por pagar se originan en la compra de materias primas “en cuenta abierta”. Las compras en cuenta abierta son la fuente principal de funcionamiento a corto plazo sin garantía para la empresa. Incluye todas las transacciones en las que se compra mercancía pero no se firma un documento formal para dejar constancia de la obligación del comprador con el vendedor. En efecto, el comprador al aceptar la mercancía que se le despacha conviene en pagar al proveedor las sumas requeridas por las condiciones de venta del proveedor. Las condiciones de pagos que se ofrecen en tales transacciones, normalmente se establecen en la factura del proveedor que a menudo acompaña la mercancía que se despacha. Estas condiciones de pago son de importancia fundamental para el comprador y se deben tener en cuenta en la programación de todas las compras. Entre los aspectos más importantes de las cuentas por pagar están los tipos de condiciones de crédito que ofrecen los proveedores, los costos que resultan de renunciar al descuento por pronto pago y los resultados finales provenientes de dilatar el pago de las cuentas por pagar.

$$PPP = \frac{\text{Cuentas por pagar promedio}}{\text{Compras Netas}} \times 360$$

### **1.7.3. Administración de inventarios**

Se ha observado un desarrollo significativo de las metodologías, procedimientos y técnicas encaminados a solucionar los problemas inherentes a la administración financiera de los inventarios, debido a los problemas que surgen al mantener niveles de existencias

inadecuados, representados por los costos y gastos por mantenimiento, ordenamiento, capital, faltantes y excesos.

Según Gitman (1997) el inventario es necesario en el proceso de producción y venta de la empresa para que esta opere con un mínimo de interrupciones. Se necesita una existencia tanto de materias prima como de productos en proceso para asegurarse de que los artículos necesarios estén disponibles cuando se necesiten.

Si la entidad posee inventarios en abundancia, sacrifica la oportunidad de invertir sus recursos en otros activos que le proporcionan un beneficio mayor, además puede encontrarse limitado en su liquidez y no podrá cumplir adecuadamente con sus operaciones normales; bajo otro enfoque, si tiene restringidas sus existencias, es posible que no pueda satisfacer en forma ordinaria las necesidades de sus clientes.

El objetivo es analizar bajo un enfoque financiero, las características básicas de los inventarios, los costos y gastos que se originan al mantener niveles de existencias no adecuados y la implementación del método "Lote Económico de Pedido", como medida de planeación y control.

La administración financiera de los inventarios tiene, entre otros, los siguientes objetivos:

- La adquisición de cantidades óptimas de existencias, para así disminuir al máximo posible los costos y gastos ocasionados por estas.
- Mantener en niveles adecuados las materias primas, para que las operaciones en los procesos productivos no se vean afectadas por el problema del suministro, pues esto ocasiona no utilizar la capacidad productiva en su totalidad.
- Mantener niveles de producto terminado suficientes para satisfacer las necesidades de los clientes, de manera que el servicio sea apropiado.
- Establecer controles que permitan conocer el estado físico de las existencias, para prevenir pérdidas provocadas por la obsolescencia y el deterioro.

Esta razón nos muestra la velocidad de disposición del inventario, la eficiencia del capital invertido en inventario.

#### 1.7.4. Administración del efectivo

La administración del efectivo es una de las áreas más importantes de la administración del capital de trabajo. Ya que son los activos más líquidos de la empresa, pueden constituir a la larga la capacidad de pagar las cuentas en el momento de su vencimiento. En forma colateral, estos activos líquidos pueden funcionar también como una reserva de fondos para cubrir los desembolsos inesperados, reduciendo así los riesgos de una "crisis de insolvencia". Dado que los otros activos circulantes (cuentas por cobrar e inventarios) se convertirán finalmente en efectivo mediante la cobranza y las ventas, el dinero efectivo es el común denominador al que pueden reducirse todos los activos líquidos.

La administración eficiente del efectivo es de gran importancia para el éxito de cualquier compañía. Se debe tener cuidado de garantizar que se disponga de efectivo suficiente para pagar el pasivo circulante y al mismo tiempo evitar que haya saldos excesivos en las cuentas de cheques.

El efectivo se define a menudo como "un activo que no genera utilidades". Es necesario para pagar la mano de obra y la materia prima, para comprar activos fijos, para pagar los impuestos, los dividendos, etc.

*Ciclo de conversión del efectivo = ciclo del inventario + ciclo de cobro – ciclo de pago*

$$\text{Rotación de caja} = \frac{360}{\text{Ciclo de conversión del efectivo}}$$

#### Breve resumen del capítulo

El análisis económico-financiero de la empresa es de suma importancia y una herramienta fundamental para la toma de decisiones de los directivos ya que les proporciona información muy valiosa: situación económica y financiera de la empresa, con vista a determinar las insuficiencias presentadas en la actividad económica que desarrolla. Permite evaluar la eficacia y eficiencia empresarial a partir de los métodos y técnicas tradicionales empleadas en los estudios de gestión empresarial. Entre los métodos más utilizados figuran el análisis vertical, análisis horizontal, el método de las razones financieras y el análisis de las cuentas del corto plazo

## **Capítulo II: Análisis económico-financiero integral de la *Sucursal Emprestur Ciego de Ávila***

En el presente capítulo se realiza una caracterización general de la empresa objeto de estudio, poniendo de relieve las actividades fundamentales que desarrolla en el marco de su objeto social, algunas características esenciales de la entidad económica, así como se esboza sintéticamente la forma actual de evaluación económico-financiera de dicha sucursal. Posteriormente, con base en las técnicas tradicionalmente utilizadas en la evaluación económico-financiera, se determinan y analizan los principales indicadores e índices que caracterizan la gestión en este subsistema, arribando a valoraciones y conclusiones sobre los diferentes análisis.

### **2.1. Caracterización general de la empresa objeto de estudio**

La Sucursal Emprestur Ciego de Ávila es instituida el 2 de diciembre de 1994, desde su fundación se trabaja arduamente con una eficaz y constante participación de sus trabajadores, técnicos, especialistas y directivos, para convertirla en un baluarte de la industria turística en el territorio. Vale destacar que desde 1992 existía Empresttur, con doble t, que ofrecía un mínimo de servicios en la cayería norte y ante el empuje y perspectiva de desarrollo del turismo desaparece dos años después con la creación del MINTUR.

Desde su fundación el objeto fundamental de la entidad es contribuir a la conservación de los recursos naturales, el medio ambiente, la belleza del entorno y satisfacer las necesidades de los clientes relacionadas con el mantenimiento y la funcionalidad de su equipamiento, con un alto nivel de calidad. Emprestur inició sus operaciones en el destino turístico “Jardines del Rey”, con servicios de mantenimiento constructivo; tratamiento, limpieza y recuperación de playas, mantenimiento de áreas verdes, construcción de jardines; servicios técnicos; y control de plagas domésticas y vectores, con énfasis en el control de los mosquitos por su vital importancia para la comercialización del balneario, que anualmente recibe más de doscientos mil vacacionistas.

En estos 15 años son significativos los logros y avances de una entidad que aplica desde el 2003 el Sistema de Perfeccionamiento Empresarial, con el mejoramiento de las condiciones de trabajo, el salario medio, las utilidades y los ingresos, entre otros aspectos. Se convirtió en la primera empresa del sector turístico en el país en validar el

Sistema de Gestión de la Calidad, con las Normas ISO-9001 y hoy tiene 11 servicios certificados.

Un momento importante en estos tres quinquenios aconteció en noviembre del 2004 con la reorganización de la industria turística cubana. Se unifican la Empresa de Construcción y Mantenimiento de Obras Menores (CMOM). Perteneciente al grupo Cubanacán y Emprestur. El resultado de esa fusión es una entidad mas fuerte, fundamentalmente, por el valioso aporte de capital humano de CMOM y la reorganización estructural de la empresa en una Oficina Central, donde radica la Dirección General, y cinco Unidades Empresariales de Base (UEB) especializadas: las UEB de Atención a Recursos Naturales en los Cayos Coco y Guillermo, las UEB de Servicios Constructivos y de Servicios Tecnológicos en Morón y la UEB de Aseguramiento y Transporte en Ciego de Ávila. Todos estos cambios han contribuido a elevar la capacidad de gestión de la actividad.

Los resultados integrales logrados han sido sistemáticos, constantes y ascendentes. Hoy se superan en casi cinco veces los ingresos alcanzados en 1995 y la obtención de varias distinciones y premios. Entre ellos se destacan: la condición de Vanguardia Nacional desde el año 2004; el Premio a la Calidad Empresarial de la provincia de Ciego de Ávila en el 2004 y el 2009; el Ivis de Plata, la máxima distinción que otorga la Delegación del MINTUR en la provincia avileña por el aporte a la conservación del medio ambiente; y la Condición 8 de Octubre, la máxima distinción que otorga la ANIR, obtenida tres veces por el BIR de la empresa y acreditan a la entidad como la mas sobresaliente del país en el Forum de Ciencia y Técnica.

Es importante destacar el proceso permanente de capacitación técnico y profesional, político e ideológico de los trabajadores, los cuadros de dirección y sus reservas. Esto ha permitido que a pesar de que todos sus directores y otros directivos pasaran a ocupar importantes cargos en otras instancias el trabajo y los resultados de la empresa mantuvieron su línea ascendente.

Aunque 15 años es una etapa breve en el tiempo, Emprestur va dejando su huella perdurable de empresa en franco desarrollo, con importantes proyectos y aspiraciones, que tiene como principal fortaleza a sus trabajadores.

El entorno dinámico, inestable y siempre cambiante de las Organizaciones y de la Sociedad en sentido general, provoca cambios constantemente de gran trascendencia y envergadura, entre los que se puede citar los económicos, los demográficos, los políticos, los tecnológicos, científicos técnicos, los de ámbito nacional e internacional,

etc. Por lo que evidentemente estos cambios repercuten en los sistemas de dirección, organización y gestión de las Organizaciones Empresariales

Este complejo entorno demanda una acertada Dirección Estratégica de la Sucursal Emprestur en Ciego de Ávila, por lo que es imprescindible, estudiar las características de ese entorno y sus tendencias, definir objetivos, darlos a conocer a la Empresa, distinguiéndose cada día más por la calidad y la capacidad de respuesta ante la demanda del Turismo, estimulando, por tanto, a la introducción en la cultura organizacional de algunas ideas, tales como:

- Asumir la filosofía que es necesario mejorar continuamente
- Asumir responsabilidades y riesgos
- Saber quienes somos y hacia donde queremos ir, debiendo saber comunicarlo con claridad y precisión.
- Implementar una nueva cultura organizacional
- Compartir valores
- Lograr que el Plan Estratégico se convierta en un instrumento de reflexión, de actuación y en una útil herramienta de dirección.
- Dotar a la Empresa de objetivos concretos, viables y valorables.

Partiendo esencialmente de los fundamentos teóricos de la Resolución del V Congreso del PCC, el Proyecto de Planeación Estratégica 2007-2010 elaborado por la Casa Matriz y los resultados alcanzados por la empresa desarrollamos nuestra Planeación Estratégica 2008-2012, teniendo en cuenta además el recién concluido Diagnóstico y el trabajo desarrollado anteriormente durante la implementación del Perfeccionamiento Empresarial y la aplicación del Decreto 281.

El análisis del entorno que se realizó tuvo como objetivo caracterizar los hechos, aspectos fuerza o actores, tanto desde el punto de vista socio cultural, económico, político, legal y tecnológico, que ocurren o actúan en el ambiente externo de la organización, se partió del ambiente externo general y luego particular.

### **Objeto Social**

“La Sucursal Emprestur Ciego de Ávila, perteneciente al Grupo Empresarial Emprestur S.A. del Ministerio del Turismo se crea para ofertar productos y prestar servicios destinados al sector del turismo, para mejorar su funcionalidad, conservar el medio

ambiente, mejorar el entorno en que estas desenvuelven su actividad y conservar el equipamiento que poseen.”

Para garantizar el cumplimiento de dicho Objeto Empresarial la organización desarrollara entre otras las siguientes actividades:

*1. Higiene Ambiental:*

- Recogida de desechos sólidos y materias primas
- Control de plagas y vectores, tanto intra como extrahotelera.
- Explotación de vertederos (rellenos sanitarios) y plantas de tratamientos residuales.
- Clasificar, procesar y comercializar la materia prima con valor de uso que llegue a la Unidad de Higiene.

*2. Comunes:*

- Abasto de aguas en carros cisternas.
- Paisajismo vial.
- Mantenimiento de áreas verdes.
- Construcción de jardines.
- Limpieza de calles.
- Realizar señales de orientación turística, así como ejecutar el montaje de las mismas.

*3. Servicios de Construcción:*

- Producir y comercializar muebles y realizar procesos de restauración de los mismos.
- Proyectar y construir pequeñas y medianas obras, así como remodelación, restauración, mantenimiento, ambientación, decoración de interiores, exterior y el diseño vinculado a esta.

*4. Servicios Técnicos:*

- Prestar servicios de montaje, instalación, reparación, mantenimiento y post-venta de equipos, muebles y/o sistemas de frío, calor, refrigeración, comunicaciones, sistemas eléctricos, electrónicos, gastronomitos, bombas, compresores.
- Prestar servicios de proyectos y montajes de tratamientos magnéticos.

*5. Floristería y Vivero:*

- Producir y comercializar artesanía, adornos, árboles, plantas ornamentales, flores, así como la explotación y fomento de viveros para desarrollar estas plantas y fertilizantes orgánicos.

*6. Decoración:*

- Reparar, producir, montar y comercializar toldos, carpas y marquesinas; así como textiles y confecciones vinculados a los servicios de decoración y ambientación.

### *7. Aseguramiento:*

- Operar almacenes propios y arrendados para la recepción, depósito y comercialización de productos propios y en consignación.

### *8. Transporte:*

- Prestar servicios de transportaciones varias e izaje.

### *9. Servicios de talleres:*

- Prestar servicios de mantenimiento, reparación, chapistería, remotorización, pintura, tapicería de equipos de transporte, teniendo en cuenta las regulaciones vigentes.

## **Estructura Organizativa**

Dirección General – Tendrá directamente subordinado, 4 Directores, 1 Grupo y 5 Unidades Empresariales de Base.

- Director Adjunto.
- Dirección de Contabilidad y Finanzas.
- Dirección de Gestión de la Fuerza de Trabajo.
- Dirección Técnica.
- Grupo de Mercadotecnia y Desarrollo.
- Unidad Empresarial de Base ARN Cayo Coco.
- Unidad Empresarial de Base ARN Cayo Guillermo.
- Unidad Empresarial de Base Servicios Técnicos.
- Unidad Empresarial de Base Servicios Constructivos.
- Unidad Empresarial de Base Aseguramiento y Transporte.

Dirección de Contabilidad y finanzas: Tendrá subordinada directamente 1 Grupo y 4 Especialistas.

- Grupo de Contabilidad: Tendrá 1 Especialista Principal y 4 especialistas.

Dirección de Gestión de la Fuerza de Trabajo: Para el desarrollo de su trabajo tendrá subordinados 4 especialistas.

- Unidades Empresariales de Base: Tendrán una Dirección a la que se subordinan, según la dimensión, el alcance de su actividad y las particularidades organizativas de las mismas entre 2 y 3 Grupos y entre 2 y 5 Brigadas.

## **Misión**

“Satisfacer las necesidades de los clientes relacionadas con los servicios constructivos, técnicos y la atención a los recursos naturales logrando la funcionalidad y el

embellecimiento de las instalaciones turísticas y de su equipamiento que favorezcan la preservación del medio ambiente aplicando tecnologías, productos y recursos humanos competentes e innovadores.”

Esta Misión se sustenta en la orientación al cliente, situando en primer lugar las organizaciones turísticas, y como finalidad estratégica, a los usuarios de éstas, es decir, la orientación al cliente de su cliente.

### **Visión**

“Ser reconocidos como la empresa líder del sector turístico en la región central, por el empleo de tecnologías limpias que confieren a nuestro proceso productivo la calidad y actualidad requeridas, para favorecer la funcionalidad, el mantenimiento y el embellecimiento de las instalaciones y de su entorno, aplicando un sistema de gestión que garantiza la calidad, la innovación y el desarrollo empresarial.”

### **Resultados de la Matriz DAFO**

Partiendo del cúmulo de informaciones, el Diagnóstico tanto internas como externas a la Empresa, considerando el entorno, permitió identificar e incluso prever las amenazas y oportunidades que se presentan en el desarrollo de los Objetivos y las necesarias acciones estratégicas. Así mismo estas tenderán a maximizar el aprovechamiento de las oportunidades y minimizar el efecto de las amenazas.

La recopilación de la información interna permitió identificar las fortalezas y debilidades presentes.

### **Debilidades**

- Lograr la Red Interna y General entre las UEB y la Empresa.
- No se aprovechan todas las fuentes alternativas (externas) que existen en la obtención de financiamiento para la actividad de Investigación+Desarrollo+Innovación.
- Falta de Capital de Trabajo.
- Insuficiente imagen corporativa
- Falta de financiamiento para el Desarrollo, Reparaciones Capitales, Reposición del Transporte, equipos y medios para garantizar la ejecución de los servicios.
- Ausencia de Plan Estratégico para la Mercadotecnia
- Serias dificultades con los mecanismos establecidos para los aseguramientos

- Las preparaciones no salen en tiempo por indefiniciones de los Planes de los Inversionistas, afectando las gestiones de aseguramientos.
- Falta de motivación y estimulación a los trabajadores y cuadros
- Limitada aplicación de los sistemas de pago y estimulación en ambas monedas
- Insuficiente utilización de los entrenadores en la capacitación interna
- Dificultades para cumplir los compromisos contraídos
- No existe el Sistema de Gestión Medio Ambiental
- Dificultades en el proceso de la información y la comunicación.

### **Fortalezas**

- Empresa perfeccionada.
- Existencia de un Sistema de Gestión.
- Existe adecuada Cultura Organizacional.
- Personal técnico altamente preparado.
- Vínculos con centros de Investigación, UNICA, UMA del CITMA.
- Métodos y Estilo de Dirección.
- Estabilidad de los trabajadores.
- Especialización de las UEB y Brigadas que permita adaptarse a la ejecución de medianas y pequeñas obras.
- Implantación de un proceso de mejoras continuas.
- Infraestructura ubicada geográficamente de acuerdo a las necesidades y el desarrollo del Turismo en el Destino.
- Experiencia y prestigio adquirido, así como personal altamente calificada
- Destacada en la aplicación de la Ciencia, la Técnica y la Innovación Tecnológica.

### **Oportunidades**

- Existencia del Sistema Provincial de Ciencia e Innovación Tecnológica.
- Estrategia de Informatización de la Sociedad.
- Centro de Estudios del Turismo de la UNICA.
- Programas Territoriales Científicos Técnicos.
- Vínculos estrechos con Centros Científicos.
- Centro de Información del Turismo.
- Fondo nacional de Medio Ambiente.
- Apertura de mercado en mantenimientos y pequeñas inversiones.
- Prioridad para la oferta en producción y servicios.

- Sistema socialista cubano y estabilidad política del país.
- Necesidades acumuladas de reparaciones y mantenimiento de las instalaciones del turismo.
- Nivel cultural y técnico de la fuerza de trabajo en el entorno.
- Interés del MINTUR por fortalecer la labor de Emprestur.
- Reconocimiento en el Territorio de la labor de la Empresa.
- Desarrollo de eventos comerciales.
- Atención diferenciada a las Empresa que aplican el PE.

### **Amenazas**

- Bloqueo Económico por EE UU a Cuba.
- Alto número de competidores, nacionales y extranjeros.
- Restricciones de inversiones.
- Entorno Tecnológico Turbulento
- Insuficiente oferta de los abastecimientos para los servicio que se ofertan.
- Falta de liquidez financiera en los clientes
- Existencia de otras organizaciones con mejores condiciones de trabajo.
- Requisitos para ocupar un cargo y procedimiento de ingreso al sistema que no responde a las necesidades de la Empresa.
- Insuficiente respuesta a las necesidades de capacitación y preparación en las actividades específicas de la Empresa, por parte de Formatur y el sistema Educativo del País.
- Lentitud y exceso de tiempo en los trámites para la ejecución de compras de inversiones.
- Escasa posibilidad de acceso al desarrollo de la informática y las comunicaciones.
- Poca posibilidad de desarrollo
- No aprobación de un Sistema de Estimulación en Divisa para los Trabajadores.
- Exceso de centralización en los temas de inversiones.
- Entrega insuficiente y fraccionada de los Portadores Energéticos

La identificación de los aspectos internos y externos pueden contribuir o no al desarrollo de la empresa.

El ***Mercado de la Sucursal Emprestur*** está compuesto por clientes del Sector del Turismo y Terceros en determinadas actividades, siendo los más representativos:

## MINTUR

- Grupo Hotelero Gran Caribe S.A. (Gran Caribe)
- Cadena Turismo Islazul S.A. (Islazul)
- Cadena de Marinas
- Cadena Caracol S.A. (Caracol)
- Empresa de Abastecimiento para el Turismo S.A.
- Empresa de Transporte Turístico (Transtur)
- FINTUR S.A.
- Representación CUBANACAN S.A.
- Inmobiliaria Centro Oriental
- Hoteles Cubanacán
- Servisa
- Veracuba
- Cubatur
- Formatur
- Delegación Territorial del MINTUR
- ARTEX

## Corporaciones y otras Entidades Privadas

- Corporación Cubana Importadora y Exportadora (CIMEX)

## Entidades extranjeras y mixtas

- Entidades Mixtas Sociedad con SIME
- Entidades Mixtas Sociedad con MICOM
- Entidades Mixtas Sociedad con otras entidades

## Organismos de la Administración Central del Estado

- Ministerio de la Industria Sidero Mecánica (SIME)
- Ministerio de la Industria Básica (MINBAS)
- Ministerio de la Industria Azucarera (MINAZ)

- Ministerio de la Industria Pesquera ( MIP)
- Ministerio de la Industria Alimenticia
- Instituto Nacional de Recursos Hidráulicos (INRH)
- Ministerio de la Construcción ( MICONS)
- Ministerio de la Agricultura ( MINAGRI)
- Ministerio del Transporte ( MITRANS)
- Instituto de Aeronáutica Civil de Cuba ( IACC)
- Ministerio de las Comunicaciones ( MICOM )
- Ministerio de la Ciencia , la Tecnología y el Medio ambiente ( CITMA)
- Ministerio de Educación ( MINED)
- Ministerio de la Educación Superior (MES)
- Ministerio de Cultura ( MINCUL)
- Ministerio de Salud Publica ( MINSAP )
- Banco Central de Cuba ( BCC )
- Ministerio de Finanzas y Precios ( MFP)
- Ministerio de las Fuerzas Armadas ( MINFAR)
- Grupo Gaviota S.A.
- Almacenes Universales S.A.
- Otras Dependencias del MINFAR
- Ministerio del Interior ( MININT)
- TRD
- Cubalse

#### Órganos Nacionales del Gobierno

- Consejo de Estado

#### Administraciones Locales

- Administración Provincial Ciego de Ávila
- Servicios Comunales Ciego de Ávila

## **2.2. Valoración crítica de la forma actual de evaluación económico-financiera de la Sucursal Emprestur Ciego de Ávila**

Con la intención expresa de determinar las insuficiencias presentes en el proceso de análisis de la situación económica y financiera de la sucursal y evaluar su contribución a la gestión de los procesos, sobre todo, se realizaron entrevistas a los principales especialistas del área económica de la empresa, incluidos los directivos tomadores de decisiones, así como se analizaron los informes económicos que son presentados al consejo de dirección para su análisis.

La discusión y análisis de los indicadores económicos que se muestran al consejo de dirección se realiza de manera sistemática a través de los consejillos que planifica la dirección de la empresa y en el que participan los directores ejecutivos y funcionales de cada dependencia y el propio consejo de dirección. Estos eventos se realizan con una periodicidad mensual y a través de despachos donde intervienen además las áreas implicadas en resultados desfavorables. De acuerdo con el material factológico de la entidad que pudo ser consultado, puede afirmarse que no son utilizados los indicadores fundamentales que sirven de guía para los análisis de carácter económico y financiero, más bien los informes se reducen a la mera interpretación de determinadas partidas que son parte integrante de los estados financieros. De otra parte también se hace énfasis en el cumplimiento de lo planificado para el período pero haciendo siempre énfasis en las cuestiones técnicas del proceso de prestación de los servicios fundamentales, resaltando las áreas donde se tuvieron las principales deficiencias, como puede evidenciarse en el resumen que más abajo se presenta a modo de ejemplificación.

Breve resumen del análisis realizado por el consejo de dirección para el mismo horizonte temporal que comprende el estudio de la presente investigación:

### **Ingresos**

Los ingresos en el transcurso de los tres años han tenido una situación favorable para la entidad, al presentar un incremento ascendente de los volúmenes de producción y cumplirse el plan en este período.

### **Ventas**

Las ventas en este período presenta un promedio de crecimiento de ejecución real de 3 631 958 pesos para un cumplimiento de 118,6% del promedio de crecimiento planificado, con valores por encima de lo previsto de 568 658 pesos.

No obstante, al sobrecumplimiento del plan de ventas, han incidido de forma negativa en este periodo, por diferentes afectaciones:

- El servicio de chapea, por la no solicitud fundamentalmente por parte de los clientes: Hotel Meliá Cayo Coco, Hotel Tryp Cayo Coco y Hotel Playa Coco.
- La rebaja del importe en el servicio de playa, por problema en la calidad por parte del cliente Hotel Sol Cayo Coco.
- En el servicio de recogida de materias primas, en ocasiones no se ha cumplido con el horario establecido para la recogida de materia prima debido fundamentalmente a la falta de equipo para su transportación en el cliente Hotel Meliá Cayo Coco.
- En el servicio del tiro o de agua a pipa, se ha presentado en ocasiones poca solicitud por parte de los clientes.
- En el servicio de limpieza de fosa, en ocasiones se ha cumplido el plan, por poca solicitud por parte de los clientes y encontrarse en ocasiones parado el carro por falta de combustible.

### **Otros Ingresos**

Los otros ingresos en el período que se analiza presentan un resultado positivo para la empresa, al sobrecumplirse el plan debido a los buenos resultados de los indicadores de:

- Otros ingresos que inciden en el sobrecumplimiento y no son previsibles y por tanto no se consideran en el plan como los ingresos financieros.
- Cancelación de cuentas y obligaciones por pagar.
  - Aplicación de la responsabilidad material.
  - Salarios no reclamados, intereses por créditos y morosidad de los clientes y margen comercial de ventas a trabajadores.
- Otros ingresos que son planificables
  - Servicios a trabajadores en los comedores obreros
  - Servicio de transporte obrero

### **Utilidad**

La utilidad en el período alcanza resultados favorables, al sobrecumplirse el plan, producto al sobecumplimiento de las ventas y presentar la ejecución de los gastos por debajo del plan.

### **El Costo por peso de ingreso**

En el costo por peso de ingreso, en el período se logró una correlación positiva de los niveles de ingresos alcanzados y la utilización de los gastos en la ejecución de la producción.

De todo lo anteriormente expuesto puede concluirse parcialmente que:

- Los análisis realizados profundizan en cuestiones organizativas y técnicas del trabajo.
- Se muestra un análisis muy parcializado y reduccionista al hacer énfasis en el cumplimiento de lo planificado en términos de ingresos por ventas, utilidades, costo por peso.
- No se profundiza en la estructura interna de los estados financieros de manera que puedan detectarse relaciones entre las partidas generales que los mismos contienen.
- No se utiliza el método científico en la determinación de reservas de eficiencia para la gestión económica y financiera.

### **2.3. Aplicación práctica de las herramientas tradicionales del análisis económico-financiero a la sucursal Emprestur Ciego de Ávila**

Tomando como referencia las dificultades fundamentales enunciadas con anterioridad, y basado en el sistema de indicadores, índices y todo el instrumental analítico que versa en el capítulo primero y que constituyen la esencia de los fundamentos de financiación empresarial y gestión económica, en este apartado se realiza un análisis sistémico que permite conclusiones pertinentes sobre el estado del subsistema estudiado y su contribución a la gestión empresarial.

#### **2.3.1. Análisis vertical de los estados financieros**

Todo el estudio económico-financiero realizado en la presente investigación está basado en la información económica proporcionada por la dirección económica de la sucursal Emprestur Ciego de Ávila, que a su vez están basados en un sistema computacional de contabilidad propio de las entidades del organismo, SICES (Sistema de Contabilidad de Emprestur), versión 6.8.208. En los anexos 2, 3 y 4 se presentan los estados financieros básicos (Balance General o Estado de Situación y Estado de Resultados).

La tabla 2.1 refleja la estructura porcentual de las principales partidas del Balance General para cada uno de los años en estudio, expresados en moneda total tomando en consideración que el desglose en dos monedas triplicaría el volumen de información para cada tipo de análisis, lo cual haría demasiado densa la presentación de los resultados de investigación. En los anexos 5, 6 y 7 se presentan los resúmenes del

análisis vertical del Estado de Situación correspondiente al cierre de los años 2007, 2008 y 2009 en ambas monedas.

**Tabla 2.1. Análisis vertical de los Estados de Situación correspondientes al cierre de los años 2007, 2008 y 2009**

Descripción	Total 2007	%	Total 2008	%	Total 2009	%
Activos	\$ 56 478 516.31	100	\$ 58 831 579.55	100	\$ 66 804 702.61	100
Activos circulantes	5 146 869.85	9.91	5 663 805.31	9.63	4 708 643.10	7.05
Activos Circulante Líquidos	3 033 372.76	59	2 687 433.75	47.45	2 427 214.73	51.55
Activos circulante-inventario	2 113 497.09	41	2 976 371.56	52.55	2 281 428.37	48.45
Activos Fijos	4 652 252.11	8.23	5 007 550.39	8.51	5 037 657.65	7.54
Activos Fijos Tangibles	4 639 377.11	99.72	4 996 175.39	99.77	5 023 482.65	99.72
Activos Fijos Intangibles	12 875.00	2.8	11 375.00	0.23	14 175.00	0.28
Proceso inversionista	835 055.45	1.48	693 315.25	1.18	547 539.72	0.82
Activos diferidos	104 073.02	0.18				
Otros activos	45 740 265.88	81	47466 908.59	80.68	56 510 862.14	84.6
Pasivo y capital	56 478 516.31	100	58 831 579.55	100	66 804 702.61	100
Pasivo	48 798 527.47	86.42	51 519 045.71	87.57	60 943 168.04	91.23
Pasivos circulantes	3 013 127.28	6	4 038 801.96	7.84	4 407 517.09	7.23
Pasivos diferidos	96 860.83	0.2				
Otros pasivos	45 688 539.36	93.6	47 480243.75	92.16	56 535 650.95	92.77
Capital	7 679 988.84	14	7 312 533.84	12.43	5 861 534.57	8.77

**Fuente: Elaboración propia**

El elemento porcentual más significativo lo constituyen *otros activos* y *otros pasivos*, lo cual se manifiesta en todo el horizonte temporal analizado. Hacia el interior de los Balances puede observarse que estas partidas se corresponden con las cuentas 350 (operaciones internas de la sucursal) y 580 (operaciones entre dependencias del propio capital contable), que mantienen el mismo saldo a modo de una “supuesta” cancelación debido a que la sucursal posee 5 UEB que mantienen un alto nivel de operatividad, por lo que, hasta tanto no se realicen conciliaciones entre estas y la sucursal no se pueden ajustar los saldos y determinar con exactitud a qué submayores estas pertenecen. Estrictamente estas cuentas no son ni pasivos reales ni activos reales en tanto que constituyen operaciones intermedias entre dependencias de la misma sucursal. Este mismo problema contable, según será explicado más adelante, se tiene en la contabilización del capital contable por medio del vínculo con la casa matriz de Emprestur con sede en Ciudad de La Habana.

Se puede notar que existe un equilibrio entre el conjunto de activos circulantes líquidos y el conjunto de los inventarios, lo cual es positivo en una empresa de servicios que

utilice inventario en montos considerables y que los rote con bastante frecuencia. Pero más que eso, la inestabilidad en el mercado internacional y la dificultad para el acceso a ciertos suministros que tardan demasiado tiempo en llegar a los almacenes de la Unidad de aseguramiento, hace que la entidad mantenga un elevado monto de inventarios y que, al mismo tiempo, mantenga una reserva de efectivo para hacer frente - en el momento que se pueda adquirir en el país - a los útiles, herramientas, accesorios, partes, piezas de repuesto, entre otros suministros que se emplean en la prestación de los servicios al turismo.

En el caso de la estructura de la financiación, esto es, del lado del pasivo y capital, puede notarse fácilmente que la entidad financia sus activos con capital propio o deudas de muy corto plazo. Lo anterior comienza a ser mucho más visible a partir del año 2010, que no se incluye en el análisis, pero resulta oportuno señalar que la recién emitida Resolución 11 del MINTUR obliga a las entidades del organismo a no sobrepasar el ciclo de cobros a más de 30 días, de manera que cada empresa está presionada a mantener una política austera sobre la concesión de créditos, lo cual se revierte también en la propia empresa del lado de los pasivos porque de no atender las deudas del corto plazo en el tiempo contratado podría incurrirse en una violación.

Es necesario remarcar que el monto que refleja la cuenta de otros pasivos, básicamente dado por la antes referida cuenta 580, no constituye en términos reales la financiación con deudas. No obstante, cabe señalar que el gigantesco monto allí reflejado no deja de significar falta de conciliación entre las U.E.B. y la sucursal.

La tabla 2.2 muestra el análisis vertical de los Estados de Resultado para el período analizado, destacándose que el costo de venta representa el 47% de las ventas en la estructura porcentual en el año 2007 pero, en los años 2008 y 2009 la estructura cambia sustancialmente de un 47% a más del 80% de las ventas totales. Nótese que no resulta contradictorio con el incremento de las utilidades si se tiene en cuenta que el volumen de actividad económica es mucho mayor hacia el 2009. Pero ciertamente esto está significando utilidades dejadas de obtener en términos de elevación del costo de venta, propiciado por los altos costos de los insumos de la prestación de servicios que, en gran parte, son importados.

**Tabla 2.2. Análisis vertical de los Estados de Resultado correspondientes al cierre de los años 2007, 2008 y 2009**

Descripción	Totales 2007	%	Totales 2008	%	Totales 2009	%
Ventas Netas	12 197 566.11	100	16 625 593.43	100	19 461 481.25	100
Costo de Venta	5 746 200.59	47.11	13 974 655.43	84.06	16 174 319.77	83.11
Utilidad o Pérdida Bruta en Ventas	6 451 365.52	52.89	2 650 938.00	15.94	3 282 161.48	16.86
Gastos Operacionales	4 294 318.60	35.21				
Utilidad o Pérdida en Operaciones	2 157 046.92	17.68	2 650 938.00	15.94	3 282 161.48	16.86
Gastos en circulación	474 222.38	3.89				
Gastos Generales de Administración	1 384 346.95	11.35	1 665 771.21	10.02	1 863 880.44	9.58
Contribuciones a los Gastos de la OSDE	154 946.00	1.27	166 906.00	1.00	210 800.00	1.08
Utilidad o Pérdida Neta en Ventas	142 531.59	1.68	818 260.79	4.92	1 207 481.04	6.20
Otras partidas de Ingresos	370 495.10	3.04	446 668.01	2.69	464 686.21	2.39
Otras partidas de Gastos	504 154.79	4.13	598 936.07	3.60	647 899.08	3.33
Utilidad Contable	8 871.90	0.07	665 992.73	4	1 024 268.17	5.26

**Fuente: Elaboración propia**

Los gastos operacionales y de circulación, cuyos espacios aparecen vacíos en los años 2008 y 2009, según alega la directora económica de la sucursal, por un error metodológico del sistema contable pasaron directamente a la cuenta *gastos generales de administración*, indebidamente.

El resumen del análisis vertical del Estado de Resultado desagregado por monedas se refleja en los anexos 8, 9 y 10 por la razón antes expuesta.

### **2.3.2. Análisis horizontal de los estados financieros**

Las tablas 2.3 y 2.4 muestran el análisis horizontal de los Balances Generales en el período que comprende el estudio.

Del lado de los activos se observa que el inventario crece un 40% en el 2008 con respecto al 2009, no siendo así en el 2009 con respecto al año anterior, donde esta vez disminuyó un 23% aproximadamente. Si se toma en consideración el incremento del nivel de actividad económica hacia el 2009 puede explicarse que esta variación viene a significar una mejor gestión de los inventarios, aunque no es menos cierto que la disponibilidad de los suministros se ha visto afectada por la contracción de la oferta de suministros nacionales y también de la importación.

**Tabla 2.3. Análisis horizontal del Balance General (2008/2007)**

Descripción	Total Dic. 2007	Total Dic. 2008	Dif 08-07	Dif %
Activos	\$ 56 478 516.31	\$ 58 831 579.55	\$2 353 063.24	4.16
Activos circulantes	5 146 869.85	5 663 805.31	516 935.46	10.04
Activos Circulante Líquidos	3 033 372.76	2 687 433.75	(345 939.01)	(11.40)
Activos circulante-inventario	2 113 497.09	2 976 371.56	862 874.47	40.82
Activos Fijos	4 652 252.11	5 007 550.39	355 298.28	7.64
Activos Fijos Tangibles	4 639 377.11	4 996 175.39	356 798.28	7.69
Activos Fijos Intangibles	12 875.00	11 375.00	-1500	11.65
Proceso inversionista	835 055.45	693 315.25	(141 740.2)	16.97
Activos diferidos	104 073.02			
Otros activos	45 740 265.88	47466 908.59	1726642.71	3.77
Pasivo y capital	56 478 516.31	58 831 579.55	2 353 063.24	4.17
Pasivo	48 798 527.47	51 519 045.71	2 720 518.24	5.58
Pasivos circulantes	3 013 127.28	4 038 801.96	1 025 674.68	34.04
Pasivos diferidos	96 860.83			
Otros pasivos	45 688 539.36	47 480 243.75	1 791 704.39	3.92
Capital	7 679 988.84	7 312 533.84	(367 455)	(4.78)

**Fuente: Elaboración propia**

Los activos circulantes líquidos disminuyen en ambos períodos (11 y 9%) respectivamente, debido a la movilización de recursos hacia la adquisición de inventarios para hacer frente a los contratos, razón explicada ya con anterioridad en el análisis de otras partidas.

**Tabla 2.4. Análisis horizontal del Balance General (2009/2008)**

Descripción	Totales 2008	Totales 2009	Dif 09-08	Dif %
Activos	\$ 58 831 579.55	\$ 66 804 702.61	\$7 973 123.06	13.55
Activos circulantes	5 663 805.31	4 708 643.10	(955 162.21)	16.86
Activos Circulante Líquidos	2 687 433.75	2 427 214.73	(260 219.02)	(9.68)
Activos circulante-inventario	2 976 371.56	2 281 428.37	(694 943.19)	(23.35)
Activos Fijos	5 007 550.39	5 037 657.65	30 107.26	0.6
Activos Fijos Tangibles	4 996 175.39	5 023 482.65	27 307.26	0.55
Activos Fijos Intangibles	11 375.00	14 175.00	2 800.00	24.61
Proceso inversionista	693 315.25	547 539.72	145 775.53	(21.02)
Activos diferidos				
Otros activos	47466 908.59	56 510 862.14	9 043 953.55	19.05
Pasivo y capital	58 831 579.55	66 804 702.61	7 973 123.06	13.55
Pasivo	51 519 045.71	60 943 168.04	9 424 122.33	18.29
Pasivos circulantes	4 038 801.96	4 407 517.09	368 715.13	9.21
Pasivos diferidos				
Otros pasivos	47 480 243.75	56 535 650.95	9 055 407.20	19.07
Capital	7 312 533.84	5 861 534.57	(1 450 999.27)	(19.84)

**Fuente: Elaboración propia**

El pasivo circulante tuvo un incremento notable en el 2008 respecto al cierre del 2007, en un 34%, reduciéndose en términos porcentuales de variación hacia el cierre del

2009, en que el incremento fue muchísimo menor: un 9%. Ya desde esa fecha venía perfilándose en el ministerio la política de exigir los contratos de los créditos a menos de 30 días y es por ello que se reducen las tasas de crecimiento de las deudas.

Se puede observar que el proceso inversionista durante todo el período analizado ha disminuido, un 17% en el 2008 y un 21% en el 2009, evidenciando que las obras en ejecución han ido culminando progresivamente, lo cual constituye una política marcada del organismo y viene a significar alto nivel de eficacia en cuanto a plazos de terminación.

Nótese que el capital contable disminuye en ambos períodos pero sustancialmente en el 2009 (aproximadamente un 20%) lo cual se asocia a las regulaciones de la casa matriz que es el ente autorizado para efectuar variaciones al capital contable.

En las tablas 2.5 y 2.6 se presenta un resumen del análisis horizontal del Estado de resultado, donde lo más relevante que se tiene es el incremento extraordinario en términos porcentuales de la utilidad contable.

**Tabla 2.5. Análisis horizontal del estado de resultado (2008/2007)**

Descripción	Total 2007	Total 2008	Dif 08-07	Dif/AB %
Ventas Netas	\$12 197 566.11	\$16 625 593.43	\$4 428 027.43	36.30
Costo de Venta	5 746 200.59	13 974 655.43	8 228454.84	143
Utilidad o Pérdida Bruta en Ventas	6 451 365.52	2 650 938.00	3 800 427.52	59
Gastos Operacionales	4 294 318.60			
Utilidad o Pérdida Neta en Ventas	2 157 046.92	2 650 938.00	493 891.08	22.9
Gastos en Circulación	474 222.38			
Gastos de Administración	1 384 346.95	1 665 771.21	281 424.26	20.33
Contribuciones a los Gastos de la OSDE	154 946.00	166 906.00	11 960.00	7.72
Utilidad o Pérdida en Operaciones	142 531.59	818 260.79	675 729.20	474
Otras partidas de Ingresos	370 495.10	446 668.01	76 172.91	20.56
Otras partidas de Gastos	504 154.79	598 936.07	94 781.28	18.80
Utilidad Contable	8 871.90	665 992.73	657 120.83	7406

**Fuente: Elaboración propia**

En este caso, además de aparecer reflejado en los anexos 13 y 14, resulta oportuno presentar la estructura de la utilidad contable en ambas monedas, para comprender que el incremento demasiado grande en las utilidades de los dos períodos se debe a la gran disminución de la pérdida en MN y el gran aumento de las utilidades en CUC. El costo de venta se incrementó en un 143% en el 2008 y en un 16% en el 2009 debido al incremento de los precios en los insumos. Sin duda el ascenso de la utilidad contable hacia el 2009 estuvo influenciado, además, por la disminución en la tasa de crecimiento del costo de venta.

	2007	2008	2009
<b>Utilidad o Pérdida MN</b>	\$ (886 990.27)	\$ (650 246.82)	\$ (481 555.98)
<b>Utilidad o Pérdida CUC</b>	895 862.17	1 316 239.55	1 505 824.15
<b>Utilidad o Pérdida Total</b>	<b>\$ 8 871.90</b>	<b>\$ 665 992.73</b>	<b>\$ 1 024 268.17</b>

**Tabla 2.6. Análisis horizontal del estado de resultado (2009/2008)**

Descripción	Total 2008	Total 2009	Dif 09-08	Dif/AB %
Ventas Netas	\$16 625 593.43	\$19 461 481.25	\$2 835 887.87	17.06
Costo de Venta	13 974 655.43	16 174 319.77	2 204 664.34	15.78
Utilidad o Pérdida Bruta en Ventas	2 650 938.00	3 282 161.48	631 223.48	23.81
Gastos Operacionales				
Utilidad o Pérdida Neta en Ventas	2 650 938.00	3 282 161.48	631 223.48	23.81
Gastos en Circulación				
Gastos de Administración	1 665 771.21	1 863 880.44	198 109.23	11.89
Contribuciones a los Gastos de la OSDE	166 906.00	210 800.00	43 894.00	26.30
Utilidad o Pérdida en Operaciones	818 260.79	1 207 481.04	389 220.25	47.57
Otras partidas de Ingresos	446 668.01	464 686.21	18 018.20	4.03
Otras partidas de Gastos	598 936.07	647 899.08	48 963.01	8.17
Utilidad Contable	665 992.73	1 024 268.17	358 275.44	53.80

**Fuente: Elaboración propia**

### **2.3.3. Análisis de razones financieras**

En la tabla 2.5 se muestra un estado comparativo de las principales razones financieras clasificadas por su naturaleza. Puede notarse que el índice de solvencia disminuye de 2007 al 2009, aunque sin afectar la capacidad de pago de la entidad pues por cada peso de deuda del corto plazo se cuenta con más de un peso para hacerle frente en el momento que se requiera cumplimentar la deuda. Es preciso que la sucursal mantenga revisión continua de estos indicadores pues este último se encuentra en el año 2009 en un punto umbral y podría en el futuro ser peligroso para la empresa. Además, si se tiene en cuenta que este índice contempla los inventarios podría resultar dificultoso convertir en efectivo un volumen tan alto de inventarios, que por demás se incrementó en un 40% en el 2008, como fue explicado en el apartado dedicado al análisis horizontal.

**Tabla 2.5. Estado comparativo de Razones Financieras y de fondo de maniobra**

Razones Financieras	2007	2008	2009
Razones de liquidez			
Solvencia	1.71	1.40	1.07
Prueba Ácida	1.01	0.67	0.55
Prueba Amarga	0.39	0.11	0.17
Capital de Trabajo Neto	2 133 742.57	1 625 003.35	301 126.01
Razones de actividad			
Rotación del Capital de Trabajo	5.72	10.23	64.63
Rotación de Activos	1.11	1.45	1.86
Rotación de inventarios	4	5	6
Ciclo de rotación de inventarios	90	72	58.53
Rotación de las cuentas por cobrar	8.46	13.15	15.84
Ciclo de rotación de las cuentas por cobrar	42.55	27.37	22.73
Rotación de las cuentas por pagar	5	6	7
Ciclo de rotación de las cuentas por pagar	71.51	60.15	51.3
Razón de Endeudamiento			
Endeudamiento	0.86	0.88	0.91
Razones de Rentabilidad			
Margen Bruto	0.53	0.07	0.16
Margen Operacional	0.01	0.05	0.06
Margen Neto	0.14	0.16	0.17
Rendimiento de la Inversión <sup>1</sup>	0.15	0.23	0.32
Rendimiento del Capital	0.18	0.36	0.56

**Fuente: Elaboración propia**

<sup>1</sup> Debido a que la cuenta *Operaciones internas de la sucursal* se encuentra en el total de activos, pero constituyendo una cuenta transitoria que cancela con un pasivo de filosofía similar, no resulta coherente para la determinación del rendimiento sobre la inversión, la inclusión de este monto. De hecho, daría un resultado distorsionado que nada tendría que ver con la realidad económica de la empresa. Todo por lo cual, se le ha deducido a los activos totales, dicho importe, para el cálculo de esta razón de rentabilidad.

El índice anterior y los restantes que se reflejan en el primer segmento poseen una estrecha interrelación entre sí dado porque hacen referencia a un mismo aspecto financiero. La prueba ácida se afecta progresivamente del 2007 al 2009 lo cual viene a significar que, una vez deducidos los inventarios, la empresa se encuentra en posición de inseguridad para cumplimentar los pagos inmediatos del corto plazo. Obsérvese que en los años 2008 y 2009 no supera ni el 0.7 cuando el nivel razonable debería ser entre 1 y 1.5. Más aún, si se toma en cuenta que la prueba amarga tiene un valor que no supera el 0.20 en los últimos dos años, puede reforzarse lo anteriormente enunciado, pues en términos del circulante más líquido la sucursal presenta una situación que propende al riesgo de insolvencia técnica. A todo lo anterior se le suma para reforzar coherentemente lo expuesto, que el capital de trabajo de la empresa disminuyó en un 24% en el 2008 y en un asombroso 82% en el 2009. Un análisis integral de liquidez permite concluir que la sucursal se encuentra en una posición de riesgo de insolvencia técnica aun con una posición económica tendente al incremento de la generación de beneficios.

No obstante la posición financiera descrita, la rotación del capital de trabajo crece sustancialmente, indicativo de que el escaso capital de trabajo es usado eficientemente en la prestación de los servicios fundamentales. La rotación de activos se ve notablemente favorecida durante todo el periodo, coherentemente con el incremento de las utilidades de manera progresiva, reforzando la tesis antes expuesta sobre la alta capacidad de rotación de los recursos.

La rotación del inventario ha aumentado en ambos períodos lo cual es un signo positivo de actividad, así como las cuentas por cobrar y por pagar han rotado más rápido cada período, indicando que se paga a menos días pero evidentemente porque se está logrando cobrar a menos días. Pero la tasa de disminución del ciclo de cobro con respecto al de pago es mayor, lo cual indica que cada vez se cobra más rápido de lo que se paga. Ello puede constatarse en el resumen que sigue.

<b>Tasa de decrecimiento</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
Ciclo de cobro	45%	17%
Ciclo de pago	16%	15%

Con relación a la razón de endeudamiento se puede notar que, aunque aumenta muy vagamente en ambos períodos, estas deudas en su totalidad corresponden al corto plazo y son liquidadas generalmente a menos de 60 días. No podría negarse que es un

índice elevado, pero estas razones financieras tienen que ser analizadas en su mutua interrelación, lo cual obliga a razonar que la empresa, pese a este endeudamiento, tiene la capacidad de afrontar las obligaciones inminentes porque la rotación de su capital de trabajo es extremadamente alta. Véase que por cada peso de activo se cuenta con menos de un peso de deuda lo cual garantiza que, en peores escenarios, se pueda hacer frente a las deudas.

En términos de rentabilidad es preciso resaltar un aspecto que salta visiblemente paradójico. El margen bruto se deteriora del 2007 al 2009 cuya explicación radica en el incremento exorbitante del costo de venta. El margen operacional se incrementa ligeramente en los dos períodos. El margen neto aunque se vio afectado en el 2008, se recupera levemente en el 2009. Se puede notar fácilmente que el rendimiento sobre el capital se ha visto favorecido en todo el período 2007-2009, así como el rendimiento sobre la inversión o rendimiento sobre los activos, resultado que resulta coherente con el incremento sustancial de las utilidades en todo el periodo analizado.

### **Análisis DuPont**

Una manera alternativa de determinar el rendimiento sobre la inversión lo proporciona la Fórmula DuPont. Su significado práctico radica en integrar que este resultado que indica posición económica es función del margen neto y la rotación del activo total. De esta manera se tendría para el caso 2007-2009 la siguiente constatación:

<b>DuPont</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
<b>Margen Neto</b>	0.14	0.16	0.17
<b>Rotación de Activo total</b>	1.11	1.45	1.86
<b>Rendimiento de la Inversión</b>	<b>0.15</b>	<b>0.23</b>	<b>0.32</b>

#### **2.3.4. Estudio integral de la administración financiera a corto plazo**

Las cuatro cuentas básicas que más influyentes resultan en la administración científica de las finanzas de corto plazo son: el efectivo, las cuentas por cobrar, las cuentas por pagar y el inventario. Aunque el procedimiento seguido para la realización del análisis económico financiero contenido en este trabajo integra ineludiblemente todas las técnicas entre sí, de manera que conclusiones de una parte pueden ser constatadas de otra, se considera oportuno hacer un análisis independiente de cada elemento integrante de este cuerpo financiero del corto plazo.

### 2.3.4.1. Administración de las cuentas por cobrar

En la administración efectiva de las cuentas por cobrar existe un principio básico: acortar el período promedio de cobro tanto cuanto más lo permitan las condiciones que garanticen la sostenibilidad de los clientes. La tabla 2.6 describe el proceso de cálculo del ciclo de cobros, mostrando su disminución de 2007 al 2009 lo cual evidencia una correcta gestión de cobros. Ello le permite mover los inventarios, rotar el capital de trabajo y hacer frente a las obligaciones con los proveedores y acreedores.

**Tabla 2.6. Determinación del Ciclo de cobro**

Concepto	UM	2007	2008	2009
Cuentas x Cobrar Inicial	\$	1 600 607.00	1 281 176.38	1 246 213.99
Cuentas x cobrar Final	\$	1 281 176.38	1 246 213.99	1 210 132.08
Promedio Cuentas por Cobrar	\$	1 440 891.69	1 263 695.18	1 228 173.03
Venta Netas	\$	12 197 566.11	16 625 593.43	19 461 481.25
Año Comercial	Día	360	360	360
Período Promedio de Cobro	Día	42.5	27.37	22.73

**Fuente: Elaboración propia**

### 2.3.4.2. Administración de las cuentas por pagar

Con relación a la administración de las cuentas por pagar, el principio rector es: alargar el período promedio de pago tanto cuanto más lo permitan las condiciones sin que afecte la credibilidad y la imagen de la empresa ante sus proveedores y acreedores. La sucursal ha disminuido su ciclo de pago porque la gestión de cobros así lo ha propiciado, y a su vez la rotación del capital de trabajo le permite accionar de esta manera por la rapidez con que se realizan los trabajos.

No obstante, el ciclo de pago siempre constituye una reserva para en tiempos de depresión financiera hacer máximo aprovechamiento del capital de préstamo y de la fianza de inventarios.

**Tabla 2.7. Determinación del Ciclo de pago**

<b>Concepto</b>	<b>UM</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
Cuentas por Pagar inicial	\$	749 423.7	654 281.3	770 551.5
Cuentas por Pagar Final	\$	654 281.3	770 551.5	585 071.42
Promedio Cuentas por Pagar	\$	701 852.5	712 416.4	677 811.46
Compras netas	\$	3 533 500.00	4 263 838.80	4 756 571. 64
Año Comercial	Día	360	360	360
Período Promedio de Pago	Día	71.51	60.15	51.3

**Fuente: Elaboración propia**

### **2.3.4.3. Administración del inventario**

Existen numerosas técnicas de administración de los inventarios, desde la utilización de los modelos clásicos de inventarios entre los que se encuentran el lote económico y otros de naturaleza probabilística como el modelo de cantidad fija de reorden o de período fijo de reorden, hasta la determinación de la rotación y ciclo de inventario.

La tabla 2.8 refleja el cálculo de la rotación y el ciclo del inventario, reafirmando lo antes explicado sobre la disminución del ciclo de conversión de los mismos. La rotación del inventario es un punto de referencia importante, indicativo de un nivel de gestión en la utilización de los mismos. Altos inventarios promedios de los últimos años han permitido convertirse rápidamente en ingresos y beneficios para la empresa debido a la efectiva administración de los mismos. Es este un indicador sencillo pero refleja un cierto nivel de gestión.

**Tabla 2.8. Determinación de la Rotación y el Ciclo del inventario**

<b>Concepto</b>	<b>UM</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
Costo de Venta	\$	5 746 200.59	13 974 655.43	16 179 319.77
Inventario inicial	\$	1 065 510.01	2 113 497.09	2 976 371.56
Inventario final	\$	2 113 497.09	2 976 371.56	2 281 428.37
Inventario Promedio	\$	1 589 503.5	2 544 934.32	2 628 899.96
Rotación del Inventario	Veces	4	5	6
Días del período	Día	360	360	360
Ciclo del inventario	Día	90	72	60

**Fuente: Elaboración propia**

#### 2.3.4.4. Administración del efectivo

Una de las cuestiones más engorrosas de tratar en la financiación del corto plazo resulta la administración del efectivo. Resulta a menudo difícil determinar el monto óptimo de caja con que una empresa deba operar, aun cuando las técnicas tradicionales para hacerlo se utilicen muy a menudo pues, no para todo tipo de sector y empresa estos índices operan de la misma manera. Siempre existe un promedio que actúa como referente de acuerdo a la actividad económica que desarrolle la entidad. Lo realmente interesante está en la capacidad para integrar los ciclos y rotaciones de otras partidas analizadas también en el corto plazo, basado en la lógica funcional y operativa de que tanto los inventarios, las cuentas por cobrar y por pagar constituyen efectivo en potencia, por lo que su movimiento en el proceso de la vida empresarial es en el mismo sentido que lo es el monto de caja.

En la tabla 2.9 se puede observar el cálculo del ciclo de conversión del efectivo y la rotación de caja, evidenciando una correcta gestión del efectivo al incrementarse la rotación a una tasa del 55% en el 2008 y 25% en el 2009. Ha sido este movimiento del dinero el que ha permitido, contando con la escasez de capital de trabajo, poder mantener todos los niveles de eficiencia en términos económico-financieros que han tenido lugar en el periodo estudiado.

**Tabla 2.9. Determinación del Ciclo y la Rotación de Caja**

<b>Concepto</b>	<b>UM</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
Ciclo promedio del Inventario	Día	90	72	60
Período Promedio de Cobro	Día	42.5	27.37	22.73
Período Promedio de Pago	Día	71.51	60.15	51.3
Ciclo de Conversión del Efectivo	Día	60.99	39.22	31.43
Año Comercial	Día	360	360	360
Rotación de la Caja	Veces	5.90	9.17	11.45

**Fuente: Elaboración propia**

En la tabla 2.10 se expone el cálculo del Saldo Óptimo de Efectivo para cada año, lo cual viene a confirmar la tesis antes declarada de que la empresa trabaja en la actualidad con escasez de liquidez. Los saldos de efectivo en los cierres contables de 2007, 2008 y 2009 muestran lo siguiente:

	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
<b>Efectivo en caja</b>	\$284 395.73	\$79 622.02	\$25 292.46
<b>Efectivo en banco</b>	909 059.76	376 442.36	756 840.80
<b>Total de disponible</b>	<b>\$1 193 455.49</b>	<b>\$ 456 064.38</b>	<b>\$782 133.26</b>

Lo anterior explica que, en el cierre de los tres períodos la sucursal ha operado por debajo del Saldo Óptimo de Efectivo; lo cual arroja que, a los niveles de actividad económica generados en los últimos años, resulta un éxito la administración de las operaciones cortoplacistas y se requiere de niveles más elevados de capital de trabajo para su desempeño, que serían justificables por los resultados económicos obtenidos y la eficiencia en la gestión financiera.

**Tabla 2.10. Determinación del Saldo Óptimo de Efectivo**

<b>Concepto</b>	<b>UM</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
Desembolsos totales anuales	\$	12 697 501.31	16 793 414.12	19 747 482.00
Rotación de la Caja	Veces	5.90	9.17	11.45
Saldo Óptimo de efectivo	\$	2 152 118.86	1 831 342.87	1 724 670.91

**Fuente: Elaboración propia**

## CONCLUSIONES

Al concluir la presente investigación se pueden precisar las siguientes conclusiones:

- El análisis económico-financiero constituye el medidor fundamental del desempeño de los diferentes procesos empresariales, garantizando los indicativos fundamentales de gestión al diagnosticar la posición económica y financiera en un periodo determinado, lo cual coadyuva al perfeccionamiento de la toma de decisiones gerenciales.
- Las bases teóricas y metodológicas tradicionales del análisis económico-financiero poseen absoluta validez en la actualidad y proporcionan un instrumental analítico bastante profundo y utilitario para interpretar los estados financieros de las entidades económicas y realizar un análisis integral del subsistema económico-financiero.
- El sistema de indicadores utilizados en la actualidad por la sucursal *Emprestur Ciego de Ávila* para realizar los análisis económicos y tomar decisiones no resulta lo suficientemente sistémico al considerarse básicamente indicadores muy generales sin el empleo del método científico y las herramientas del análisis económico-financiero.
- La empresa en el periodo analizado manifiesta una alta capacidad de generación de utilidades, que propenden al incremento de manera sustancial, a cuenta de un capital de trabajo notablemente deprimido hacia el 2009, todo lo cual se alcanza por la alta capacidad de rotación del efectivo, manifestado a través de la sincronía entre el ciclo de conversión del inventario, el ciclo de cobro y el plazo promedio de las cuentas por pagar.
- La empresa no ha visto afectada su capacidad para enfrentar las obligaciones del corto plazo por la alta movilidad del capital de trabajo y eficiente gestión de cobros; de no mantenerse así su nivel de gestión cortoplacista podría afrontar una situación de riesgo de insolvencia técnica pues sus indicadores de liquidez no son favorables.
- La sucursal ha estado operando durante el periodo 2007 al 2009 con una situación en que el saldo promedio en caja es muy inferior al Saldo Óptimo de Efectivo, lo cual declara fehacientemente la falta de capital de trabajo y complementa lo expuesto en la conclusión número 5.

- Los indicadores de rentabilidad económica propenden a ser favorables y en ascenso del 2007 al 2009 por la capacidad de generación de utilidades, entre los que sobresale el rendimiento sobre activos totales con una tasa promedio de crecimiento anual del 30%.
- Resulta demasiado engorroso desde el punto de vista metodológico en un análisis de gestión económico-financiera la inclusión de las cuentas transitorias 350 y 580 pues ellas distorsionan la información económica real sobre los activos y pasivos totales.

## **RECOMENDACIONES**

1. Utilizar el sistema de métodos y técnicas de interpretación económica y financiera aplicado en esta investigación para que la sucursal pueda obtener mayor información sobre la gestión de la actividad económica que realiza y, de esta forma, contribuir a la toma de decisiones gerenciales.
2. Evaluar, por parte de la dirección económica de la empresa, la forma de dar tratamiento diferenciado a las cuentas que relacionan las operaciones entre dependencias del mismo capital contable para que no interfieran ni distorsionen la información financiera real.

## BIBLIOGRAFÍA

1. Abreu, Neisy. *El Análisis Económico en función de la Dirección Empresarial. Tesis de graduación, departamento de Contabilidad. Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas.*
2. Anderson, Williams. *Estadística, Administración y Economía.* Vol. I y II. Thomson Editores, 2001.
3. Benítez, Miguel Ángel. *Contabilidad y Finanzas para la formación de cuadros de dirección. Monografía, 1997.*
4. Block, Stanley & Hirt, Geoffrey. *Fundamentos de Gerencia Financiera.* Editorial McGraw Hill. Colombia, 2001.
5. Brealy, Richar A. y otros: *Fundamentos de Financiación Empresarial.* MC- Graw –Hill Interamericana, S.A. Edición cuarta, 1993.
6. Cabrera, Heriberto A. *Materiales en preparación sobre análisis e interpretación de Estados Financieros.* Universidad de Cienfuegos, 1997
7. Cañibano, Leandro y José Antonio Gonzalo. *Prácticas de contabilidad.* Editorial Pirámide, Madrid, 1991.
8. Carmota, Orlando. *Curso de Administración para dirigentes.* La Habana: Editorial Ciencias Sociales.
9. Castro Ruz, Fidel. *Informe Central al Tercer Congreso del Partido Comunista de Cuba.* La Habana: Editorial Política, 1986.
10. Cué Vega, Andrés. *Diccionario de Finanzas Empresariales.* Editorial Granica, México, 2000.
11. Dale Kennedy, R. Y S. Mc Muller. *Estados Financieros, formas, análisis e interpretación.* Editorial Hispano Americana, 1983.
12. Delgado, Gudelio y Morales González. *Contabilidad I*
13. Gitman, Lawrence. *Fundamentos de Administración Financiera Tomo I, 1997.*
13. Gitman, Lawrence. *Fundamentos de Administración Financiera Tomo II, 1997.*
14. Gallardo, Gerardo. *Contabilidad Financiera.* México: Mc Graw Hill, 1993.
15. González Jordán Benjamín. *Introducción a las Decisiones Financieras Empresarial.* 2000.
16. Han Xue (Alejandra). *Análisis e interpretación de los Estados Financieros de la Corporación FRAGUA S.A.* Tesis de graduación, departamento de Contabilidad. Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas, 2007.

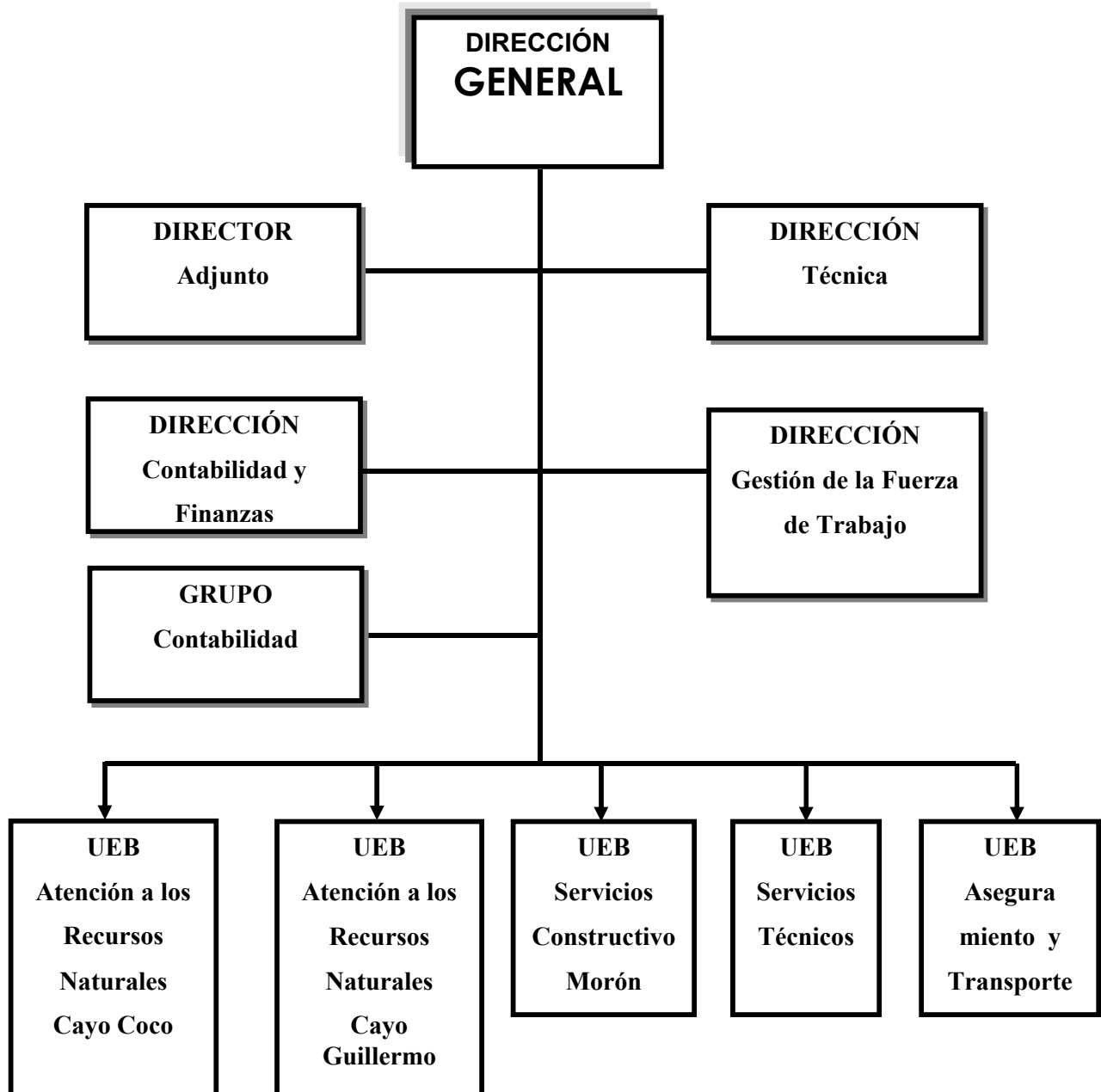
17. Heffe, G y Otros. Auditoría de los Estados Financieros .Tomo I.
18. Hongreen, Charles. *Contabilidad T 1*. Editorial Félix Varela. La Habana, 2004
19. Hongreen, Charles: *Contabilidad T II*. Editorial Félix Varela. La Habana, 2004
20. Hongreen, Charles: *La Contabilidad de Costos en la Dirección de Empresas*. Editorial Pueblo y Educación. La Habana, 1976.
21. Ibarra Martin, Francisco y Coautores. *Metodología de Investigación Social*.
22. Informe de Comité Central del PCC al primer Congreso, La Habana, 1975.
23. Langdon Ken & Bonham Alan. *Finanzas en los Negocios*. Editorial McGraw Hill, Colombia, 2001.
24. Maldonado, R. *Estudio de la Contabilidad General*. Editorial Félix Varela. La Habana, 2006.
25. Miller, Finney. *Curso de contabilidad*. Editorial Limusa, 1997.
26. Perdomo Moreno, Abrahán. *Métodos y Modelos básicos de Planeación Financiera*. Editorial PEMA, México, 2001.
27. Perdomo Moreno, Abrahán. *Planeación Financiera*. Editorial PEMA, México, 2000.
28. Polanco G y L E. Siniestra. *Análisis Financiero*. 5ta Edición, 1988.
29. Salas Oriol Amad. *Análisis Económico Financiero*. Edición Gestión 2000.
30. Weston, J. F. and T.E. Copeland: *Fundamentos de administración Financiera*. Editorial Mc Graw Hill, 1994.
31. Weston, J. F. and T.E. Copeland: *Fundamentos de administración Financiera*. Editorial McGraw-Hill, 1998.

Sitios Web:

- <http://www.monografias.com/trabajos12/trabajho/trabajho.shtml>
- <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/adececoad.htm>
- <http://www.monografias.com/trabajos47/analisis-economico/analisis-economico.shtml>
- <http://www.quantcast.com/eumed.net>
- <http://www.eumed.net/libros/2009b/554/index.htm>
- [http://www.inta.gov.ar/benitez/info/documentos/tesis/art/tesis\\_02.htm](http://www.inta.gov.ar/benitez/info/documentos/tesis/art/tesis_02.htm)
- <http://www.contabilidad.tk/cuentas-a-pagar-a-corto-plazo-73.htm>
- <http://www.monografias.com/trabajos15/financiamiento/financiamiento.shtml>
- <http://www.slideshare.net/jcfdezmx2/administracion-financiera-a-corto-plazo-presentation>
- [http://www.tesisde.com/analisis-economico-financiero-/1/-](http://www.tesisde.com/analisis-economico-financiero-/1/)



**Anexo1: Estructura Organizativa de la Sucursal Emprestur Ciego de Ávila**



**Anexo 2: Estados Financieros Básicos de Emprestur Ciego de Ávila. Cierre de 2007****Balance General:**

Descripción	Total 2007	MN	CUC
Activos	\$ 56 478 516.31	\$31 297 012.03	\$25 181 504.28
Activos circulantes	5 146 869.85	2 275 046.65	2 871 823.20
Activos Circulante Líquidos	3 033 372.76	1 630 538.56	1 402 834.20
Activos circulante-inventario	2 113 497.09	644 508.09	1 468 989.00
Activos Fijos	4 652 252.11	2 444 587.26	2 207 664.85
Activos Fijos Tangibles	4 639 377.11	2 431 712.26	2 207 664.85
Activos Fijos Intangibles	12 875.00	12 875.00	
Proceso inversionista	835 055.45	485 309.28	345 746.17
Activos diferidos	104 073.02	22 470.56	81 602.46
Otros activos	45 740 265.88	26 065 598.28	19 674 667.60
Pasivo y capital	\$56 478 516.31	\$31 297 012.03	\$25 181 504.28
Pasivo	48 798 527.47	27 342 029.95	21 456 497.52
Pasivos circulantes	3 013 127.28	1 316 725.88	1696 401.40
Pasivos diferidos	96 860.83	20 037.10	76 823.73
Otros pasivos	45 688 539.36	26 005 266.97	19 683 272.39
Capital	\$7 679 988.84	\$3 954 982.08	\$3 725 006.76

**Estado de Resultado:**

Descripción	Total 2007	MN	CUC
Ventas Netas	\$12 197 566.11	\$6 678 683.28	\$5 408 882.83
Costo de Venta	5 746 200.59	3 422 797.18	2 323 403.41
Utilidad o Pérdida Bruta en Ventas	6 451 365.52	3 365 886.10	3 085 479.42
Gastos Operacionales	4 294 318.60	2 868 183.82	1 426 134.78
Utilidad o Pérdida Neta en Ventas	2 157 046.92	497 702.28	1 659 344.64
Gastos en circulación	474 222.38	328 591.71	145 630.67
Gastos de Administración	1 385 346.95	1 127 387.73	257 959.22
Contribuciones a los Gastos de la OSDE	154 946.00	100 259.00	54 687.00
Utilidad o Pérdida en Operaciones	142 531.59	1 058 536.16	1 201 067.75
Otras partidas de Ingresos	370 495.10	369 786.55	708.55
Otras partidas de Gastos	504 154.79	198 240.66	305 914.13
Utilidad contable	8 871.90	(886 990.27)	895 862.17

**Fuente: Sistema de contabilidad de Emprestur, SICES.**

### Anexo 3: Estados Financieros Básicos de Emprester Ciego de Ávila. Cierre de 2008

#### Balance General:

Descripción	Total Dic. 2008	MN. 2008	CUC 2008
Activos	\$ 58 831 579.55	32 264 156.43	26 567 423.12
Activos circulantes	5 663 805.31	2 710 458.76	2 953 346.55
Activos Circulante Líquidos	2 687 433.75	1 784 275.30	903 158.45
Activos circulante-inventario	2 976 371.56	926 183.46	2 050 188.10
Activos Fijos	5 007 550.39	2 383 225.89	2 624 324.50
Activos Fijos Tangibles	4 996 175.39	2 371 850.89	2 624 324.50
Activos Fijos Intangibles	11 375.00	11 375.00	
Proceso inversionista	693 315.25	516 145.07	177 170.19
Activos diferidos			
Otros activos	47466 908.59	26 654 326.71	20 812 581.88
Pasivo y capital	58 831 579.55	32 264 156.43	26 567 423.12
Pasivo	51 519 045.71	28 759 751.83	22 759 293.88
Pasivos circulantes	4 038 801.96	2 132 969.38	1905 832.58
Pasivos diferidos			
Otros pasivos	47 480 243.75	26 626 782.45	20 853 461.30
Capital	7 312 533.84	3 504 404.60	3 808 129.24

#### Estado de Resultado:

Descripción	Total 2008	MN	CUC
Ventas Netas	\$16 625 593.43	\$9 378 563.11	\$7 247 030.32
Costo de Venta	13 974 655.43	8 744 257.87	5 230 397.56
Utilidad o Pérdida Bruta en Ventas	2 650 938.00	634 305.24	2 016 632.76
Gastos Operacionales			
Utilidad o Pérdida Neta en Ventas	2 650 938.00	634 305.24	2 016 632.76
Gastos en circulación			
Gastos de Administración	1 665 771.21	1 384 621.34	281 149.87
Contribuciones a los Gastos de la OSDE	166 906.00	119 282.00	47 624.00
Utilidad o Pérdida en Operaciones	818 260.79	(869 598.10)	1687 858.89
Otras partidas de Ingresos	446 668.01	436 672.76	9 995.25
Otras partidas de Gastos	598 936.07	217 321.48	381 614.59
Utilidad contable	665 992.73	(650 246.82)	1 316 239.55

Fuente: Sistema de contabilidad de Emprester, SICES.

#### Anexo 4: Estados Financieros Básicos de Emprester Ciego de Ávila. Cierre de 2009

##### Balance General:

Descripción	Totales 2009	MN 2009	CUC 2009
Activos	\$ 66 804 702.61	35 004 597.35	31 800 105.26
Activos circulantes	4 708 643.10	1 954 731.41	2 753 911.69
Activos Circulante Líquidos	2 427 214.73	1 524 216.26	902 998.47
Activos circulante-inventario	2 281 428.37	430 515.15	1 850 913.22
Activos Fijos	5 037 657.65	135 831.17	4 901 826.48
Activos Fijos Tangibles	5 023 482.65	121 656.17	4 901 826.48
Activos Fijos Intangibles	14 175.00	14 175.00	
Proceso inversionista	547 539.72	401 175.00	146 181.09
Activos diferidos			
Otros activos	56 510 862.14	32 512 676.09	23 998 186.05
Pasivo y capital	66 804 702.61	35 004 597.35	31 800 105.26
Pasivo	60 943 168.04	34 676 123.59	26 267 044.45
Pasivos circulantes	4 407 517.09	2 154 894.79	2 252 622.30
Pasivos diferidos			
Otros pasivos	56 535 650.95	32 521 228.80	24 014 422.15
Capital	5 861 534.57	328 473.76	5 533 060.81

##### Estado de Resultado:

Descripción	Total 2009	MN 2009	CUC 2009
Ventas Netas	\$19 461 481.25	\$10 778 078.69	8 683 402.56
Costo de Venta	16 174 319.77	9 750 445.22	6 428 874.55
Utilidad o Perdida Bruta en Ventas	3 282 161.48	1 027 633.47	2 254 528.01
Gastos Operacionales			
Utilidad o Pérdida Neta en Ventas	3 282 161.48	1 027 633.47	2 254 528.01
Gastos en circulación			
Gastos de Administración	1 863 880.44	1 563 036.68	300 843.76
Contribuciones a los Gastos de la OSDE	210 800.00	153 237.00	57 563.00
Utilidad o Perdida en Operaciones	1 207 481.04	(688 640.21)	1 896 121.25
Otras partidas de Ingresos	464 686.21	461 990.08	2 696.13
Otras partidas de Gastos	647 899.08	254 905.85	393 993.23
Utilidad contable	1 024 268.17	(481 555.98)	1 505 824.15

Fuente: Sistema de contabilidad de Emprester, SICES.

**Anexo 5: Resumen del análisis vertical del Estado de Situación. Desglose de monedas.**

**Cierre del 2007.**

Descripción	Totales 2007	%	MN 2007	%	CUC 2007	%
Activos	\$ 56 478 516.31	100	\$31 297 012.03	100	\$25 181 504.28	100
Activos circulantes	5 146 869.85	9.91	2 275 046.65	7.27	2 871 823.20	11.40
Activos Circulante Líquidos	3 033 372.76	59	1 630 538.56	71.67	1 402 834.20	48.85
Activos circulante- inventario	2 113 497.09	41	644 508.09	28.33	1 468 989.00	51.15
Activos Fijos	4 652 252.11	8.23	2 444 587.26	7.81	2 207 664.85	8.77
Activos Fijos Tangibles	4 639 377.11	99.72	2 431 712.26	99.47	2 207 664.85	1
Activos Fijos Intangibles	12 875.00	2.8	12 875.00	0.53		
Proceso inversionista	835 055.45	1.48	485 309.28	1.56	345 746.17	1.37
Activos diferidos	104 073.02	0.18	22 470.56	0.07	81 602.46	0.32
Otros activos	45 740 265.88	81	26 065 598.28	83.28	19 674 667.60	78.13
Pasivo y capital	56 478 516.31	100	31 297 012.03	100	25 181 504.28	100
Pasivo	48 798 527.47	86.42	27 342 029.95	87.37	21 456 497.52	85.21
Pasivos circulantes	3 013 127.28	6	1 316 725.88	4.82	1696 401.40	7.91
Pasivos diferidos	96 860.83	0.2	20 037.10	0.07	76 823.73	0.36
Otros pasivos	45 688 539.36	93.6	26 005 266.97	95.11	19 683 272.39	91.74
Capital	7 679 988.84	14	3954 982.08	12.63	3 725 006.76	14.79

**Fuente: Elaboración propia**

**Anexo 6: Resumen del análisis vertical del Estado de Situación. Desglose de monedas.**

**Cierre del 2008.**

Descripción	Totales 2008	%	MN 2008	%	CUC 2008	%
Activos	\$58 831 579.55	100	\$32 264 156.43	100	\$26 567 423.12	100
Activos circulantes	5 663 805.31	9.63	2 710 458.76	8.40	2 953 346.55	11.12
Activos Circulante Líquidos	2 687 433.75	47.45	1 784 275.30	65.83	903 158.45	30.58
Activos circulante-inventario	2 976 371.56	52.55	926 183.46	34.17	2 050 188.10	69.42
Activos Fijos	5 007 550.39	8.51	2 383 225.89	7.39	2 624 324.50	9.88
Activos Fijos Tangibles	4 996 175.39	99.71	2 371 850.89	99.52	2 624 324.50	1
Activos Fijos Intangibles	11 375.00	0.23	11 375.00	0.48		
Proceso inversionista	693 315.25	1.18	516 145.07	1.6	177 170.19	0.67
Activos diferidos						
Otros activos	47466 908.59	80.68	26 654 326.71	82.61	20 812 581.88	78.34
Pasivo y capital	58 831 579.55	100	32 264 156.43	100	26 567 423.12	100
Pasivo	51 519 045.71	87.57	28 759 751.83	89.14	22 759 293.88	85.67
Pasivos circulantes	4 038 801.96	7.84	2 132 969.38	7.42	1905 832.58	8.37
Pasivos diferidos						
Otros pasivos	47 480 243.75	92.16	26 626 782.45	92.58	20 853 461.30	91.63
Capital	7 312 533.84	12.43	3 504 404.60	12.18	3 808 129.24	14.33

**Fuente: Elaboración propia**

**Anexo 7: Resumen del análisis vertical del Estado de Situación. Desglose de monedas.**

**Cierre del 2009.**

Descripción	Totales 2009	%	MN 2009	%	CUC 2009	%
Activos	\$ 66 804 702.61	100	\$35 004 597.35	100	\$31 800 105.26	100
Activos circulantes	4 708 643.10	7.05	1 954 731.41	5.58	2 753 911.69	8.66
Activos Circulante Líquidos	2 427 214.73	51.55	1 524 216.26	79.21	902 998.47	32.79
Activos circulante- inventario	2 281 428.37	48.45	430 515.15	22.02	1 850 913.22	67.21
Activos Fijos	5 037 657.65	7.54	135 831.17	0.39	4 901 826.48	15.41
Activos Fijos Tangibles	5 023 482.65	99.72	121 656.17	89.56	4 901 826.48	1
Activos Fijos Intangibles	14 175.00	0.28	14 175.00	10.44		
Proceso inversionista	547 539.72	0.82	401 175.00	1.15	146 181.09	0.46
Activos diferidos						
Otros activos	56 510 862.14	84.6	32 512 676.09	92.88	23 998 186.05	75.47
Pasivo y capital	66 804 702.61	100	35 004 597.35	100	31 800 105.26	100
Pasivo	60 943 168.04	91.23	34 676 123.59	99.06	26 267 044.45	82.6
Pasivos circulantes	4 407 517.09	7.23	2 154 894.79	6.21	2 252 622.30	8.58
Pasivos diferidos						
Otros pasivos	56 535 650.95	92.77	32 521 228.80	92.91	24 014 422.15	91.42
Capital	5 861 534.57	8.77	328 473.76	0.94	5 533 060.81	17.4

**Fuente: Elaboración propia**

**Anexo 8: Resumen del análisis vertical del Estado de Resultado. Desglose de monedas.**

**Cierre del 2007**

Descripción	Totales 2007	%	MN 2007	%	CUC 2007	%
Ventas Netas	\$12 197 566.11	100	\$6 678 683.28	100	\$5 408 882.83	100
Costo de Venta	5 746 200.59	47.11	3 422 797.18	51.25	2 323 403.41	42.96
Utilidad o Pérdida Bruta en Ventas	6 451 365.52	52.89	3 365 886.10	50.4	3 085 479.42	57.04
Gastos Operacionales	4 294 318.60	35.21	2 868 183.82		1 426 134.78	
Utilidad o Pérdida Neta en Ventas	2 157 046.92	17.68	497 702.28	7.45	1 659 344.64	30.68
Gastos en Circulación	474 222.38	3.89	328 591.71		145 630.67	
Gastos de Administración	1 384 346.95	11.35	1 127 387.73		257 959.22	
Contribuciones a los Gastos de la OSDE	154 946.00	1.27	100 259.00		54 687.00	
Utilidad o Pérdida en Operaciones	142 531.59	1.68	1 058 536.16	15.85	1 201 067.75	22.21
Otras partidas de Ingresos	370 495.10	3.04	369 786.55		708.55	
Otras partidas de Gastos	504 154.79	4.13	198 240.66		305 914.13	
Utilidad contable	8 871.90	0.07	(886 990.27)	13.28	895 862.17	16.56

**Fuente: Elaboración propia**

**Anexo 9: Resumen del análisis vertical del Estado de Resultado. Desglose de monedas.**

**Cierre del 2008**

Descripción	Totales 2008	%	MN 2008	%	CUC 2008	%
Ventas Netas	\$16 625 593.43	100	\$9 378 563.11	100	\$7 247 030.32	100
Costo de Venta	13 974 655.43	84.06	8 744 257.87	93.24	5 230 397.56	72.17
Utilidad o Pérdida Bruta en Ventas	2 650 938.00	15.94	634 305.24	6.76	2 016 632.76	27.83
Gastos Operacionales						
Utilidad o Pérdida Neta en Ventas	2 650 938.00	15.94	634 305.24	6.76	2 016 632.76	27.83
Gastos en circulación						
Gastos de Administración	1 665 771.21	10.02	1 384 621.34		281 149.87	
Contribuciones a los Gastos de la OSDE	166 906.00	1.00	119 282.00		47 624.00	
Utilidad o Pérdida en Operaciones	818 260.79	4.92	(869 598.10)	9.27	1687 858.89	23.29
Otras partidas de Ingresos	446 668.01	2.69	436 672.76		9 995.25	
Otras partidas de Gastos	598 936.07	3.60	217 321.48		381 614.59	
Utilidad contable	665 992.73	4	(650 246.82)	6.93	1 316 239.55	18.16

**Fuente: Elaboración propia**

**Anexo 10: Resumen del análisis vertical del Estado de Resultado. Desglose de monedas.****Cierre del 2009**

Descripción	Totales 2009	%	MN 2009	%	CUC 2009	%
Ventas Netas	\$19 461 481.25	100	\$10 778 078.69	100	\$8 683 402.56	100
Costo de Venta	16 174 319.77	83.11	9 750 445.22	90.47	6 428 874.55	74.04
Utilidad o Pérdida Bruta en Ventas	3 282 161.48	16.86	1 027 633.47	9.53	2 254 528.01	25.96
Gastos Operacionales						
Utilidad o Pérdida Neta en Ventas	3 282 161.48	16.86	1 027 633.47	9.53	2 254 528.01	25.96
Gastos en Circulación						
Gastos de Administración	1 863 880.44	9.58	1 563 036.68		300 843.76	
Contribuciones a los Gastos de la OSDE	210 800.00	1.08	153 237.00		57 563.00	
Utilidad o Pérdida en Operaciones	1 207 481.04	6.20	(688 640.21)	6.39	1 896 121.25	21.84
Otras partidas de Ingresos	464 686.21	2.39	461 990.08		2 696.13	
Otras partidas de Gastos	647 899.08	3.33	254 905.85		393 993.23	
Utilidad contable	1 024 268.17	5.26	(481 555.98)	4.47	1 505 824.15	17.34

**Fuente: Elaboración propia**

**Anexo 11: Resumen del análisis horizontal o análisis comparativo del Estado de Situación.**

**Moneda Nacional al cierre de los años 2007, 2008, 2009.**

Descripción	MN. 2007	MN 2008	Dif. 08-07	Dif/AB %
Activos	\$31 297 012.03	\$32 264 156.43	\$ 967 144.4	3.09
Activos circulantes	2 275 046.65	2 710 458.76	435 412.11	19.14
Activos Circulante Líquidos	1 630 538.56	1 784 275.30	153 736.74	9.43
Activos circulante-inventario	644 508.09	926 183.46	281 675.37	43.70
Activos Fijos	2 444 587.26	2 383 225.89	(61 361.37)	(2.51)
Activos Fijos Tangibles	2 431 712.26	2 371 850.89	(59 861.37)	(2.46)
Activos Fijos Intangibles	12 875.00	11 375.00	(1,500.00)	(11.65)
Proceso inversionista	485 309.28	516 145.07	26 835.79	5.48
Activos diferidos	22 470.56			
Otros activos	26 065 598.28	26 654 326.71	588 728.43	2.26
Pasivo y capital	31 297 012.03	32 264 156.43	967 144.40	3.09
Pasivo	27 342 029.95	28 759 751.83	1 417 721.88	5.19
Pasivos circulantes	1 316 725.88	2 132 969.38	816 243.50	61.99
Pasivos diferidos	20 037.10			
Otros pasivos	26 005 266.97	26 626 782.45	621 515.48	2.39
Capital	3954 982.08	3 504 404.60	(450 577.48)	11.39

Descripción	MN. 2008	MN 2009	Dif. 09-08	Dif/AB %
Activos	32 264 156.43	35 004 597.35	2 740 440.92	8.49
Activos circulantes	2 710 458.76	1 954 731.41	(755 727.35)	(27.88)
Activos Circulante Líquidos	1 784 275.30	1 524 216.26	(260 059.04)	(14.58)
Activos Circulante-inventario	926 183.46	430 515.15	(495 668.31)	(53.52)
Activos Fijos	2 383 225.89	135 831.17	(2 247 394.72)	(94.30)
Activos Fijos Tangibles	2 371 850.89	121 656.17	(2 250 194.72)	(94.87)
Activos Fijos Intangibles	11 375.00	14 175.00	2800.00	24.62
Proceso inversionista	516 145.07	401 175.00	(114 786.39)	22.24
Activos diferidos				
Otros activos	26 654 326.71	32 512 676.09	5 858 349.38	21.98
Pasivo y Capital	32 264 156.43	35 004 597.35	2 740 440.92	8.49
Pasivo	28 759 751.83	34 676 123.59	5 916 371.76	20.57
Pasivos Circulantes	2 132 969.38	2 154 894.79	21 925.41	1.03
Pasivos diferidos				
Otros pasivos	26 626 782.45	32 521 228.80	5 894 446.35	22.14
Capital	3 504 404.60	328 473.76	(3 175 930.84)	90.63

**Fuente: Elaboración Propia**

**Anexo 12: Resumen del análisis horizontal o análisis comparativo del Estado de Situación.**

**Moneda Convertible al cierre de los años 2007, 2008, 2009.**

Descripción	CUC 2007	CUC 2008	Dif 08-07	Dif/AB %
Activos	\$25 181 504.28	\$26 567 423.12	\$1 385 918.84	5.5
Activos circulantes	2 871 823.20	2 953 346.55	81 523.35	2.84
Activos Circulante Líquidos	1 402 834.20	903 158.45	(499 675.75)	(35.62)
Activos Circulante-inventario	1 468 989.00	2 050 188.10	581 199.10	39.56
Activos Fijos	2 207 664.85	2 624 324.50	416 659.65	18.87
Activos Fijos Tangibles	2 207 664.85	2 624 324.50	416 659.65	18.87
Activos Fijos Intangibles				
Proceso inversionista	345 746.17	177 170.19	(168 575.98)	(48.76)
Activos diferidos	81 602.46			
Otros activos	19 674 667.60	20 812 581.88	1 137 914.28	5.78
Pasivo y Capital	25 181 504.28	26 567 423.12	1 385 918.84	5.50
Pasivo	21 456 497.52	22 759 293.88	1 302 796.36	6.07
Pasivos circulantes	1696 401.40	1905 832.58	209 431.18	12.35
Pasivos diferidos	76 823.73			
Otros pasivos	19 683 272.39	20 853 461.30	1 170 188.91	5.95
Capital	3 725 006.76	3 808 129.24	83 122.48	2.23

Descripción	CUC 2008	CUC 2009	Dif 09-08	Dif/AB %
Activos	26 567 423.12	31 800 105.26	5 232 682.14	19.70
Activos circulantes	2 953 346.55	2 753 911.69	(199 434.86)	(6.75)
Activos Circulante Líquidos	903 158.45	902 998.47	(159.98)	(0.02)
Activos Circulante-inventario	2 050 188.10	1 850 913.22	(199 274.88)	9.72
Activos Fijos	2 624 324.50	4 901 826.48	2 277 501.98	86.78
Activos Fijos Tangibles	2 624 324.50	4 901 826.48	2 277 501.98	86.78
Activos Fijos Intangibles				
Proceso inversionista	177 170.19	146 181.09	30 989.10	(17.49)
Activos diferidos				
Otros activos	20 812 581.88	23 998 186.05	3 185 604.17	15.31
Pasivo y capital	26 567 423.12	31 800 105.26	5 232 682.14	19.70
Pasivo	22 759 293.88	26 267 044.45	3 507 750.57	15.41
Pasivos circulantes	1905 832.58	2 252 622.30	346 789.72	18.20
Pasivos diferidos				
Otros pasivos	20 853 461.30	24 014 422.15	3 160 960.85	15.16
Capital	3 808 129.24	5 533 060.81	1 724 931.57	45.30

**Fuente: Elaboración Propia**

**Anexo 13: Resumen del análisis horizontal o análisis comparativo del Estado de Resultado.**

**Moneda Nacional al cierre de los años 2007, 2008, 2009.**

Descripción	MN 2007	MN 2008	Dif 08-07	Dif/AB %
Ventas Netas	\$6 678 683.28	\$9 378 563.11	\$2 699 879.83	40.43
Costo de Venta	3 422 797.18	8 744 257.87	5 321 460.69	155.47
Utilidad o Pérdida Bruta en Ventas	3 365 886.10	634 305.24	(2 731 580.86)	(81.15)
Gastos Operacionales	2 868 183.82			
Utilidad o Pérdida Neta en Ventas	497 702.28	634 305.24	136 602.96	
Gastos en circulación	328 591.71			
Gastos de Administración	1 127 387.73	1 384 621.34	257 233.61	22.82
Contribuciones a los Gastos de la OSDE	100 259.00	119 282.00	19 023.00	15.95
Utilidad o Pérdida en Operaciones	1 058 536.16	(869 598.10)	(1 928 134.26)	(221.72)
Otras partidas de Ingresos	369 786.55	436 672.76	66 886.21	18.09
Otras partidas de Gastos	198 240.66	217 321.48	19 080.82	9.63
Utilidad Contable	(886 990.27)	(650 246.82)	236 743.45	26.69

Descripción	MN 2008	MN 2009	Dif 09-08	Dif/AB %
Ventas Netas	9 378 563.11	10 778 078.69	1 399 515	14.94
Costo de Venta	8 744 257.87	9 750 445.22	1 006 187.35	11.51
Utilidad o Pérdida Bruta en Ventas	634 305.24	1 027 633.47	393 328.23	62.0
Gastos Operacionales				
Utilidad o Pérdida Neta en Ventas	634 305.24	1 027 633.47	393 328.23	62.0
Gastos en circulación				
Gastos de Administración	1 384 621.34	1 563 036.68	178 415.34	12.89
Contribuciones a los Gastos de la OSDE	119 282.00	153 237.00	33 955.00	28.46
Utilidad o Pérdida en Operaciones	(869 598.10)	(688 640.21)	180 957.89	(20.81)
Otras partidas de Ingresos	436 672.76	461 990.08	25 317.32	5.80
Otras partidas de Gastos	217 321.48	254 905.85	37 584.43	17.29
Utilidad Contable	(650 246.82)	(481 555.98)	168 690.84	(25.94)

**Fuente: Elaboración Propia**

**Anexo 14: Resumen del análisis horizontal o análisis comparativo del Estado de Resultado.**

**Moneda Convertible al cierre de los años 2007, 2008, 2009.**

Descripción	CUC 2007	CUC 2008	Dif 08-07	Dif/AB %
Ventas Netas	\$5 408 882.83	\$7 247 030.32	\$1 838 147.49	33.98
Costo de Venta	2 323 403.41	5 230 397.56	2 906 994.15	125
Utilidad o Pérdida Bruta en Ventas	3 085 479.42	2 016 632.76	(1 068 846.66)	(34.64)
Gastos Operacionales	1 426 134.78			
Utilidad o Pérdida Neta en Ventas	1 659 344.64	2 016 632.76	357 288.12	21.53
Gastos en Circulación	145 630.67			
Gastos de Administración	257 959.22	281 149.87	23 190.65	8.99
Contribuciones a los Gastos de la OSDE	54 687.00	47 624.00	(7 063)	(12.92)
Utilidad o Pérdida en Operaciones	1 201 067.75	1687 858.89	486 791.14	40.53
Otras partidas de Ingresos	708.55	9 995.25	9 286.7	1310
Otras partidas de Gastos	305 914.13	381 614.59	75 700.46	24.75
Utilidad Contable	895 862.17	1 316 239.55	420 377.38	46.92

Descripción	CUC 2008	CUC 2009	Dif 09-08	Dif/AB %
Ventas Netas	\$7 247 030.32	\$8 683 402.56	\$1436 372.24	19.82
Costo de Venta	5 230 397.56	6 428 874.55	1 198 476.99	59.42
Utilidad o Pérdida Bruta en Ventas	2 016 632.76	2 254 528.01	237 897.25	11.80
Gastos Operacionales				
Utilidad o Pérdida Neta en Ventas	2 016 632.76	2 254 528.01	237 897.25	11.80
Gastos en circulación				
Gastos de Administración	281 149.87	300 843.76	19 693.89	7.00
Contribuciones a los Gastos de la OSDE	47 624.00	57 563.00	9 939.00	20.87
Utilidad o Pérdida en Operaciones	1687 858.89	1 896 121.25	208 262.36	12.34
Otras partidas de Ingresos	9 995.25	2 696.13	(3 404.68)	(34.06)
Otras partidas de Gastos	381 614.59	393 993.23	12 378.64	3.24
Utilidad Contable	1 316 239.55	1 505 824.15	189 584.60	14.40

**Fuente: Elaboración Propia**