




MINISTERIO DE EDUCACION SUPERIOR
 INSTITUTO SUPERIOR MINERO METALURGICO
DR. "ANTONIO NUÑEZ JIMENEZ".
FACULTAD DE HUMANIDADES.
DEPARTAMENTO DOCENTE DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

Trabajo de Diploma

En opción al Título de
Licenciado en Contabilidad y Finanzas

Título: *Análisis Económico Financiero de la Entidad Presupuestada
"Servicios Comunes Moa", en el período 2006-2010*

Autor: Alicia Iria Medina Segreó.

Tutor: Msc. Alejandro Abad Gressequi

Curso: 2010-2011

"Año 53 de la Revolución"

PENSAMIENTO



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

Comandante Ernesto Che Guevara.
Comparecencia pública en el año 1964.

DEDICATORIA

A mis padres y hermanos por estar siempre cuando más los he necesitado y en especial a mis hijos y esposo que con su inmenso amor me han inspirado para seguir adelante.

A todos mis amigos que de una u otra forma llenaron de fuerza mi corazón, para terminar lo que un día comencé, mi formación profesional.

A Alejandro Abad Gressequi, por su sacrificio y profesionalidad, porque sin su ayuda no lograría este importante sueño.

AGRADECIMIENTOS

A Dios que me ha acompañado siempre, permitiendo lograr este hermoso sueño.

A toda mi familia por brindarme su incondicional apoyo.

A mi sobrina Yarelis quien me exhortó a convertirme en una profesional y me ha apoyado incondicionalmente a lo largo de estos seis años.

A mi tutor, por su abnegación, ayuda incansable y sus exigencias; por su optimismo y confianza en mí.

A mis profesores que a lo largo de esta carrera me han transmitido sus conocimientos y me han servido de ejemplo.

A todas aquellas personas que de una forma u otra contribuyeron con el aporte de la información.

A la Revolución por darme esta posibilidad sin la cual no hubiese sido posible la realidad de este sueño.

A todos muchas Gracias.

RESUMEN

El siguiente trabajo tiene como propósito fundamental, justificar la necesidad de aplicar técnicas y herramientas de análisis actualizado, que le permita a la Entidad tener una situación económico-financiera aceptable.

Para la realización de esta investigación, se hizo imprescindible la recolección de un conjunto de datos que proporcionaron la obtención de información con un elevado nivel científico, que respondió a perfeccionar el proceso de toma de decisiones necesarias dentro de la entidad.

En el segundo capítulo se aplica el método comparativo horizontal y vertical, para determinar la variación de la ejecución de los gastos en el período 2006-2010; se calculan las razones financieras que son de gran utilidad para evaluar el comportamiento de la entidad, también se aplicó el método de sustitución en cadena para determinar la influencia que tuvieron los gastos por actividades en los resultados de la entidad y por último se realiza un análisis del capital de trabajo durante el periodo.

Las recomendaciones y conclusiones nos permitirán conocer los resultados obtenidos, tratando así, de garantizar una mejora del sistema de administración económico – financiero de la entidad.

SUMMARY

The purpose of this work is to justify the necessity of implementation of modern analysis technics and tools that allows achieving an acceptable economic-financial situation for the enterprise.

For this investigation was indispensable, gathering a group of data that provided high scientific level information which facilitated the necessary making decision process inside the enterprise.

The second chapter shows the applied horizontal and vertical comparative method to determine the variation of the execution of the expenses in the period 2006-2010; the financial reasons are calculated which of great value to evaluate the behavior of the enterprise; the in chain substitution method was also applied to determine the influence of expenses for activities in the enterprise results and for the last an analysis is carried out of the working capital during the evaluated period.

The recommendations and conclusions will allow us to know the attained results, making possible an improvement of the economic- financial administration system of the enterprise.

ÍNDICE

INTRODUCCION	1
CAPITULO I. ANÁLISIS TEÓRICO CONCEPTUAL DEL ANÁLISIS ECONÓMICO	
FINANCIERO.	6
1.1 Breve conceptualización previa a la investigación	6
1.2 Breve reseña histórica de los Estados financieros y su utilización para la toma de decisiones.....	7
1.3 Fundamentación del análisis económico - financiero	9
1.4 Importancia del análisis económico - financiero	11
1.5 Principales métodos, técnicas y procedimientos utilizados en el análisis económico - financiero	13
1.5.1 Métodos comparativos	14
1.5.2 Métodos gráficos	17
1.5.3 Método de sustitución en cadenas	18
1.5.4 Análisis de índices o razones financieras.....	21
1.5.5 Análisis del Capital de Trabajo	25
 CAPÍTULO II ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO DE LA ENTIDAD	
PRESUPUESTADA “SERVICIOS COMUNALES MOA”	30
2.1 Caracterización de la Entidad de Servicios Comunales	30
2.2 diagnóstico del análisis económico financiero de la entidad	34
2.3 Análisis de la ejecución del presupuesto. (MP)	36
2.4 Análisis de los resultados de la actividad de floricultura, mediante el método de análisis horizontal	40
2.5 Análisis de los resultados	41
2.5.1 Método comparativo	41
2.5.2 Método de sustitución en cadenas	44
2.6 Análisis de comportamiento de la Entidad aplicando los índices o razones financieras	47
2.7 Análisis del Capital de Trabajo	50
2.8 Ciclo de conversión del efectivo	51

CONCLUSIONES	53
RECOMENDACIONES	54
BIBLIOGRAFÍA	55
ANEXOS	

INTRODUCCIÓN

La crisis global, luego de propiciar un serio golpe a la economía de la inmensa mayoría de los países, es el resultado lógico del intento de estructurar el mundo unipolar dirigido por el imperio Estadounidense. Colapsó la economía virtual organizada en el dominio absoluto del dólar, cuya garantía real era mucho menor que el valor proclamado.

En realidad los Estados Unidos construyeron una pirámide financiera planetaria y recibía a costa de los papeles verdes impresos, valores reales y el control sobre las economías de la mayoría de los Estados del mundo, sin embargo, ninguna pirámide financiera puede existir eternamente, cuando ella agota sus posibilidades de crecimiento, llega entonces la inevitable caída y trae como consecuencia el traslado hacia otros países.

Es indicativo el hecho de que los países que no se orientaron al culto del dólar, sino al desarrollo de su economía productiva real, sufrieron mucho menos los efectos de la crisis global, en todo caso lo ocurrido no se convirtió para ellos en una catástrofe nacional.

El ejemplo de Cuba es muy elocuente y muestra la pureza de nuestros ideales. Después de la desintegración de la URSS, Washington estaba seguro de que la Cuba Socialista en muy breve tiempo dejaría de existir y se convertiría de nuevo en un verdadero protectorado bajo su control. Cuba con una economía dependiente de sus relaciones externas, no ha estado exenta de los impactos de dicha crisis, que se ha manifestado en la inestabilidad de los precios de los productos que intercambia, en las demandas para sus mercancías y servicios de exportación, así como en mayores restricciones en las posibilidades de obtención de financiamiento externo.

Cuba no solo ha podido sobrevivir al recrudecimiento del bloqueo norteamericano y a la difícil crisis global, sino que en las nuevas condiciones le da a la economía un desarrollo dinámico y de competitividad en el mercado mundial.

Dentro de la actualización del modelo económico cubano se hace necesario romper viejas ataduras que frenan el incremento de la productividad del trabajo, garantizar la continuidad e irreversibilidad del socialismo, el desarrollo económico del país y la elevación del nivel de vida de la población, conjugados con la necesaria formación de valores éticos y políticos de nuestros ciudadanos.

Es por todo lo anteriormente expuesto que fundamentamos que 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 escasos recursos materiales, laborales y financieros.

Para una Entidad Estatal es vital detectar los problemas tanto externos como internos, de forma tal que se reconozcan tanto las amenazas y las oportunidades que vienen del exterior de la empresa, como sus debilidades y fortalezas, las que existen internamente.

No se puede actuar contra un problema mientras no se identifiquen y se localicen sus causas; esto se puede hacer posible, realizando un adecuado y periódico análisis Económico Financiero.

El análisis periódico de la situación Económico Financiera de una Entidad constituye una herramienta clave para la correcta gestión de la misma; Permitiéndoles acotar con más exactitud la aparición de los problemas, pues el período de análisis es pequeño lo que lo convierte en un arma muy potente, considerando que a través de esta actividad pueden revelarse variadas señales de alerta.

Cuando una empresa no elabora diagnósticos útiles puede tornarse incompetente; puede ir deteriorando su evolución y no calibrar con precisión la gravedad de la

situación como resultado de la ausencia de diagnósticos, es decir de análisis; pero también por diagnósticos incorrectos, por carecer de información adecuada, por desconocimiento y falta de preparación del personal o por diagnósticos tardíos. Por esta razón es importante sistematizar el análisis.

La Dirección Municipal de los Servicios Comunes en Moa es una de las Unidades Presupuestadas que presta servicios directos y uno de los más sensibles a la población, dentro de los cuales se encuentran: la actividad de labores de Saneamiento Ambiental, mantenimiento de las Áreas Verdes, pequeñas talas y podas de árboles, brindar Servicios Funerarios, prestar servicios cementeriales, cuidado de los Parques, Monumentos, Fuentes Ornamentales y otros elementos del patrimonio estatal, producción de plantas ornamentales, de flores y comercialización de ambas.

Esta Entidad ha venido presentando problemas en el cumplimiento de su misión, los que están reflejados en:

Situación problemática: Como resultado de la observación de los fenómenos reales señalados de la Dirección Municipal de Servicios Comunes en Moa, se destaca que: la Entidad durante los últimos cinco años no alcanza la máxima eficiencia y eficacia en la utilización de los recursos Económico Financiero, toda vez que viene incumpliendo con el 30% de los ingresos con respecto a los gastos ejecutados, incrementándose los costos por peso por encima de lo aprobado, trayendo consigo afectaciones en los servicios que se prestan a la población, lo cual tiene un impacto negativo en el cumplimiento de su objeto social.

Como **problema científico** se presenta la necesidad de aplicar técnicas y herramientas de análisis actualizado, que le permita a la Entidad tener un sistema de información que contribuya a lograr una situación Económico-Financiera aceptable.

Para realizar la investigación se tomó como **Objeto de estudio** el sistema económico-financiero de la Entidad y como **campo de acción** el proceso de análisis económico-financiero de la Entidad.

El **objetivo** de la investigación está encaminado a aplicar las técnicas y herramientas para el análisis económico financiero de la entidad, en el período comprendido entre 2006-2010 y evaluar el comportamiento anual y dinámico que permita tomar decisiones eficaces para minimizar el problema o eliminarlo.

Hipótesis: Si se desarrollan de forma metódica las principales técnicas de análisis Económico Financiero, se contará con la información necesaria para la toma de decisiones efectivas ante alternativas de uso de recursos materiales y financieros con que cuenta la Entidad.

Para lograr nuestro objetivo nos proponemos como **tareas:**

1. Caracterizar los fundamentos teóricos del análisis económico y financiero.
2. Diagnosticar el análisis Económico Financiero.
3. Aplicar métodos, técnicas y herramientas de análisis.
4. Caracterizar el sistema socioeconómico en Cuba que incluya un breve análisis de las formas empresariales con fines de lucro y sin fines de lucro.

Métodos de investigación:

Teóricos:

- Dialéctico – materialista: posibilita el análisis de las causas y dificultades, que inciden en el incremento de los costos por peso, y el incumplimiento de los ingresos planificados.
- Histórico – lógico: facilita el estudio de la trayectoria del análisis Económico Financiero realizado por la Entidad.

- Hipotético – deductivo: permite corroborar la hipótesis de trabajo, a través de un proceso de investigación experimental, cuyos resultados evidencian la posibilidad del cumplimiento del objetivo trazado.

Empíricos:

- Revisión de documentos: la revisión de los Estados financieros de la Entidad durante el período analizado así como otros documentos que pudieran aportar información valiosa para la investigación.
- Observación: permite conocer mediante la percepción directa, la realidad del análisis Económico Financiero que realiza la Entidad.
- Entrevistas: Se realiza para conocer el grado de información y análisis que se ejecuta por la entidad, con vista a buscar vías de solución a la situación problemática.

Esta investigación le permitirá a la Entidad adquirir conocimientos acerca de los diferentes métodos y técnicas a emplear para el análisis económico financiero, con el objetivo de proponerse estrategias que le permitan dar cumplimiento a los indicadores económicos evaluados por la misma.

CAPÍTULO # I ANÁLISIS TEÓRICO CONCEPTUAL DEL ANÁLISIS ECONÓMICO – FINANCIERO.

1.1 Breve conceptualización previa a la investigación.

El sistema económico que prevalece en nuestro país continúa basándose en la propiedad socialista de todo el pueblo sobre los medios fundamentales de producción, donde deberá regir el principio de distribución socialista “de cada cual según su capacidad a cada cual según su trabajo”.

La política económica en la nueva etapa se corresponderá con el principio de que solo el socialismo es capaz de vencer dificultades y preservar las conquistas de la Revolución, y que en la actualización del modelo económico cubano primará la planificación y no el mercado.

Para las empresas se efectúan los procesos de negociación, la que responde al dueño a través del cumplimiento de su objetivo, ganar más dinero ahora y en el futuro, lo que logra a través del cumplimiento de su objeto social, las relaciones de oferta y demanda existentes para lo que vende y compra y dentro de las normas éticas que se corresponden con las características de la organización y la sociedad.

El Ing. Gelmar García en su tesis doctoral define organización empresarial como “...falacia jurídica creada por el dueño para alcanzar sus objetivos, como un sistema social complejo, dinámico y abierto en el que se lleva a cabo un proceso autopoético en busca de su Calidad Sistémica a través de interacciones permanentes y complejas con su entorno y entre los procesos internos que la componen a través de los factores de la economía”.

Tipo de organizaciones

Con fines de lucro o autónomas, entendidas estas como un sistema social, coordinado conscientemente, que tiene la Meta de conseguir cada vez más beneficios sobre la base de aportar bienes o servicios a la sociedad que satisfagan las necesidades, deseos y demanda efectiva de un conjunto de personas que constituyen su mercado objetivo.

Sin fines de lucro o asistidas, entendidas éstas como un sistema social, coordinado conscientemente, que tiene la Meta de conseguir más donaciones y asignaciones presupuestarias para servir cada vez más a la sociedad sobre la base de aportar bienes o servicios que satisfagan las necesidades, deseos y demanda efectiva de un conjunto de personas que constituyen su mercado objetivo.

1.2 Breve reseña histórica de los Estados Financieros y su utilización para la toma de decisiones.

En nuestro país en la década de los 60 se comenzó a conocer la importancia, objetivos y métodos del Análisis Económico Financiero. El entonces Ministerio de Industria, bajo la dirección del Comandante Ernesto Che Guevara, organiza la actividad del análisis económico para sus empresas.

El pilar fundamental del análisis económico financiero está contemplado en la información que proporcionan los estados financieros de la empresa, teniendo en cuenta las características de los usuarios a quienes van dirigidos y los objetivos específicos que los originan, entre los más conocidos y usados están el balance general y el estado de resultados (también llamado de pérdidas y ganancias), que son preparados, casi siempre, al final del período de operaciones por los administradores y en los cuales se evalúa la capacidad de la organización para generar flujos favorables según la recopilación de los datos contables derivados de los hechos económicos.

El Balance General y el Estado de Resultados, resumen la información contenida en cientos de páginas que se encuentran en los registros contables de la empresa. Es importante conocer que el Balance General es un estado de posición en el tiempo; mientras que el Estado de Resultado muestra las operaciones durante un intervalo de tiempo.

Los Estados Financieros tienen gran importancia, debido a que a partir de la información, fundamentalmente dan la posibilidad de tomar decisiones importantes de control, planeación y estudios de proyectos, por lo tanto una información económica debidamente argumentada, lo mismo en indicadores Económicos - Financieros (ventas, resultados, precios) como los no financieros (satisfacción del cliente, flexibilidad ante cambios en la demanda), bien utilizadas pueden y deben convertirse en el instrumento número uno para la toma de decisiones en las entidades económicas.

La información contenida en los Estados Financieros de una Entidad tiene que cumplir con las condiciones de:

Periodicidad: La contabilidad tiene que permitir un registro sistemático de las operaciones diarias en términos monetarios. Estos registros se cierran de acuerdo con el ciclo contable establecido. (Anual, Semestral, Trimestral y diario).

Puntualidad: Para hacer un uso más efectivo de la información financiera, ésta debe estar lista con su respectivo análisis en un plazo no mayor de cinco días hábiles posteriores a la fecha de cierre de cada período.

Exactitud: Es obvia la necesidad de exigir exactitud en los datos contables; hay que tomar medidas de control para posibles errores, realizar auditorías internas, establecer sistemas de control interno para lograr la confianza absoluta en la contabilidad.

Para analizar la situación económico financiera de la organización, es necesario que las cifras de los estados financieros analizados, sean razonables, o sea, que todas

las operaciones sean contabilizadas de acuerdo a principios o normas de contabilidad generalmente aceptados.

Aunque los estados financieros representan un registro del pasado, su estudio permite definir guías para acciones futuras. Es innegable que la toma de decisiones depende en alto grado a la posibilidad de que ocurran ciertos hechos futuros, los cuales pueden revelarse mediante una correcta interpretación de los estados que ofrecen la contabilidad.

1.3 Fundamentación del análisis Económico – Financiero.

El análisis económico financiero es un método integral que permite valorar objetivamente, descubrir y movilizar las reservas internas. Es uno de los componentes más importantes de la fundamentación científica de los planes de desarrollo de las empresas, ramas y de la economía nacional. Representa la forma fundamental de control de trabajo de una empresa y de sus uniones, de la utilización de sus recursos naturales, laborales y financieros. Al mismo tiempo el análisis consiste en dar una valoración objetiva de la actividad, del colectivo de la empresa y de sus diferentes eslabones, revelar la experiencia avanzada y de las reservas internas de la producción en interés de su utilización plena.

Las herramientas del análisis financiero se dedican principalmente a una evaluación histórica de la empresa, la esencia del análisis es elaborar los indicadores esenciales que permitan influir activamente en la gestión de la empresa, que apoya a todos los departamentos de la misma. Es un asunto para el establecimiento de relaciones significativas y también para señalar cambios, tendencias y causas.

Se puede decir que mediante la aplicación del análisis económico financiero, se hace la evaluación y conocimientos de la situación financiera de la empresa para saber si está cumpliendo o no, con sus finalidades propias.

El análisis de los estados financieros consiste en efectuar operaciones matemáticas para determinar porcentajes de cambio, calcular razones financieras y porcentajes integrales. Las cifras que allí aparecen no tienen, por si solas, significado alguno, a menos que la mente humana trate de interpretarlos. Al llevar a cabo la interpretación se intentará encontrar los puntos fuertes y débiles de las organizaciones cuyos estados se están analizando e interpretando.

Así mismo, la interpretación consiste en una serie de juicios personales relativos al contenido de los estados financieros, basados en el análisis y en la comparación, es la emisión de un juicio, criterio u opinión de la información contable de una empresa, por medio de técnicas o métodos de análisis que hacen más fácil su comprensión y presentación.

La interpretación de los datos obtenidos mediante el análisis económico financiero, permite a la dirección medir el progreso comparando los resultados alcanzados con las operaciones planeadas y los controles aplicados, además informa sobre la capacidad de endeudamiento, su rentabilidad y su fortaleza o debilidad financiera, esto facilita el análisis de la situación económica de la empresa para la toma de decisiones.

El Análisis Económico- Financiero como ciencia constituye un sistema de conocimientos especiales relacionados con:

- La investigación de los procesos económicos-financieros y sus relaciones, formadas bajo la acción de leyes económicas y factores de índole subjetivos.
- La fundamentación científica de los planes, los compromisos y la valoración objetiva de su cumplimiento.
- El descubrimiento de los factores negativos, positivos y la medición cuantitativa de su acción.
- El descubrimiento de las tendencias y proporciones del desarrollo económico-financiero y la revelación de las reservas internas no utilizadas.

- La generalización de la experiencia de vanguardia, con la adopción de decisiones de dirección óptima.

El análisis económico financiero también tiene su propio objeto de estudio, en el cual se entienden los procesos económicos financieros de las organizaciones que se conforman por la acción de factores objetivos y subjetivos.

El análisis de los Estados Financieros de la empresa, forma parte de un proceso de información cuyo objetivo fundamental, es la de aportar datos para la toma de decisiones. Los usuarios de esta información, son muchos y variados, desde los gerentes de empresas interesados en la evaluación de 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.

1.4 Importancia del Análisis Económico – Financiero.

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

Debe basarse en el análisis de todos los datos relevantes.

Debe hacerse a tiempo.

Ha de ser correcto.

Debe ir inmediatamente acompañado de medidas correctivas adecuadas para solucionar los puntos débiles y aprovechar los puntos fuertes.

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

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 accionistas y para financiar acertadamente las inversiones precisas.

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

Con el análisis financiero se evalúa la realidad de la situación y comportamiento de una entidad, más allá de lo netamente contable y de las leyes financieras, esto tiene carácter relativo, pues no existen dos empresas iguales ni en actividades, ni en tamaño, cada una tiene las características que la distinguen y lo positivo en unas puede ser perjudicial para otras. Por lo que el uso de la información contable para fines de control y planificación es un procedimiento sumamente necesario para los ejecutivos. Esta información por lo general es vital para detectar los problemas, tanto externos como internos, de forma tal que se reconozcan las amenazas y las oportunidades que vienen del exterior de la empresa, como sus debilidades y fortalezas, las que existen internamente.

Las debilidades deben ser reconocidas para adoptar acciones correctivas y las fortalezas deben ser atendidas para utilizarlos como fuerzas que mejoren la calidad del proceso de toma de decisiones.

El análisis periódico es una herramienta clave, aunque no la única, para la gestión correcta de la empresa. Digamos que un análisis mensual permite acotar con más exactitud la aparición de problemas, pues el periodo de análisis de los hechos económico es pequeño, lo que lo convierte en un arma muy potente, considerando que, a través de esta actividad pueden revelarse variadas señales de alerta, como las siguientes:

- Insuficiente tesorería.
- Deterioro de sus costos y gastos.
- Déficit de efectivo.

- Saldos excesivos en cuentas por cobrar y por pagar.
- Exceso de inventarios, etc.

El análisis económico financiero de los datos objetivos que se reciben de cualquier fuente de información, se realiza con la finalidad del estudio multilateral de un fenómeno en su desarrollo, de sus interdependencias, de sus relaciones tipológicas con vistas a descubrir o aclarar determinadas tendencias económicas y regularidades.

En el proceso de análisis económico financiero durante el examen y procesamiento de la información económica, se aplica una serie de medios y procedimientos especiales. Con ellos en mayor medida que con las definiciones se manifiesta lo específico de los métodos del análisis económico financiero, se refleja su carácter sistemático sintético. La sistematicidad en el análisis está condicionada porque los procesos de gestión se examinan como una unidad multiforme internamente compleja, compuesta de partes y elementos interdependientes.

1.5 Principales métodos, técnicas y procedimientos utilizados en el análisis económico financiero.

La evaluación de los hechos económicos se puede efectuar mediante la composición 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 anterior o con los de un 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 comparar el resultado de un año determinado con los años anteriores, ya que en dicho resultado pueden influir varios factores no atribuibles a la calidad del trabajo desarrollado por la empresa, entre

ellos: cambios en el sistema de precios, nuevas inversiones y tecnologías y urbanización de la zona.

La presentación de los Estados Financieros en forma comparativa acrecienta la utilidad de estos informes, poniendo de manifiesto la naturaleza económica de las variaciones, así como la tendencia de los mismos, que afectan el desenvolvimiento de la empresa.

Es importante aclarar que el análisis mediante la comparación sólo resulta efectivo cuando el sistema de cuentas y su evaluación se llevan a cabo observando estrictamente el principio de consistencia.

Los Estados Financieros deberán analizarse mediante métodos que midan, comparen y ponderen hechos de manera que, puedan darse respuestas a una diversidad de preguntas.(situación presente y futura, deudas a clientes, rentabilidad, solidez y liquidez de la empresa, entre otros).

Por método de análisis se entiende el conjunto de procedimientos con ayuda de los cuales se efectúa el estudio, la medición y la generalización de la influencia de los diferentes factores sobre los procesos del desarrollo de la producción, a través de la elaboración de los indicadores del registro y la estadística, así como de las fuentes de información fuera del registro. El método es la forma de enfoque del conocimiento de la realidad objetiva, el procedimiento de investigación de los fenómenos de la naturaleza y la sociedad.

1.5.1 Métodos Comparativos

La comparación es la más antigua y más difundida forma de análisis, comenzando con relacionar el fenómeno con el acto de síntesis por medio del cual se examina el fenómeno que se compara, distinguiendo en el lo general y lo particular. Lo general que se obtiene como resultado de la investigación se consolida y se sintetiza como fenómenos generalizados. En el análisis económico financiero, este instrumento se

considera como uno de los más importantes; con la comparación comienza el análisis.

Existen diferentes formas de comparación:

- La comparación con el plan.
- Con períodos de tiempos anteriores.
- Con los mejores resultados.
- Con los datos promedios.

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

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

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

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

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

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

El análisis horizontal mediante el cálculo de porcentajes o de razones, se emplea para comparar las cifras de dos estados. Debido a que tanto las cantidades comparadas como el porcentaje o la razón, se presentan en la misma fila o renglón. Este análisis es principalmente útil para revelar tendencias de los Estados Financieros y sus relaciones.

Análisis horizontal de tres o más estados

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

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

Las ventajas del análisis horizontal se pueden resumir de la siguiente forma ya que a si lo requiere:

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

partidas del Estado de Ganancia y Pérdida, es decir, entre partidas de diferentes estados, es particularmente útil en el estudio de las tendencias relacionadas con el desarrollo de la actividad económica.

1.5.2 Método gráfico.

La información comparativa seleccionada de los Estados Financieros se puede mostrar en forma gráfica. A esta forma de exponer la información en forma gráfica se denomina método gráfico. Cuando la información financiera se muestra en gráficos dan facilidad de percepción al analista que no le proporcionan las cifras, índices, porcentajes, etc., el analista puede tener una idea más clara porque las variaciones monetarias se perciben con mayor claridad.

Generalmente, las gráficas se hacen para destacar información muy importante donde se muestran las tendencias o variaciones significativas. Los administradores de las empresas usan este método con mucha frecuencia en sus informes anuales. También se emplean para presentar resultados de estudios especiales. Las gráficas, los esquemas y las estadísticas permiten observar materialmente el estado de los negocios sin la fatiga de una gran concentración mental, carente en muchas ocasiones de un punto de referencia técnica que permita tomar decisiones acertadas.

Los distintos tipos de gráficos que existen son: el gráfico de barras, columnas, el circular, el de tendencias, el de líneas entre otros. Estos son diseñados mediante la utilización del programa del Office "Excel". Los medios gráficos pueden ser cuadros o tablas numéricas relativas o de totales. Otro medio son las gráficas o diagramas formado con diseño o figuras que proporcionan una gran visibilidad. Cuando en una gráfica se muestra información múltiple, es necesario hacerla destacar por medio de colores o de cualquier otra forma que permita percibir con facilidad la información que se muestra.

1.5.3 Método de sustitución en cadena.

Se emplea para determinar la influencia de factores aislados en el indicador global correspondiente. La sustitución en cadena es una forma transformada del índice agregado, ella se emplea ampliamente en el análisis de los indicadores de algunas empresas y uniones.

Este procedimiento es utilizable solo en aquellos casos en los cuales la dependencia entre los fenómenos observados tiene un carácter rigurosamente funcional, cuando tiene la forma de una dependencia directa o inversamente proporcional. Consiste en la sustitución sucesiva de la magnitud planificada en uno de los sumandos algebraicos o en uno de los factores, por su magnitud real, mientras todos los indicadores restantes se consideran invariables. Por consiguiente, cada sustitución implica un cálculo independiente: mientras más indicadores existan en las fórmulas más cálculos habrá.

El grado de influencia de uno u otro factor se determina mediante restas sucesivas: del segundo cálculo se resta el primero, del tercero el segundo y así sucesivamente. En el primer cálculo todas las magnitudes son planificadas, en el último, todas son reales. De aquí se infiere la regla de que, el número de cálculos es una unidad mayor que el número de indicadores que contiene la fórmula.

En la determinación de la influencia de los factores (dos indicadores) se llevan a cabo tres cálculos; para tres factores se requieren cuatro cálculos; para cuatro factores se necesitan cinco, sin embargo, debido a que el primer cálculo incluye solo a las magnitudes del plan, su resultado se puede tomar directamente en forma acabada del plan de la empresa o unión de empresas, por otro lado, el resultado del último cálculo o sea, cuando todos los indicadores son los valores reales su magnitud se toma del balance o de los informes contables mensuales trimestrales o anuales, por consiguiente el número del cálculo llega a ser no una unidad más, sino una

unidad menos, es decir, se efectúa únicamente las operaciones intermedias como el ejemplo de la utilidad.

En el empleo del método de sustitución en cadena es muy importante garantizar el orden riguroso de las sustituciones debido a que su cambio arbitrario puede conducir a resultados incorrectos. Los cambios arbitrarios del orden de las sustituciones alteran la ponderación cuantitativa de uno u otro indicador, cuanto más positiva sea la variación de los indicadores reales respecto a los planificados, tanto más será la diferencia en el valor de los factores calculados en distinto orden de sustitución. El perfeccionamiento ulterior del método de sustitución en cadena se lleva a cabo por medio de la determinación integral de la influencia de los distintos factores.

El método integral (o método de las integrales) garantiza la unicidad en la valoración de la acción en los factores independientemente del orden de su sustitución. Con la realización de los cálculos por el método de sustitución en cadena la magnitud de las desviaciones (mayor o menor) coinciden con su significado matemático (+ -). Este método consiste en obtener una serie de valores ajustados de los indicadores sintéticos, por medio de la sucesiva sustitución de los valores de los factores en el período base por los reales. La comparación de los valores de dos indicadores adyacentes a la cadena permite calcular la influencia sobre el indicador sintético de aquel factor cuyo valor en el período base se sustituye por el real.

En su forma más general tenemos el siguiente sistema de cálculo por el método de sustitución en cadena:

$Y_0 = (a_0 \ b_0 \ c_0 \ d_0 \ \dots \ z_0)$ Valores en el período base del indicador sintético.

Factores

$Y_a = (a_1 \ b_0 \ c_0 \ d_0 \ \dots \ z_0)$ Valor ajustado

$Y_b = (a_1 \ b_1 \ c_0 \ d_0 \ \dots \ z_0)$ Valor ajustado

$Y_c = (a_1 \ b_1 \ c_1 \ d_0 \ \dots \ z_0)$ Valor ajustado

$y_d = (a_1 \ b_1 \ c_1 \ d_1 \ \dots \ z_1)$ Valor real

La variación absoluta del indicador sintético se determina por la fórmula:

$$\Delta y = y_1 - y_0 = (a_1 b_1 c_1 d_1 \dots z_1) - (a_0 b_0 c_0 d_0 \dots z_0)$$

La variación general del indicador sintético se descompone en los factores:

- a cuenta de la variación del factor a:

$$\Delta y_a = y_a - y_0 = (a_1 b_0 c_0 d_0 \dots z_0) - (a_0 b_0 c_0 d_0 \dots z_0);$$

- a cuenta de la variación del factor b:

$$\Delta y_b = y_b - y_a = (a_1 b_1 c_0 d_0 \dots z_0) - (a_1 b_0 c_0 d_0 \dots z_0);$$

- y así sucesivamente.

Partiendo de la formulación teórica que sustenta este método pueden emplearse tres palabras, muy utilizadas en el mundo empresarial: EFICIENCIA, EFICACIA Y EFECTIVIDAD.

El autor para el correcto desarrollo de este trabajo considera las siguientes definiciones:

Eficiencia económica, cuando el proceso ha logrado reducir el costo variable unitario o cuando se han reducido los gastos de operaciones y financieros en comparación con un patrón cualquiera de referencia. Es decir, la eficiencia está asociada a la reducción de gastos y costos unitarios.

Eficacia económica, cuando se han aprovechado mejor las capacidades instaladas, se han logrado incrementar los precios o se ha aprovechado mejor el mercado. Es decir, la eficacia ocurre cuando hay incremento de la actividad que se está evaluando.

Efectividad económica, cuando se alcanza, en materia de META, lo programado o planeado o se supera.

Cualquier comportamiento diferente se considerará ineficiencia o ineficacia o ineffectividad.

1.5.4 Análisis de Índices o Razones Financieras

El análisis de Estados Financieros normalmente se refiere al cálculo de las razones para evaluar el funcionamiento pasado, presente y lo proyectado de la empresa.

El análisis de razones es la forma más usual de análisis financiero, ya que ofrece las medidas relativas al funcionamiento de la entidad; estas pueden medir y evaluar el funcionamiento de la empresa y la gestión de sus administradores. Presentan una perspectiva amplia de la situación financiera, luego de ser interpretadas pueden precisar el grado de liquidez, de rentabilidad, el apalancamiento financiero, la cobertura y todo lo que tenga que ver con su actividad.

Hay dos formas principales para la utilización de razones financieras:

- Enfoque de cruce seccional.
- Análisis de las series de tiempo.

El enfoque de cruce seccional involucra la comparación de diferentes razones financieras de la empresa en una misma época. La empresa normal se interesa en conocer la eficiencia de su funcionamiento en relación con la competencia. A menudo el funcionamiento de la empresa se compara con el de la empresa líder. Esta comparación permite que la empresa descubra importantes diferencias operacionales, las cuales, si se cambian, aumentan su eficiencia.

El análisis de series de tiempo se hace cuando el analista financiero evalúa el funcionamiento de la empresa en el transcurso del tiempo. La comparación del funcionamiento actual de la empresa en relación con el funcionamiento anterior, utilizando el análisis de razones permite que la empresa determine si está progresando de acuerdo con lo planeado.

Para estudiar razones específicas son necesarias tres advertencias: la primera se relaciona con que una sola razón no ofrece suficiente información para juzgar el funcionamiento total de la empresa; la segunda es que al comparar estados financieros el analista debe verificar si el período de los estados que se comparan es el mismo. Finalmente, asegurarse de que los datos de los estados financieros que se comparan hayan sido elaborados de la misma manera.

Las razones financieras se dividen en cuatro grupos básicos:

1. Razones de liquidez.
2. Razones de apalancamiento.
3. Razones de actividad.
4. Razones de rentabilidad.

1. Razones de liquidez. La liquidez de una organización es juzgada por la capacidad para saldar las obligaciones a corto plazo, que se han adquirido a medida que éstas vencen. Se refieren a la habilidad de las empresas para convertir en efectivo determinados activos y pasivos corrientes.

- 1.1 Razón circulante o índice de solvencia: refleja la capacidad de pago que se tiene al finalizar el período. Se obtiene de la división de activo circulante entre el pasivo corriente. Representa las unidades monetarias disponibles para cubrir cada una del pasivo corriente. Considera la verdadera situación de la empresa en cualquier instancia del tiempo y es comparable con diferentes entidades de la misma actividad.

RC = Activo circulante / Pasivo circulante. Se expresa en: Veces

Se reconoce como un índice muy bueno aquel que sea de 2 o más. Un índice muy alto indica la rotación lenta del capital de trabajo y la acumulación de

recursos ociosos que afectan la rentabilidad de la entidad.

- 1.2 Razón rápida o prueba acida: es muy usada para evaluar la capacidad inmediata de pago que tienen las empresas. Se obtiene de dividir el activo disponible (es decir el efectivo en caja, bancos y valores de fácil realización) entre el pasivo circulante (a corto plazo). Debe ser mayor que 1

Prueba de ácido = (Activo Circulante - Inventario) / Pasivo Circulante.

2. Razones de endeudamiento: indican el monto del dinero de terceros que se utilizan para generar utilidades, son de gran importancia, principalmente las deudas a largo plazo pues éstas comprometen a la empresa en el transcurso del tiempo a pagar los intereses convenidos y a reintegrar el importe recibido en préstamo.

- 2.1 Razón de endeudamiento: Mide la porción de activos financiados por deuda. Indica la razón o porcentaje que representa el total de las deudas de la empresa con relación a los recursos de que dispone para satisfacerlos. Ayuda a determinar la capacidad que tiene la empresa para cubrir el total de sus obligaciones.

Se considera que un endeudamiento del 60 % es manejable. Un endeudamiento menor al anterior muestra la capacidad de contraer más obligaciones y un endeudamiento mayor muestra que le puede dificultar el otorgamiento de más financiamiento.

RE = Pasivo total / Activo total

- 2.2 Razón de autonomía. Mide la porción de activos financiados por los dueños. Indica la razón o porcentaje que representa el total del patrimonio con relación a los recursos de que dispone para satisfacerlos.

Autonomía = Capital o patrimonio / Activo total se expresa en %

- 3 Razones de actividad: Miden el grado de efectividad con el que la empresa está utilizando los recursos.

- 3.1 Rotación de inventarios y ciclo de inventario.

Rotación de inventarios= Costo materiales consumidos / Promedio inventarios. Se expresa en veces

Ciclo de inventario = 360 / Rotación de inventarios Se expresa en días

Expresa el promedio de veces que los inventarios rotan durante el año. Indica los días que como promedio permanecen en existencia las mercancías.

- 3.2 Rotación de cuentas por cobrar y ciclo de cobro.

Rotación cuentas por cobrar = ingresos / Promedio cuentas por cobrar.

Se expresa en veces

Ciclo de cobro = 360 / Rotación de cuentas por cobrar. Se expresa en días

Indica el número de veces y el tiempo de duración que el saldo promedio de las cuentas por cobrar pasa a través de las ventas durante el año.

Expresa el número de días que las cuentas por cobrar permanecen por cobrar.

Mide la eficiencia del crédito a clientes.

Siempre se debe comparar los plazos pactados con los clientes y el resultado de esta razón con el propósito de ver si realmente cumplen con lo acordado

3.3 Rotación de las cuentas por pagar y ciclo de pago.

Rotación cuentas por pagar = Compras / Promedio cuentas por pagar.

Se expresa en veces

Ciclo de cobro = 360 / Rotación de cuentas por pagar. Se expresa en días

Mide la eficiencia en el uso del crédito de proveedores. Indica el número de veces que las cuentas por pagar pasan a través de las compras durante el año.

Expresa el número de días que las cuentas por pagar permanecen por pagar.

En el caso de que en la empresa u objeto del análisis no se cuente con la información de las ventas al crédito, se debe realizar un análisis de las ventas menores ya sean en efectivos o al crédito para poder determinar un valor deseado, otro método es el de calcular el total de débitos que se le hayan efectuado durante el período a las cuentas por cobrar, teniendo en cuenta los ajustes que se le hayan efectuado, además se podrá realizar un estimado de las ventas de acuerdo a una estructura determinada en un mes de ventas promedio.

- 4 Razones de rentabilidad: permiten analizar y evaluar las ganancias de la empresa con respecto a un nivel dado de ventas, de activos o la inversión de los dueños.

1.5.5 Análisis del Capital de trabajo

El estudio del capital de trabajo es una etapa indispensable del análisis financiero, ya que permite conocer la estructura patrimonial que más conviene a una determinada empresa.

El capital de trabajo es la inversión de una empresa en activos a corto plazo (efectivo, cuentas por cobrar e inventarios). El capital de trabajo neto se define como los activos circulantes menos los pasivos circulantes; estos últimos incluyen préstamos bancarios, papel comercial, salarios, pasivos acumulados.

Por lo tanto debemos ver dos definiciones de capital de trabajo:

- Capital de trabajo bruto: El cual constituye el total del activo circulante.
- Capital de trabajo neto: Representa la diferencia entre el activo circulante y el pasivo circulante, o sea, refleja el importe del activo circulante que no ha sido suministrado por los acreedores a corto plazo. También es denominado Capital Circulante, Fondo Neto de Rotación, Fondo de Maniobra.

De lo anteriormente expuesto se infiere que el capital neto de trabajo o capital circulante es la parte de las fuentes permanentes que financian el Activo Circulante.

El capital de trabajo neto es igual al activo circulante menos el pasivo circulante. Los activos circulantes son aquellos activos que se supone que se pueden convertir en efectivo o utilizados en el término de un año. Los pasivos circulantes son aquellos pasivos que se deben pagar en el término de un año; se pagan con los activos circulantes. El capital de trabajo neto es un colchón de seguridad para los acreedores. Se requiere un balance considerable cuando la entidad tiene dificultad para prestar a corto plazo.

Capital de trabajo neto = Activo circulante - Pasivo circulante

Generalmente todos los análisis que se hacen desde el punto de vista financiero no enfocan a la empresa como un sistema, las apreciaciones que se desprenden de una información fragmentada no puede dar otra imagen que la de una organización fragmentada; por tanto las interpretaciones y decisiones pueden ser insuficientes y a menudo equivocadas en un espectro tan amplio como el que va desde la

contratación de lo que se va a vender y comprar hasta el cobro y pago de lo vendido o comprado.

El Capital de Trabajo resulta el exceso que muestran los activos circulantes sobre los pasivos circulantes y se conviene en que la administración del mismo es manejar cada uno de los activos y pasivos circulantes de la empresa de tal manera que se mantenga un nivel **¿aceptable?** de capital de trabajo para asegurar así un margen de seguridad **¿razonable?**

En la opinión de la autora el capital de trabajo debe analizarse sistemáticamente insertado en la entidad como suprasistema o sistema general por ello el enfoque del mismo no debe circunscribirse a unas declaraciones previas y a criterios estereotipados sobre el comportamiento de dicho capital, al mismo se debe llegar concienzudamente y su revisión constante resulta la tarea esencial del administrador financiero.

La diferencia entre el ciclo operativo de la organización y el ciclo de pagos de la misma $[(C_i + C_c) - C_p = C_j]$ se convierte en el ciclo de caja y este expresa la cantidad de días que deben ser financiados por el dueño o por los prestamistas. Pero a una situación así se llega a través del tratamiento inteligente de dichos ciclos y de la evaluación frecuente de los mismos tanto en el período de contratación como en el de ejecución de los procesos comunes de la organización.

Período de conversión del inventario (PCI): Se refiere al plazo promedio de tiempo que se requerirá para convertir la materia prima en productos terminados para su venta ulterior.

Período de cobranza de las cuentas por cobrar (PCcxc): Se refiere al plazo promedio de tiempo que se requiere para convertir en efectivo las cuentas por cobrar de la empresa y es igual a los días pendientes de cobro.

Período de diferimiento de las cuentas por pagar (PDcxp): Consiste en el plazo promedio que transcurre entre la compra de los materiales y la mano de obra y al pago en efectivo de los mismos.

Ciclo de conversión del efectivo: Este resume todo lo planteado anteriormente, o sea, es el plazo de tiempo que transcurre entre el pago de las compras y la recepción final del efectivo proveniente de la venta de productos terminados.

Políticas de inversión en Capital de Trabajo:

- Política conservadora de activos circulantes: Mantener saldos relativamente grandes de efectivo y de valores negociables, se mantendrán fuertes cantidades de inventario y las ventas se verán estimuladas por el uso de una política de crédito que proporcione un financiamiento liberal y consecuentemente que produzca un alto nivel de cuentas por cobrar.
- Política agresiva de activos circulantes: Es la situación invertida a la de la política conservadora ya que los inventarios se mantendrán a niveles mínimos y generalmente produce los rendimientos esperados mas altos sobre la inversión aunque también involucra un riesgo mucho mayor. Produce faltantes de productos en almacén aún mayores y otros problemas que conducen a un efecto en las ventas aún más adverso y que consecuentemente disminuye el porcentaje de utilidad antes de intereses e impuestos a ventas.
- Política intermedia: Produce los mismos resultados que antes pero representa el rendimiento más alto sobre los activos para la relación postulada.

Políticas de financiación de capital de trabajo

- Enfoque de "autoliquidación" o de coordinación de vencimientos: Este procedimiento requiere que se coordinen los vencimientos de los activos y los pasivos. Esta estrategia minimiza el riesgo de que la empresa sea incapaz de liquidar sus obligaciones a medida que venzan.
- Enfoque agresivo: plantea que el financiamiento de sus activos fijos se realiza capital a largo plazo, pero también financia una parte de sus activos circulantes

permanentes con créditos a corto plazo de naturaleza no espontánea. Puede haber diferentes grados de agresividad. En este caso puede existir que los activos circulantes permanentes y una parte de los activos fijos sean financiados con un crédito a corto plazo.

- Enfoque conservador: en este caso se utiliza capital permanente para financiar todos los requerimientos de activos permanentes y satisfacer algunas o todas las demandas estacionales.

Las decisiones para cubrirlos son básicamente dos:

1. La de los préstamos que no generan capital de trabajo porque son un pasivo a corto plazo (esta es una alternativa que debe ser desechada dada la situación actual de la Entidad).
2. La del dueño (Estado) que sí genera capital de trabajo y que puede concretarse por la vía de la retención de utilidades, la negativa al pago del rendimiento sobre la inversión estatal total o parcialmente o la ampliación del aporte original de capital.

Dado el contexto en que se desarrolla la investigación ambas decisiones carecen de fundamento práctico por lo que se plantea como solución el cumplimiento estricto del presupuesto asignado.

CAPÍTULO II: ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO DE LA ENTIDAD PRESUPUESTADA “SERVICIOS COMUNALES MOA”.

2.1 Caracterización de la Entidad de Servicios comunales.

La Unidad Presupuestada de Servicios Comunales de Moa, fue creada en el año 1976 en ocasión de la organización del aparato central de estado que tuvo lugar con la nueva división político administrativa del país. Está situada en la calle Calixto García s/n detrás del ISMMM y al norte del reparto Miraflores; cuenta con una estructura directiva de la siguiente forma: (Anexo 2.1)

- Director.
- Subdirector.
- Departamento Económico.
- Departamento de Recursos Humanos.
- Departamento de Base Apoyo
- Departamento de Higiene y Necrología.

Posee una fuerza laboral de 388 trabajadores, de una plantilla aprobada de 401 plazas para un 96,7% de cumplimiento de la plantilla.

La distribución por categoría ocupacional muestra que el 7% del personal posee la categoría de técnico, el 67% de obrero y el 20% de servicio; la organización cuenta con 18 dirigentes representando un 5% y 5 administrativos para un 1%.

La plantilla posee una composición adecuada para el tipo de actividad que desarrolla. Su principal dificultad radica en el nivel educacional, donde solo hay 3 técnicos superiores.

Su Objeto social fue modificado mediante la Resolución 1360 de fecha 7 de febrero del año 2005 emitida por el Ministerio de Economía y Planificación. En el que constan las siguientes actividades de:

- Financiar por el presupuesto del estado la conservación mantenimiento reparación y construcción de calles, puentes, aceras, carreteras, terraplenes y caminos, bajo la jurisdicción del CAP.
- Financiar con el presupuesto asignado la actividad de alumbrado público.
- Financiar en moneda nacional y en divisas el mantenimiento, reparación y reposición de los grupos electrógenos aislados de montañas, atendidos por Servicios Comunes.
- Financiar el gasto con el presupuesto asignado por concepto de la señalización del tránsito en ciudades, poblados y caminos.
- Financiar con el presupuesto asignado el pago de los servicios de pipas de agua a la población.
- Brindar servicios públicos de recogida manual y mecanizada de los residuos sólidos urbanos , así como de tratamiento y disposición final de los mismos a entidades estatales autorizadas en moneda nacional y en divisas a empresas mixtas, asociaciones económicas internacionales, al cuerpo diplomático, firmas y representaciones extranjeras, inmobiliarias y residencias de extranjeros.
- Brindar servicios de decoración de locales y plazas a entidades estatales en moneda nacional.
- Brindar servicios de baños públicos en moneda nacional.
- Brindar en moneda nacional servicios de comedor y cafetería a los trabajadores.
- Brindar servicios de Barrido y limpieza de calles, acera y parterres en áreas comunales. A entidades estatales autorizadas en moneda nacional y en divisas a empresas mixtas, firmas y representaciones extranjeras, inmobiliarias y residencias de extranjeros.

- Brindar servicios de limpiezas en fuentes, tarjas, piscinas, monumentos, parques, solares yermos, playas, edificaciones y otras áreas comunales. A entidades estatales autorizadas en moneda nacional y en divisas a empresas mixtas, firmas y representaciones extranjeras, inmobiliarias y residencias de extranjeros.
- Recoger y comercializar de forma mayorista, en moneda nacional las materias primas y otros recursos contenidos en los residuos sólidos urbanos. En divisas a la Unión de Empresas de Recuperación de Materias Primas.
- Brindar servicios en divisas y moneda nacional de recogida de desechos sólidos a hoteles y entidades ubicadas en polos turísticos.
- Brindar servicios necrológicos a la población.
- Realizar el fomento, reconstrucción, mantenimiento, conservación y atención cultural de las áreas verdes. A la población y a entidades estatales autorizadas en moneda nacional y en divisas a empresas mixtas, firmas y representaciones extranjeras, inmobiliarias y residencias de extranjeros.
- Producir y comercializar en moneda nacional de forma minorista, flores naturales y artificiales, plantas naturales, ornamentales, medicinales y follaje; así como artículos de decoración e insumos de jardinería y floristería.
- Producir y comercializar en moneda nacional de forma mayorista, decoraciones, ambientación, flores y arreglos florales, plantas naturales, ornamentales y artificiales a entidades estatales. En divisas a empresas mixtas, firmas y representaciones extranjeras, inmobiliarias y residencias de extranjeros.
- Brindar servicios de podas y talas de árboles. A entidades estatales autorizadas y población en moneda nacional y en divisas a empresas mixtas, firmas y representaciones extranjeras, inmobiliarias y residencias de extranjeros.
- Brindar servicios de mensajería floral en moneda nacional.
- Efectuar el cobro en moneda nacional por la entrada y disfrute de los equipos en los parques de diversiones.

Dentro de sus principales clientes o usuarios se encuentra:

- Población.
- PCC.
- UJC.
- FMC.
- CDR.
- Instituciones del sectorial de Educación.
- Instituciones de Salud Pública.
- Cultura.
- Otras Entidades y Organismos del Poder Popular.
- Fca. Comandante Pedro Sotto Alba.
- Fca. Comandante Ernesto Ché Guevara.
- ESUNI.
- Hotel Miraflores.

Las demandas de estas entidades se cumplen en muchas de las ocasiones, aunque en determinados servicios no se cuenta con los recursos para satisfacer sus necesidades.

Los principales proveedores de la Unidad son:

- ECOPP.
- Microservi.
- EMA
- Otras Entidades y Organismos del Poder Popular.
- Unecamoto.
- Cubiza.

- Hidrología.
- OBE.
- Empresas del Grupo Empresarial Cuba níquel.
- Otras empresas en el municipio que operan en pesos cubanos (CUP).
- Unidad Presupuestada Provincial Holguín.

La Unidad tiene centralizada su gestión económica a nivel provincial en una cuenta única, por lo que la gestión de compras y de inversiones se dificulta, a causa de que los gastos se aprueban a ese nivel.

La entidad cuenta con tecnología obsoleta e insuficiente, en ella se contemplan el equipamiento para la prestación de los diferentes servicios, fundamentalmente la recogida de desechos sólidos y el mantenimiento de las áreas verdes.

2.2 Diagnostico del Análisis Económico - Financiero de la entidad.

Luego de aplicar la técnica de observación, entrevista y revisar en el departamento económico de la Entidad toda la documentación y procedimientos para el análisis económico – financiero se obtuvo los siguientes resultados:

- La entidad realiza el análisis a la ejecución del presupuesto a modo de información, el que presenta mensualmente al consejo de dirección de la entidad, no profundizándose en las causas que influyen en los incumplimientos de dicha ejecución.
- No se realizan comparaciones con el Estado de Resultado, ni con el Balance General. Por otra parte, se analizan los indicadores de Producción y Comercialización de flores y plantas ornamentales y de Portadores Energéticos.
- No se realiza el análisis de las cuentas por cobrar y pagar, tampoco se da seguimiento constante al cumplimiento de los ingresos por actividades.

Todo este análisis es insuficiente e incapaz de detectar cuales son las variables económicas que están provocando flujos financieros inadecuados y que van en contra de una mejora sostenida de la *cualidad sistémica*¹ de la entidad.

La Entidad al no calcular en sus análisis las razones financieras pierde un valioso sistema de información porque el cálculo e interpretación de los resultados le permite a la entidad conocer su desempeño, posición, antecedentes y tendencias financieras, sirviendo esto de base para su proyección futura, de lo cual se deriva la utilidad que representa para el administrador financiero, porque le permite conocer si el negocio se desenvuelve en una tendencia favorable o desfavorable y por lo que es necesario disponer de una norma de base de comparación.

De lo anterior se deduce que los índices financieros sirven de pautas para que el administrador financiero conjuntamente con los cuadros directivos pueda hacer reflexiones y trazar las estrategias más convenientes a seguir para mantener el negocio en marcha.

Ocurre también que la entidad al no calcular el capital de trabajo no logra obtener la información apropiada para contraer sus compromisos de deudas y tomar decisiones que ayuden a mejorar el desempeño de la organización.

Estos han sido ejemplos de las facilidades de información que se pierden las administraciones al no aplicar adecuadamente en los análisis económicos los métodos y procedimientos necesarios en el análisis económico de las entidades.

Aspectos que afectan el sistema económico – financiero de la Entidad

- Los especialistas encargados de la realización de los análisis económicos - financieros no cuentan con conocimientos sólido en materia del análisis e

¹ Definición del Dr. Gelmar garcía Vidal. *Cualidad sistémica: la categoría que expresa la unidad, la integridad de la organización, su estabilidad relativa y su identidad con ella misma.*

interpretación de los hechos económicos – financieros. Lo que repercute negativamente en los procesos de toma de decisiones efectivas.

- Aplicación de técnicas y métodos tradicionales que en algunas ocasiones no brindan el suficiente sistema de información.

2.3 Análisis de la ejecución del presupuesto. (MP)

Para las unidades presupuestadas es de vital importancia realizar una correcta planificación y ejecución del presupuesto ya que estos le permiten la prestación ininterrumpida de los servicios para los que fueron constituidas.

Gastos presupuestarios	2006	2007	2008	2009	2010
Gastos de personal	8,0	196,7	-84,0	-6,4	127,3
Gastos de bienes y servicios.	-92,2	-207,5	70,9	1,1	-126,3
Otras transferencias Corrientes.	-25,3	-17,6	-13,9	-0,9	-9,9
Total de gastos corrientes	-109,5	-28,4	-27,0	-6,2	-8,9

Tabla No 1. Resumen de la variación en la ejecución de los gastos por partidas en MP.

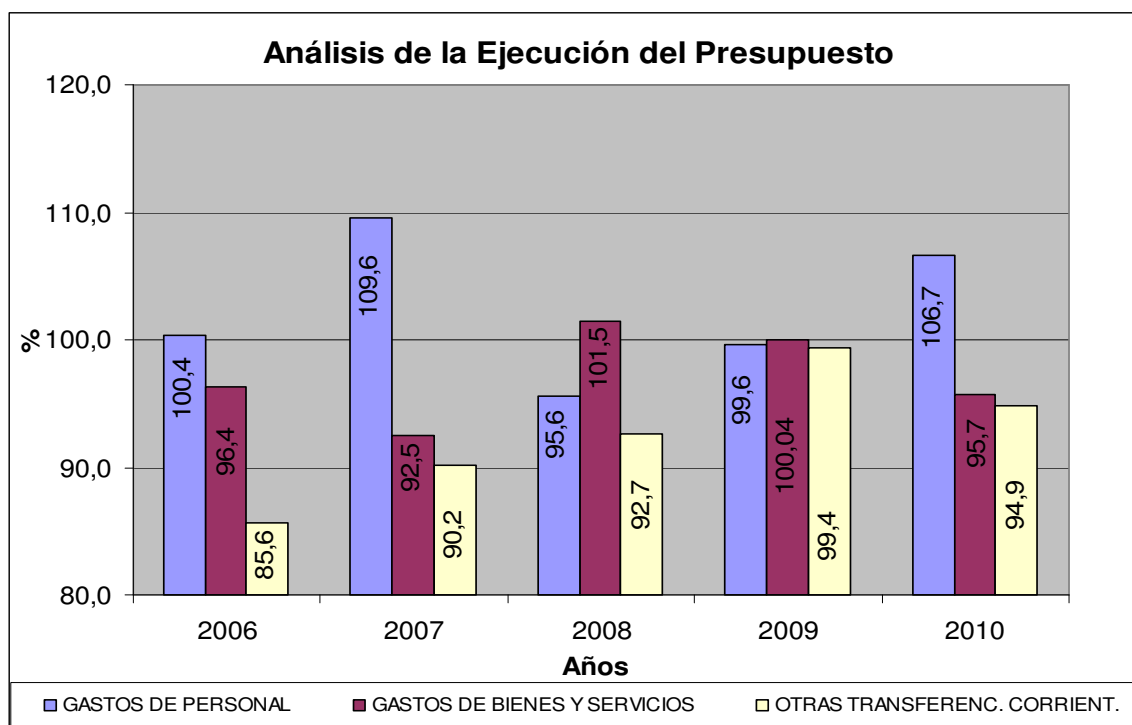


Gráfico No 1. Resumen comparativo del % de ejecución del presupuesto por partidas de gastos

Como se puede apreciar en el Anexo 2.2 durante el período analizado (2006-2010) la entidad resultó ser ineficiente en la ejecución de sus gastos, siendo estos menores a las cifras planificadas.

En el 2006 se dejaron de ejecutar 109.5 MP, que aunque los gastos de personal se sobregiraron en 8.0MP, lo que representa un 100.4%, causados por el excesivo pago de certificados médicos; la inejecución está fundamentada en el incumplimiento de los gastos de Bienes y Servicios, los que se comportaron por debajo de lo planificado en 92.2 MP para un 96.4% de ejecución, siendo los indicadores de Servicios contratados a privados y otros servicios contratados, los que más inciden de forma negativa con 87.3 y 15.5 MP, producto a la inestabilidad con la fuerza contratada para la recogida, la que se realiza con trabajadores por cuenta propia (carretoneros), así como el déficit de técnica por parte de Cubiza y otras entidades, para el alquiler de equipos a emplear en la recogida de los desechos sólidos, poda y tala de árboles. También se incumple con la ejecución de las otras transferencias corrientes, significado por la disminución de los aportes al presupuesto de la seguridad social en 25.3MP representando solo el 85.6%, provocado por el incumplimiento con los pagos planificados para la estimulación al personal.

En el 2007 la inejecución total fue de 28.4MP, lo que muestra aparentemente un mejor comportamiento que el año anterior, pero si analizamos cada una de las partidas de gastos de forma independiente, se observa que la ejecución es desfavorable toda vez que existe un sobregiro en los gasto de personal de 196.7 MP para un 109.6%, causado por el incremento de pagos de estimulación al personal, lo que evidencia una mala planificación en este indicador a la hora de tener en cuenta los parámetros para realizar este pago. Podemos señalar además que los gastos de bienes y servicios se quedan por debajo de lo planificado en 207.5MP representando un 92.5%, cifra significada en su mayoría por el mantenimiento y reparaciones corrientes en la actividad de los viales, las otras transferencias corrientes solo son ejecutadas en un 90.2% inejecutandose 17.6MP.

En el transcurso del año 2008 se inejecutaron 27.0MP, existiendo deficiencias en la ejecución de la mayoría de los indicadores de gastos ya que, aunque el gasto de personal se queda por debajo de lo planificado en 84.0MP lo representa el 95.6%, derivado por la inestabilidad de la fuerza de trabajo fundamentalmente en la actividad de mantenimiento a las áreas verdes; indicador que incide además en el incumplimiento de 13.9 MP en las transferencias corrientes para un 92.7% por concepto de seguridad social. Los gastos de bienes y servicios se ejecutaron por encima de lo aprobado en 70.9MP para un 101.5%, que aunque el mantenimiento y las reparaciones corrientes se quedaron por debajo en 445.5 MP proveniente en su mayoría por la inejecución de los viales, existió además un sobregiro de 353.4 MP en otros servicios contratados, 27.9 en energía, combustibles y lubricantes, 35.0 MP en otros consumos materiales y 98.5 MP en depreciación de activos fijos tangibles. Estos incumplimientos fueron causados por las intensas lluvias y otras afectaciones provocadas al paso del huracán por el territorio, lo que requirió de un mayor consumo de materiales, contratación y asignación de medios para la recuperación del municipio.

En el 2009 se incumplió con la ejecución de 6.2MP, evidenciados fundamentalmente por la inejecución del pago a los trabajadores por concepto de estimulación en actividades fundamentales como el barrido de calles y mantenimiento a las áreas verdes, incumpléndose con las normas planificadas; el incumplimiento del indicador relacionado con los salarios en un 99.6% también incide de forma negativa en otras transferencias corrientes como parte del aporte a la seguridad social quedándose a un 99.4%. Al analizar la ejecución de cada una de las partidas del estado de gastos en el indicador de bienes y servicios se observa una sobregiro de 1.1 MP para un 0.04% por encima de lo planificado, significada por la mala planificación que se realizó al gasto de servicios profesionales, considerando que se paga de forma mensual 0.3 MP para un total anual de 3.6MP y solo se planificaron 2.4MP; el resto de las variaciones en bienes y servicios están argumentadas en las labores de recuperación que se llevaron a cabo en el municipio y dentro de la propia entidad.

Para el año 2010 se muestra una disminución de los gastos con respecto al presupuesto asignado de 8.9MP, que aunque hubo una sobre ejecución de un 6.7% que significan 127.3 MP más que los planificados para los gastos personales por concepto de estimulación y subsidios de 84.9 MP y 70.3 MP, la inejecución de los gastos de bienes y servicios de 126.3MP (95.7%) causada en su mayoría por la disminución en el consumo de materiales, es mayor que la sobre ejecución del gasto de personal, incidiendo de esta forma en la disminución de los gastos totales. Al desagregar el análisis de forma independiente por partidas nos percatamos que la inejecución en los gastos de bienes y servicios se basa en el incumplimiento de la ejecución planificada para incremento del alumbrado público en la ciudad y otros consumos materiales como la compra de neumáticos, baterías y otros agregados para la transportación, lo que no se ejecutó ya que estas adquisiciones se realizan a través de la Dirección provincial y los recursos no fueron asignados durante el período como fueron previstos.

A modo de resumen se diagnostica una mala ejecución y análisis de los gastos incurridos por la entidad, lo que le ha impedido tomar decisiones que conlleven a disminuir el siempre creciente gasto por concepto de pagos en los certificados médicos, situación que incide durante todo el período de forma negativa. La ejecución en los servicios contratados a privados también es deficiente, afectándose en su mayoría por este concepto el servicio de recogida a la población y a instituciones priorizadas de salud y educación, situación esta que influye de forma negativa además, en el cumplimiento de los ingresos que le son planificados a la entidad por este concepto. Otro de los indicadores a los que la Dirección le debe prestar un seguimiento constante es a la ejecución en la actividad de los viales, por ser esta una actividad de prioridad social en el municipio y que se viene incumpliendo continuamente por la falta de equipamiento en la empresa constructora diseñada para estos fines (ECOPP).

2.4 Análisis de los resultados de la actividad de floricultura, mediante el método de análisis horizontal.

Para la actividad presupuestada de Servicios Comunes es muy importante realizar el análisis independiente a la actividad de la floricultura ya que los servicios que se prestan por estos conceptos son constitutivos de ingresos, por lo que representan la mayoría de los ingresos totales.

ESTADO DE RESULTADO CIERRE DICIEMBRE PERIODO 2006-2010 ENTIDAD PRESUPUESTADA DE SERVICIOS COMUNALES MOA					
	2006	2007	2008	2009	2010
Ingresos devengados	203,9	206,0	198,3	172,9	200,8
Menos					
Costo de ventas	24,1	16,8	17,5	64,2	17,7
Utilidad bruta en ventas	179,8	189,2	180,8	108,7	183,1
Gastos de operaciones					
Gastos Distribución y ventas	108,3	109,0	114,7	79,8	129,7
Gastos de administración	60,4	63,1	50,2	30,6	50,9
Utilidad neta en operaciones.	11,1	17,1	15,9	-1,7	2,5
Otros ingresos					
Otros gastos					
Utilidad o pérdida del período	11,1	17,1	15,9	-1,7	2,5
% Ingresos sobre gastos	105,8	109,1	108,7	99,0	101,3

Tabla No. 2. Estado de Resultado actividad floricultura.

Como se puede observar en la tabla anterior que muestra los resultados de la Actividad de la floricultura, solo en el año 2009 existen pérdidas, las que ascendieron 1.7MP, producidas por las afectaciones del huracán a finales del 2008 en jardines, viveros y organopónicos. Esto conlleva a una disminución de los servicios y un encarecimiento de los costos de ventas causados esencialmente por la compra de flores y plantas para su reposición, con el objetivo de mantener la continuidad y vitalidad de los servicios prestados.

Durante los años 2006, 2007, 2008 y 2010 los resultados fueron positivos quedando demostrada así la rentabilidad de esta actividad; para el año 2006 se logra un 5.8% de ingreso sobre los gastos, en el 2007 un 9.1% para un crecimiento de un 3.3% con respecto al 2006. En el año 2008 se logra un 8.7% para una disminución con respecto al año anterior (2007) de 0.4% causado por las afectaciones del huracán y en el año 2010 ya se observa la recuperación de la actividad, aunque mínima se logra el 1.3% de los ingresos sobre los gastos. Esto pudiera constituir un objeto de análisis para la administración con el objetivo de solicitar la aprobación del cambio de esta actividad al sistema autofinanciado como se encontraba anteriormente (año 2003) ya que en estos momentos se encuentra dentro del sistema presupuestado.

2.5 Análisis de los resultados

El análisis de los resultados del período 2006-2010 se realizó por el método comparativo y el de sustitución en cadena.

Ambos métodos como se explica en la fundamentación teórica del capítulo 1, son muy eficaces para calcular y analizar el comportamiento de los diferentes indicadores y sus influencias.

2.5.1 Método comparativo

Como resultado de los datos que ofrece la tabla que aparece en el (Anexo 2.4), se puede concluir que durante el período analizado la entidad no logra alcanzar el 30% de los ingresos con relación a los gastos ejecutados.

ACTIVIDADES	2006	2007	07/06	2008	08/06	2009	09/06	2010	07/06
Floricultura.	105,8	109,1	3,3	108,7	3,0	99,0	-6,7	101,3	-4,5
Parque de diversiones	51,2	22,9	-28,3	40,8	-10,4	44,7	-6,5	12,9	-38,3
Comedor obrero	124,2	104,3	-19,8	107,5	-16,7	111,5	-12,6	111,5	-12,6
Otros	14,2	11,6	-2,5	6,2	-8,0	8,8	-5,4	12,6	-1,6
% Total	19,4	16,1	-3,4	9,6	-9,9	13,0	-6,4	16,6	-2,8

Tabla No. 3. Resumen de Ingresos por actividades.

Durante el año 2006 la Entidad solo alcanza el 19.4% de los ingresos planificados, provocado por el incumplimiento del Parque de diversiones, quien debía recuperar el 100% de sus gastos y solo logra el 51.2%, se incumple además con los ingresos por otras actividades que de un 30% a obtener, se ingresa un 14.4%; dentro de estas actividades se encuentran las ventas a trabajadores por concepto de aseo personal, la recogida de desechos sólidos a entidades y organismos estatales, así como la tala y poda de árboles.

Por constituir la cifra de ingresos del año 2006 la más alta, lograda durante el período analizado se tomará como base para las comparaciones con el resto de los años.

En el año 2007 los ingresos disminuyen en relación al 2006 en un 3.3%, fundamentado en la disminución de 28.3% en el Parque de diversiones a causa de que este se encontró cerrado durante 7 meses por concepto de reparación. Existió una disminución de 2.6% en otros ingresos promovido por la inejecución del presupuesto asignado para la compra de aseo personal, quien de un plan de 3.0MP solo se ejecutaron 0.9MP. Aunque las entradas de comedor obrero se comportaron por encima del 100% en un 4.3%, estas descendieron con relación al 2006 en un 19.9%. Solamente la actividad de la floricultura crece en un 3.3%.

El comportamiento del año 2008 en relación a los resultados alcanzados en el 2006, es desfavorable al descender las cifras de ingresos totales en un 9.8%, incidiendo la disminución de 16.7% en el comedor producto a la reducción de las cifras asignadas y por ende la disminución de los comensales; inciden además de forma negativa 10.4% del Parque de diversiones por encontrarse los equipos de mayor demanda fuera de servicio y se ingresan por otras actividades un 8.0% menos que en el 2006 producto a que la mayoría de las tareas realizadas estuvieron encaminadas en la recuperación del municipio tras el paso del huracán.

Durante el año 2009 solo se logra un 13.0% de los ingresos planificados para una disminución con relación al 2006 del 6.4%; las causas del incumplimiento son

similares a las del año 2008, así como se suman las pérdidas de 1.7MP en la actividad de la floricultura causadas por los daños que sufrieron los jardines, viveros y organopónicos, lo que provocó que se tuvieran que elevar los gastos en la actividad para la recuperación y se incumplieran con los ingresos de la actividad.

Realizando las comparaciones de los ingresos del 2010 con relación al año 2006 podemos concluir que los resultados están por debajo de las cifras alcanzadas en el 2006. La floricultura logra su recuperación y aunque cumple por encima del 100% disminuyó con relación al año base en 4.5%; mientras que el Parque de diversiones disminuye en una cifra considerable de un 38,3 % producto a encontrarse en reparación. El comedor obrero aunque cumple en un 111.5% se queda por debajo a las cifras logradas en el 2006 en 12.7% provocado en su mayoría por la poca gestión de ofertas a los trabajadores y la disminución de cifras asignadas por planificación. Los ingresos correspondientes a otras actividades están por debajo del 2006 en 1.6% aunque se puede destacar que han mejorado con relación al resto del período.

Es importante resaltar que las causas fundamentales de los incumplimientos están generadas por la tecnología obsoleta e insuficiente con que cuenta la Entidad, en ella se contemplan el equipamiento para la prestación de los diferentes servicios, fundamentalmente la recogida de desechos sólidos y el mantenimiento de las áreas verdes, poda y tala de árboles, actividades que generan ingresos dentro de los servicios prestados. Aunque es elemental señalar que la entidad no explota al máximo alternativas que pudieran ser empleadas en el Parque de diversiones para revertir la situación que existe y mejorar la cantidad y calidad de los servicios que se prestan a la población.

2.5.2 Método de sustitución en cadena.

Para realizar el análisis del método de sustitución en cadena es necesario tener en cuenta los conceptos de **eficiencia, eficacia y efectividad**. Para la investigación que se realiza la eficiencia está asociada a la estricta ejecución de los gastos. Por otra parte hay eficacia cuando se han logrado incrementar los ingresos. Por último, hay efectividad cuando se alcanza, en materia de META, lo programado o planeado o se supera, (alcanzar el 30% o mas de los ingresos con relación a los gastos ejecutados).

Mediante el cálculo de los datos que ofrece la tabla del Anexo 2.5 se concluye lo siguiente:

		Factor que se sustituye
S1	-3309,7	Resultado Plan 2006
S2	-3831,4	Ingresos
S3	-3839,4	G. Personales
S4	-3747,2	G. Bienes y Servicios
S5	-3721,9	O. Transf. Corrientes.
	-3721,9	Resultado Real 2006

Tabla No. 4. Sustitución en cadenas año 2006.

S2-S1	-521,7	Ingresos
S3-S2	-8,0	G. Personales
S4-S3	92,2	G. Bienes y Servicios
S5-S4	25,3	O. Transf. Corrientes.
	-412,2	Total

Tabla No. 5. Variación de los indicadores año 2006.

Al realizar la sustitución de los ingresos reales con relación a los planificados se observa que estos son los que determinan el incremento de las pérdidas toda vez que se incumplieron en 521.7MP, aparejado al incremento de los gastos de personal en 8.0MP, lo que determinaron el aumento de las pérdidas en 412.2 MP.

		Factor que se sustituye
S1	-3489,2	Resultado Plan 2007
S2	-4188,8	Ingresos
S3	-4385,5	G. Personales
S4	-4178,0	G. Bienes y Servicios
S5	-4160,4	O. Transf. Corrientes.
	-4160,4	Resultado Real 2007

Tabla No. 6. Sustitución en cadenas año 2007

S2-S1	-699,6	Ingresos
S3-S2	-196,7	G. Personales
S4-S3	207,5	G. Bienes y Servicios
S5-S4	17,6	O. Transf. Corrientes.
	-671,2	Total

Tabla No. 7. Variación de los indicadores año 2007.

En este año se observa que los ingresos influyen en el crecimiento de las pérdidas en 699.6MP y el incremento de los gastos de personal en 196.7MP lo que arroja un pérdida de 671.5 MP por encima de lo autorizado.

		Factor que se sustituye
S1	-4879,9	Resultado Plan 2008
S2	-6307,7	Ingresos
S3	-6223,7	G. Personales
S4	-6294,6	G. Bienes y Servicios
S5	-6280,7	O. Transf. Corrientes.
	-6280,7	Resultado Real 2008

Tabla No. 8. Sustitución en cadenas año 2008

S2-S1	-1427,8	Ingresos
S3-S2	84,0	G. Personales
S4-S3	-70,9	G. Bienes y Servicios
S5-S4	13,9	O. Transf. Corrientes.
	-1400,79	Total

Tabla No. 9. Variación de los indicadores año 2008.

La influencia de los ingresos en las pérdidas del año estuvo representada por una disminución de 1427.8 MP y el incremento de los gastos de bienes y servicios en 70.9MP.

		Factor que se sustituye
S1	-3099,2	Resultado Plan 2009
S2	-3852,2	Ingresos
S3	-3845,8	G. Personales
S4	-3846,9	G. Bienes y Servicios
S5	-3846,0	O. Transf. Corrientes.
	-3846,0	Resultado Real 2009

Tabla No. 10. Sustitución en cadenas año 2009

S2-S1	-753,0	Ingresos
S3-S2	6,4	G. Personales
S4-S3	-1,1	G. Bienes y Servicios
S5-S4	0,9	O. Transf. Corrientes.
	-746,8	Total

Tabla No. 11. Variación de los indicadores año 2009.

La variación de los ingresos reales sobre los planificados influyen de forma negativa en los resultados ya que se incumplió con 753.0MP y se creció en los gastos de bienes y servicios en 1.1MP.

		Factor que se sustituye
S1	-3515,7	Resultado Plan 2010
S2	-4189,9	Ingresos
S3	-4317,2	G. Personales
S4	-4190,9	G. Bienes y Servicios
S5	-4181,0	O. Transf. Corrientes.
	-4181,0	Resultado Real 2010

Tabla No. 12. Sustitución en cadenas año 2010

S2-S1	-674,2	Ingresos
S3-S2	-127,3	G. Personales
S4-S3	126,3	G. Bienes y Servicios
S5-S4	9,9	O. Transf. Corrientes.
	-665,3	Total

Tabla No. 13. Variación de los indicadores año 2010.

Al sustituir los resultados reales en el plan se observa que las pérdidas a causa de la disminución de los ingresos están representadas por 674.2MP y 127.3MP de gastos de personal, los que superaron a la disminución de los gastos de bienes y servicios y otras transferencias corrientes que estuvieron representadas por 126.3 y 9.9 MP respectivamente.

A manera de conclusión se puede apreciar que la Entidad presenta una situación desfavorable en el cumplimiento de sus metas por lo que es inefectiva en el logro del 30% de los ingresos con relación a los gastos ejecutados creciendo las pérdidas durante todo el período con relación a las cifras aprobadas lo que fue provocado por la sostenida ineficacia con se trataron los ingresos quedándose por debajo de las cifras que fueron planificadas aun cuando los gastos se trataron ineficientemente y se ejecutaron por debajo de lo aprobado lo que muestra que se disminuyeron las prestaciones de servicios a la población.

2.6 Análisis del comportamiento de la entidad aplicando los Índices o Razones Financieras

La aplicación de los métodos para el análisis financiero, permiten simplificar las cifras financieras, las cuales contribuyen a facilitar el análisis e interpretación de los resultados y por tanto les da la posibilidad a la administración de tomar decisiones oportunas y necesarias para el desarrollo del negocio.

Para realizar el análisis de la empresa se tomaron los Estados Financieros de 5 años (2006-2010).

RAZONES LIQUIDEZ	2006	2007	%	2008	%	2009	%	2010	%
Circulante	0,8	0,6	80,7	0,5	65,6	0,9	115,0	1,0	120,9
Prueba del ácido	0,6	0,5	81,1	0,4	66,1	0,8	128,6	0,8	131,5

Tabla No. 14. Análisis de las razones de liquidez.

El cálculo de la razón circulante arrojó un resultado desfavorable durante el período analizado (2006-2010), manteniéndose por debajo de uno con excepción del año 2010; esto significa que dispone de menos de un peso de activos circulante para cubrir un peso de pasivo circulante, corriendo peligro de suspensión de los pagos.

Al realizar las comparaciones con el año 2006 se pudo comprobar que en los años 2007 y 2008 la entidad disminuyó la capacidad de poder hacer frente a sus pagos a corto plazo en un 19.3%, y 34.4 % respectivamente producido por el insuficiente presupuesto asignado para cubrir sus deudas, mientras que en los años 2009 y 2010 mejoran los resultados incrementándose en un 15% y 20.9% respectivamente, lo que está significado por el incremento de efectivo en banco y la disminución de las obligaciones con el presupuesto del estado.

El resultado que arroja la prueba del ácido es desfavorable, toda vez que no llega a la unidad, esto significa que se cuenta con menos de un peso de activos líquidos por cada peso de pasivo circulante. Al comparar los datos con el año 2006 La entidad muestra un deterioro en la capacidad de pago con sus activos más líquidos en los años 2007 y 2008, mostrándose un descenso en un 18.9% y 33.9% respectivamente, no siendo así en los años 2009 y 2010 donde se observa un ascenso de un 28.6% y 31.5% respectivamente, estando significado por el incremento del efectivo en banco y la disminución de los obligaciones con el presupuesto.

RAZONES ENDEUDAMIENTO	2006	2007	%	2008	%	2009	%	2010	%
Endeudamiento	0,1	0,1	112,9	0,1	160,3	0,1	186,6	0,1	140,1

Tabla No. 15. Análisis de las razones de endeudamiento.

En la razón de endeudamiento la entidad muestra una situación favorable, ya que las deudas durante el período analizado representan generalmente menos del 50% del activo total; no obstante con relación al 2006 este indicador se fue deteriorando durante 2007 al 2009 y logrando nuevamente estabilidad en el 2010.

RAZONES DE ACTIVIDAD	2006	2007	%	2008	%	2009	%	2010	%
Rotación de cuentas por cobrar	65,0	62,7	96,4	201,1	309,5	43,7	67,3	26,1	40,2
Promedio de las cuentas por cobrar	13,8	12,7	92,0	3,3	23,9	13,2	95,3	31,9	230,8
Ciclo de cobro	5,5	5,7	103,7	1,8	32,3	8,2	148,6	13,8	248,6
Rotación de las cuentas por pagar	21,3	20,1	94,7	20,2	95,1	18,6	87,5	11,7	55,1
Promedio de las cuentas por pagar	87,7	69,4	79,2	116,7	133,1	149,8	170,8	128,9	147,1
Compras anuales	1864,5	1398,4	75,0	2361,8	126,7	2788,0	149,5	1510,7	81,0
Ciclo de pago	16,9	17,9	105,6	17,8	105,1	19,3	114,3	30,7	181,5
Rotación de inventarios	9,6	7,2	75,0	14,4	149,6	5,6	58,6	9,6	99,5
Promedio de inventario	22,5	23,1	102,9	23,9	106,5	24,4	108,5	23,0	102,4
Costo de materiales consumidos	215,7	166,5	77,2	343,6	159,3	137,1	63,6	219,9	101,9
Ciclo de inventario	37,5	49,9	133,3	25,0	66,8	63,9	170,6	37,7	100,5

Tabla No. 16. Análisis de las razones de actividad.

La rotación de las cuentas por cobrar durante el período muestra una situación favorable, oscilando alrededor de las 80 veces, para un ciclo de cobro promedio en el periodo (2006-2010) a 5 días. El promedio de pago osciló en los 21. El ciclo de rotación de los inventarios osciló entre los 25 y 65 días manteniéndose dentro del rango permisible para mantener la estabilidad en los servicios que se presta ya que los inventarios en su mayoría lo constituyen las materias primas y los materiales.

2.7 Análisis del Capital de Trabajo

Se realizó el análisis del comportamiento del Capital de Trabajo Anexo 2.7, aquí se tuvieron en cuenta todas las partidas que se incluyen tanto en el Activo Circulante como en el Pasivo Circulante, correspondientes a los períodos 2006-2010. Se estableció una comparación, donde se obtuvieron los siguientes resultados:

ANALISIS DEL CAPITAL DE TRABAJO					
PERIODO 2006-2010					
ENTIDAD PRESUPUESTADA DE SERVICIOS COMUNALES MOA					
	2006	2007	2008	2009	2010
Activo circulante	124,9	129,6	138,6	279,1	194,8
Efectivo en caja	1,0	1,0	1,0	0,9	1,0
Efectivo en banco	77,5	98,7	109,4	228,3	131,1
Cuentas por cobrar a corto plazo	22,3	3,1	3,5	22,8	40,9
Pagos anticipados a suministrador	1,2	2,0			
Anticipos a justificar				0,1	
Adeudos del presp. Del estado		1,5	0,2	2,8	
Inventarios	22,9	23,3	24,5	24,2	21,8
Pasivo circulante	158,2	203,4	267,8	307,4	204,1
Cuentas por pagar a corto plazo	49,0	89,8	143,6	155,9	101,9
Obligaciones. Con el presp. Del estado.	50,8	57,3	62,8	60,7	45,9
Gastos acumulado por pagar				31,1	
Provisión para vacaciones	58,4	56,3	61,4	59,7	56,3
Capital de trabajo	-33,3	-73,8	-129,2	-28,3	-9,3

Tabla No. 17. Resumen de las variaciones del capital de trabajo.

El capital de trabajo en el período analizado mantiene valores negativos, lo que evidencia una posición desfavorable para enfrentar las obligaciones a corto plazo. En la investigación realizada sobre la administración de este indicador se corrobora que las partidas muestran un comportamiento aceptable. Los ciclos de rotación de las cuentas por cobrar y pagar así como el de los inventarios es apropiado, no se evidencia que se este financiando activos capitales con obligaciones circulante y existe una compensación en la ejecución del presupuesto por lo que se puede concluir que la afectación al indicador esta determinada por la política de asignación del presupuesto, la entidad establece sus compromisos antes de recibir la asignación del presupuesto.

2.8 Ciclo de conversión del efectivo

Tomando como base la tabla resumen de las razones financieras, mostradas en (anexo 2.6) calculamos el ciclo de conversión del efectivo.

$$\text{CCE} = \text{Ciclo de Inventario} + \text{Ciclo de Cobro} - \text{Ciclo de pago}$$

El Ciclo de conversión del Efectivo se realiza para conocer el plazo de tiempo que transcurre desde que se hace el pago por la compra de la materia prima hasta la cobranza de las cuentas por cobrar generadas por la venta del producto o servicio final.

Conceptos	2006	2007	Var. 07/06	2008	Var. 08/06	2009	Var. 09/06	2010	Var. 10/06
Ciclo de inventario	37,5	49,9	12,5	25,0	-12,4	63,9	26,5	37,7	0,2
Ciclo de cobro	5,5	5,7	0,2	1,8	-3,8	8,2	2,7	13,8	8,2
Ciclo operativo	43,0	55,6	12,6	26,8	16,2	72,1	29,1	51,5	8,5
Ciclo de pago	16,9	17,9	0,9	17,8	0,9	19,3	2,4	30,7	13,8
Ciclo de conversión del efectivo	26,1	37,8	11,7	9,0	-17,0	52,8	26,7	20,7	-5,4

Tabla No. 18. Ciclo de conversión del efectivo.

El ciclo de inventario durante el período tiende a aumentar (con excepción del 2008), por lo tanto puede incidir en el aumento del ciclo de conversión del efectivo. El plazo promedio de tiempo que se requerirá para convertir la materia prima en servicios prestados oscila entre los 25 y 64 días.

El ciclo de cobro aumenta (con excepción del 2008) requiriéndose de un plazo promedio de tiempo entre los 2 y 14 días para convertir en efectivo las cuentas por cobrar de la entidad.

El ciclo de pago también tuvo un aumento lo que tiende a provocar una disminución en el ciclo de conversión del efectivo.

En resumen se puede comentar el ciclo conversión del efectivo de la entidad muestra una situación desfavorable toda vez que no se mantiene un ciclo promedio estable, encontrándose además el ciclo operativo por encima del ciclo de pago. Lo ideal sería que la Entidad tuviera un ciclo de conversión del efectivo pequeño. Para ello se requiere de un tratamiento inteligente de dichos ciclos y de la evaluación frecuente de los mismos tanto en el período de contratación como en el de ejecución de los procesos comunes de la organización. Así se podría concluir que de lo que se trata es de incrementar el ciclo de pagos al máximo y reducir los de inventarios y cobros al mínimo.

CONCLUSIONES

De acuerdo al desarrollo de presente trabajo se arriba a las siguientes conclusiones:

La Entidad no está haciendo una correcta ejecución del presupuesto asignado, dejando de ejecutar cifras en aquellas partidas que son de interés social y que miden el impacto de la Entidad en el municipio.

Los procesos de análisis económico – financieros no son profundos y en ocasiones no brindan el sistema de información necesaria para la toma de decisión efectiva.

Esta entidad no cuenta con un sistema de indicadores diseñados para realizar un permanente análisis de sus Estados Financieros que pueda servir de base para la toma de decisiones a corto y mediano plazo.

Dentro de la estructura productiva de la entidad, la actividad de floricultura puede tener un esquema autofinanciado.

RECOMENDACIONES

De acuerdo a las conclusiones anteriores se recomienda a la dirección de la entidad realizar un análisis mensual de la ejecución del presupuesto asignado, con la profundidad requerida en cada una de las partidas de gastos.

La entidad deberá diseñar un sistema de indicadores para el análisis de sus Estados Financiero acorde a sus características y teniendo en cuenta las conclusiones del trabajo.

Se le propone a la dirección de la Entidad el uso y aplicación de los métodos de análisis desarrollados en este trabajo ya que muestran la situación económica financiera de la entidad para así poder llegar a la toma de decisiones inteligentes y oportunas.

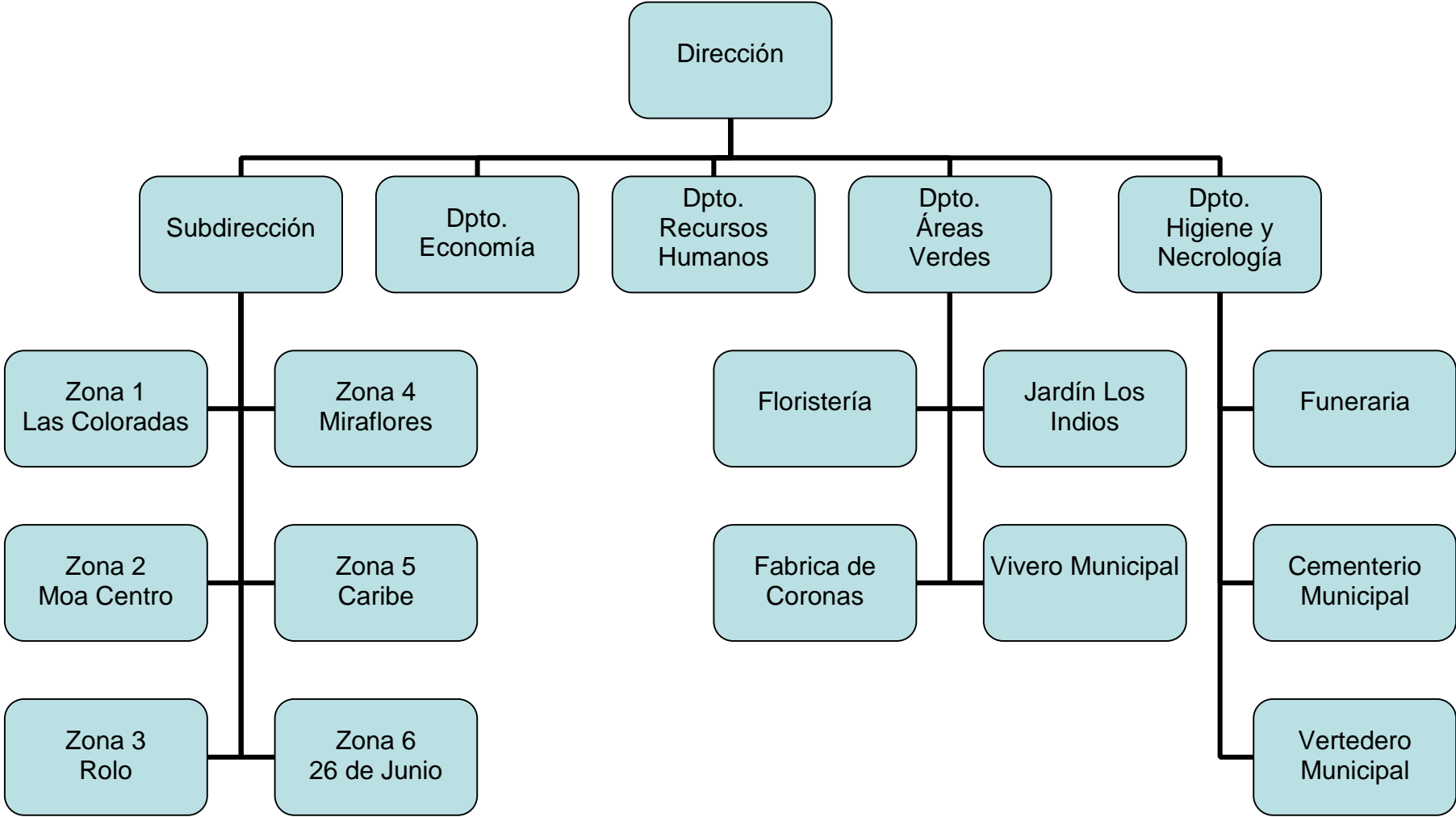
Proponer al Organismo superior la posibilidad de insertar la actividad de floricultura en un sistema autofinanciado basado en los resultados arrojados por la investigación realizada.

BIBLIOGRAFIA

1. AMAT, ORIOL. *Análisis de estados financieros, fundamentos y aplicaciones*. Tercera Edición, Ediciones Gestión 2000, S.A., España 1997.
2. ANTHONY, ROBERT N. *La contabilidad en la administración de las empresas*. Ediciones UTHA, México, 1964.
3. BERNSTEIN, LEOPOLD A. *Análisis de los estados financieros. Teoría, aplicación e interpretación*. Tomos I y II, Ediciones Deustro, S.A. España 1993.
4. COLECTIVO DE AUTORES. *Contabilidad de Costos. Concepto y Aplicaciones para la Toma de Decisiones Gerenciales*. Segunda Edición.
5. CUERVO GARCÍA Á. *Análisis y planificación Financiera de empresa*. Editorial Cívita, S.A., Barcelona. 1997.
6. DEMESTRE, Á; CESAR, C Y GONZÁLEZ, A. *Técnicas para analizar estados financieros*. Grupo Editorial Publicentro, Cuba, 2001.
7. FRED WESTON, J. Y EUEGENE F. BRIGHAN. *Fundamentos de administración financiera*. Décima edición, McGraw Hill Interamericana de México, S.A. de C.V., 1995.
8. FLORES CABALLERO, MANUEL. *Aspectos Económicos de los estados financieros*. Universidad de Huelva, España, 1993.
9. GONZÁLEZ, B. *Las Bases de las Finanzas Empresariales*. Editorial Academia La Habana 2001.
10. KENNEDY, R. D. *Estados Financieros, Formas, Análisis e Interpretación*. México Lemusa. Noriega: Editores, 1996.
11. LÓPEZ GARCÍA, JOSÉ. *La información financiera intermedia*. Instituto de Contabilidad y Auditoria de Cuentas, Madrid, España, 1993.
12. MANKIW, N. GREGORY. *Principios de economía*. Mc Graw-Hill Interamericana de España, S.A., 1998.
13. PATON, W. A. *Manual del contador*. UTEHA, México, 1943.
14. RIVERO ROMERO, JOSÉ Y MARIA JOSÉ RIVERO MENÉNDEZ. *Análisis de Estados Financieros*. Editorial Trivium, S.A. Barcelona, España, 1992.

15. SEPÚLVEDA, PEDRO H. *¿Qué debo saber de finanzas para crear mi propia empresa?* Marcombo BOIXAREU Editores. Barcelona, España, 1992.
16. MUNILLA, F. *Material Gestión económica - Financiera*. Holguín. Universidad de Holguín. (1999).

ANEXO 2.1 Estructura de la Entidad de Servicios Comunes Moa.



ANEXO 2.2 Análisis de la ejecución del presupuesto. (MP)

CONCEPTOS	2006			2007			2008		
Gastos Presupuestarios	Plan	Real	Variac.	Plan	Real	Variac.	Plan	Real	Variac.
GASTOS DE PERSONAL	2026,4	2034,4	8,0	2054,3	2251,0	196,7	1919,0	1835,0	-84,0
Salarios	1404,2	1400,2	-4,0	1443,5	1292,9	-150,6	1517,0	1405,9	-111,1
Estimulación al personal	250,0	224,7	-25,3	228,3	550,2	321,9	0,0	0,0	0,0
Prest a la Seg. Social Cto P.	21,1	63,2	42,1	21,6	83,6	62,0	22,8	79,6	56,8
Imp. Utiliz. Fza de trabajo	351,1	346,3	-4,8	360,9	324,3	-36,6	379,2	349,5	-29,7
GTOS DE BIENES Y SERV.	2526,2	2434,0	-92,2	2749,9	2542,4	-207,5	4862,7	4933,6	70,9
Viáticos	3,0	2,1	-0,9	5,0	4,2	-0,8	2,5	2,0	-0,5
Modulo de aseo personal	3,0	2,5	-0,5	3,0	0,9	-2,1	1,2	1,3	0,1
Energ, Combust y lubricant	85,0	91,8	6,8	96,0	88,9	-7,1	279,6	307,5	27,9
Mtto. Y Reparac. corrientes	1723,1	1734,9	11,8	1918,9	1733,3	-185,6	1924,9	1479,4	-445,5
Otros consumos materiales	19,0	13,3	-5,7	18,0	17,1	-0,9	55,0	90,0	35,0
Servicios Profesionales	3,5	2,5	-1,0	3,5	3,4	-0,1	3,2	3,1	-0,1
Serv contratados a privados	493,6	406,3	-87,3	475,5	468,5	-7,0	472,1	474,9	2,8
Otros servicios contratados	85,0	69,5	-15,5	99,0	97,0	-2,0	2028,7	2382,1	353,4
Impuestos y tasas	6,0	5,1	-0,9	6,0	5,9	-0,1	6,0	5,3	-0,7
Depreciación AFT	105,0	106,0	1,0	125,0	123,2	-1,8	89,5	188,0	98,5
OTRAS TRANSF. CRTES.	175,5	150,2	-25,3	180,4	162,8	-17,6	189,6	175,7	-13,9
Al Presup. de la Seg. Social	175,5	150,2	-25,3	180,4	162,8	-17,6	189,6	175,7	-13,9
Total de gastos corrientes	4728,1	4618,6	-109,5	4984,6	4956,2	-28,4	6971,3	6944,3	-27,0

CONCEPTOS	2009			2010		
Gastos Presupuestarios	Plan	Real	Variac.	Plan	Real	Variac.
GASTOS DE PERSONAL	1604,2	1597,8	-6,4	1911,4	2038,7	127,3
Salarios	1123,7	1175,7	52,0	1422,7	1357,5	-65,2
Estimulación al personal	182,7	63,9	-118,8	136,4	221,3	84,9
Prestación a la Seg. Social Cto Plazo	16,9	66,9	50,0	21,9	92,2	70,3
Imp. Utiliz. Fza de trabajo	280,9	291,3	10,4	330,4	367,7	37,3
GASTOS DE BIENES Y SERVICIOS	2682,7	2683,8	1,1	2917,4	2791,1	-126,3
Viáticos	1,0	0,9	-0,1	1,5	1,7	0,2
Modulo de aseo personal	1,8	0,6	-1,2	3,1	0,9	-2,2
Energía, Combustibles y lubricantes	258,0	264,1	6,1	470,9	374,5	-96,4
Mtto. Y reparaciones corrientes	1661,0	1689,2	28,2	1345,3	1354,3	9,0
Otros consumos materiales	23,4	18,9	-4,5	176,8	29,6	-147,2
Servicios Profesionales	2,4	3,5	1,1	1,8	3,5	1,7
Servicios contratados a privados	464,8	451,3	-13,5	493,0	464,5	-28,5
Otros servicios contratados	164,3	151,7	-12,6	270,8	356,9	86,1
Impuestos y tasas	6,0	0,0	-6,0	3,6	3,3	-0,3
Depreciación AFT	100,0	103,6	3,6	150,6	201,9	51,3
OTRAS TRANSFERENC. CORRIENT.	140,5	139,6	-0,9	193,6	183,7	-9,9
Al presupuesto de la Seg. Social	140,5	139,6	-0,9	193,6	183,7	-9,9
Total de gastos corrientes	4427,4	4421,2	-6,2	5022,4	5013,5	-8,9

ANEXO 2.3 Estado de Resultado, actividad de floricultura.

ESTADO DE RESULTADO CIERRE DICIEMBRE PERIODO 2006-2010 ENTIDAD PRESUPUESTADA DE SERVICIOS COMUNALES MOA ACTIVIDAD FLORICULTURA					
	2006	2007	2008	2009	2010
Ingresos devengados	203,9	206,0	198,3	172,9	200,8
Menos					
Costo de ventas	24,1	16,8	17,5	64,2	17,7
Utilidad bruta en ventas	179,8	189,2	180,8	108,7	183,1
Gastos de operaciones					
Gastos Distribución y ventas	108,3	109,0	114,7	110,4	129,7
Gastos de administración	60,4	63,1	50,2		50,9
Utilidad neta en operaciones.	11,1	17,1	15,9	-1,7	2,5
Otros ingresos					
Otros gastos					
Utilidad o pérdida del período	11,1	17,1	15,9	-1,7	2,5
% Ingresos sobre gastos	105.8	109.1	108.7	99.0	101.3

ANEXO 2.4 Análisis por actividades del 30% de los ingresos del total de gastos

INDICADORES POR ACTIVIDADES	2006	2007	07/06	2008	07/06	2009	07/06	2010	07/06
INGRESOS DEVENGADOS-	896,7	795,8	-100,9	663,6	-233,1	575,2	-321,5	832,5	-64,2
DE ELLOS: ACTV. FLORICULTURA	203,9	206,0	2,1	198,3	-5,6	172,9	-31,0	200,8	-3,1
PARQUE DE DIVERSIONES	32,3	15,0	-17,3	23,4	-8,9	15,9	-16,4	5,7	-26,6
COMEDOR OBRERO	48,3	31,4	-16,9	27,2	-21,1	17,4	-30,9	29,0	-19,3
OTROS	612,2	543,4	-68,8	414,7	-197,5	369,0	-243,2	597,0	-15,2
MENOS									
GTOS. CORRIENTES: FLORICULTURA.	192,8	188,9	-3,9	182,4	-10,4	174,6	-18,2	198,3	5,5
PARQUE DE DIVERSIONES	63,1	65,4	2,3	57,4	-5,7	35,6	-27,5	44,3	-18,8
COMEDOR OBRERO	38,9	30,1	-8,8	25,3	-13,6	15,6	-23,3	26,0	-12,9
OTROS	4323,8	4671,8	348,0	6679,2	2355,4	4195,4	-128,4	4744,9	421,1
TOTAL DE GASTOS CORRIENTES	4618,6	4956,2	337,6	6944,3	2325,7	4421,2	-197,4	5013,5	394,9
UTILIDAD O PERDIDA DEL PERIODO	-3721,9	-4160,4	-438,5	-6280,7	-2558,8	-3846,0	-124,1	-4181,0	-459,1
DE ELLO: ACT. FLORICULTURA	11,1	17,1	6,0	15,9	4,8	-1,7	-12,8	2,5	-8,6
PARQUE DE DIVERSIONES	-30,8	-50,4	-19,6	-34,0	-3,2	-19,7	11,1	-38,6	-7,8
COMEDOR OBRERO	9,4	1,3	-8,1	1,9	-7,5	1,8	-7,6	3,0	-6,4
OTROS	-3711,6	-4128,4	-416,8	-6264,5	-2552,9	-3826,4	-114,8	-4147,9	-436,3
% DE INGRESOS SOBRE GASTOS									
ACTV. FLORICULTURA.	105,8	109,1	3,3	108,7	3,0	99,0	-6,7	101,3	-4,5
PARQUE DE DIVERSIONES	51,2	22,9	-28,3	40,8	-10,4	44,7	-6,5	12,9	-38,3
COMEDOR OBRERO	124,2	104,3	-19,8	107,5	-16,7	111,5	-12,6	111,5	-12,6
OTROS	14,2	11,6	-2,5	6,2	-8,0	8,8	-5,4	12,6	-1,6
% TOTAL	19,4	16,1	-3,4	9,6	-9,9	13,0	-6,4	16,6	-2,8

ANEXO 2.5 Análisis de los resultados a partir del método de sustitución en cadenas

Periodo 2006-2010

CONCEPTOS	2006		2007		2008		2009		2010	
	PLAN	REAL	PLAN	REAL	PLAN	REAL	PLAN	REAL	PLAN	REAL
Ingresos Presup. Cobrados	1418,4	896,7	1495,4	795,8	2091,4	663,6	1328,2	575,2	1506,7	832,5
Total de ingresos	1418,4	896,7	1495,4	795,8	2091,4	663,6	1328,2	575,2	1506,7	832,5
Gastos de personal	2026,4	2034,4	2054,3	2251,0	1919,0	1835,0	1604,2	1597,8	1911,4	2038,7
Gastos de bienes y servicios	2526,2	2434,0	2749,9	2542,4	4862,7	4933,6	2682,7	2683,8	2917,4	2791,1
Otras transferencias Corrientes.	175,5	150,2	180,4	162,8	189,6	175,7	140,5	139,6	193,6	183,7
Total de gastos corrientes	4728,1	4618,6	4984,6	4956,2	6971,3	6944,3	4427,4	4421,2	5022,4	5013,5
Resultado del ejercicio	-3309,7	-3721,9	-3489,2	-4160,4	-4879,9	-6280,7	-3099,2	-3846,0	-3515,7	-4181,0
% ingresos/Gastos	30,0	19,4	30,0	16,1	30,0	9,6	30,0	13,0	30,0	16,6

ANEXO 2.6 Análisis aplicando las razones financieras

RAZONES FINANCIERAS													
1- RAZONES LIQUIDEZ	2006	2007	Dfcia 07/06	%	2008	Dfcia 08/06	%	2009	Dfcia 09/06	%	2010	Dfcia 10/06	%
Circulante	0,8	0,6	-0,2	80,7	0,5	-0,3	65,6	0,9	0,1	115,0	0,95	0,2	120,9
Prueba del ácido	0,6	0,5	0,0	81,1	0,4	-0,2	66,1	0,8	0,2	128,6	0,8	0,2	131,5
2- RAZONES DE ENDEUDAMIENTO													
Endeudamiento	0,066	0,075	0,0	112,9	0,11	0,0	160,3	0,12	0,1	186,6	0,09	0,0	140,1
3- RAZONES DE ACTIVIDAD													
Rotación de cuentas por cobrar	65,0	62,7	-2,3	96,4	201,1	136,1	309,5	43,7	-21,2	67,3	26,1	-38,8	40,2
Promedio de las cuentas por cobrar	13,8	12,7	-1,1	92,0	3,3	-10,5	23,9	13,2	-0,7	95,3	31,9	18,1	230,8
Ciclo de cobro	5,5	5,7	0,2	103,7	1,8	-3,8	32,3	8,2	2,7	148,6	13,8	8,2	248,6
Rotación de las cuentas por pagar	21,3	20,1	-1,1	94,7	20,2	-1,0	95,1	18,6	-2,7	87,5	11,7	-9,6	55,1
Promedio de las cuentas por pagar	87,7	69,4	-18,3	79,2	116,7	29,1	133,1	149,8	62,1	170,8	128,9	41,3	147,1
Compras anuales	1864,5	1398,4	-466,1	75,0	2361,8	497,3	126,7	2788,0	923,5	149,5	1510,7	-353,8	81,0
Ciclo de pago	16,9	17,9	0,9	105,6	17,8	0,9	105,1	19,3	2,4	114,3	30,7	13,8	181,5
Rotación de inventarios	9,6	7,2	-2,4	75,0	14,4	4,8	149,6	5,6	-4,0	58,6	9,6	0,0	99,5
Promedio de inventario	22,5	23,1	0,7	102,9	23,9	1,5	106,5	24,4	1,9	108,5	23,0	0,6	102,4
Costo de materiales consumidos	215,7	166,5	-49,2	77,2	343,6	127,9	159,3	137,1	-78,6	63,6	219,9	4,2	101,9
Ciclo de inventario	37,5	49,9	12,5	133,3	25,0	-12,4	66,8	63,9	26,5	170,6	37,7	0,2	100,5

ANEXO 2.7 Análisis del capital de trabajo

Periodo 2006-2010													
			Variación 07/06			Variación 08/07			Variación 09/08			Variación 10/09	
	2006	2007	Aumt.	Dism.	2008	Aumt.	Dism.	2009	Aumt.	Dism.	2010	Aumt.	Dism.
Activo circulante	124,9	129,6	23,9	19,2	138,6	12,3	3,3	279,1	140,9	0,4	194,8	18,2	102,5
Efectivo en caja	1,0	1,0			1,0			0,9		0,1	1,0	0,1	
Efectivo en banco	77,5	98,7	21,2		109,4	10,7		228,3	118,9		131,1		97,2
Cuentas por cobrar a corto plazo	22,3	3,1		19,2	3,5	0,4		22,8	19,3		40,9	18,1	
Pagos anticipados a suministrador	1,2	2,0	0,8				2,0						
Anticipos a justificar								0,1	0,1				0,1
Adeudos del presupuesto del estado		1,5	1,5		0,2		1,3	2,8	2,6				2,8
Inventarios	22,9	23,3	0,4		24,5	1,2		24,2		0,3	21,8		2,4
Pasivo circulante	158,2	203,4			267,8			307,4			204,1		
Cuentas por pagar a corto plazo	49,0	89,8		40,8	143,6		53,8	155,9		12,3	101,9	54,0	
Obligaciones con el presupuesto del estado.	50,8	57,3		6,5	62,8		5,5	60,7	2,1		45,9	14,8	
Gastos acumulado por pagar								31,1		31,1		31,1	
Provisión para vacaciones	58,4	56,3	2,1		61,4		5,1	59,7	1,7		56,3	3,4	
Capital de trabajo	-33,3	-73,8			-129,2			-28,3			-9,3		
Subtotal			49,9	85,7		24,6	71,0		285,6	44,2		139,7	205,0
Aumento capital trabajo										241,4			
Disminución capital trabajo			35,8			46,4						65,3	

ANEXO 2.8 Estado de situación cierre diciembre período 2006-2010

	2006	2007	2008	2009	2010
ACTIVO CIRCULANTE	124,9	129,6	138,6	279,1	194,8
EFFECTIVO EN CAJA	1,0	1,0	1,0	0,9	1,0
EFFECTIVO EN BANCO	77,5	98,7	109,4	228,3	131,1
CUENTAS POR COBRAR A CORTO PLAZO	22,3	3,1	3,5	22,8	40,9
PAGOS ANTICIPADOS A SUMINISTRADOR	1,2	2,0			
PAGOS A CTA. APOORTE REND. INV. ESTAT.					
ANTICIPOS A JUSTIFICAR				0,1	
ADEUDOS DEL PRESUPUESTO DEL ESTADO		1,5	0,2	2,8	
INVENTARIOS	22,9	23,3	24,5	24,2	21,8
DE ELLOS MATAREIAS PRIMAS Y MATERIALES	20,2	20,3	19,5	20,7	19,3
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	0,7	0,2	2,3	0,6	0,4
UTILES Y HERRAMIENTAS	2,0	2,8	2,7	2,9	2,1
MERCANCIAS PARA LA VENTA					
ACTIVO A LARGO PLAZO					
EFFECTOS POR COBRAR A LARGO PLAZO					
ACTIVO FIJO	2376,0	2697,2	2479,8	2272,6	2079,7
ACTIVO FIJO TANGIBLES	3908,5	3968,4	3903,7	3882,4	3879,6
MENOS: DEPREC. ACTIVOS FIJOS TANG	1532,5	1271,2	1423,9	1611,1	1823,8
OTROS ACTIVOS FIJOS	0,0	0,0	0,0	1,3	23,9
INVERSIONES MATARIALES					
EQUIP. POR INST. Y MAT. DEL PROC. INV.				1,3	23,9
OTROS ACTIVOS	0,7	0,4	28,4	27,6	0,0
PERDIDAS Y FALTANTES EN INVESTIG.					
CTAS/COBRAR DIVERSAS OP. CORRIENTES	0,7	0,4	28,4	27,6	
TOTAL DEL ACTIVO	2501,6	2827,2	2646,8	2579,3	2274,5
PASIVO CIRCULANTE	158,2	203,4	267,8	307,4	204,1
NOMINA POR PAGAR					
RETENCIONES POR PAGAR					
CUENTASPOR PAGAR A CORTO PLAZO	49,0	89,8	143,6	155,9	101,9
CUENTAS POR PAGAR DEL PROCESO INV.					
OBLIGACIONES CON EL PREPTO. DEL EST.	50,8	57,3	62,8	60,7	45,9
GASTOS ACUMULADO POR PAGAR				31,1	
PROVISION PARA VACACIONES	58,4	56,3	61,4	59,7	56,3
PASIVO A LARGO PLAZO					
EFFECTOS POR PAGAR A LARGO PLAZO					
OTROS PASIVOS	7,3	7,8	12,9	11,1	6,7
SOBRANTES EN INVESTIGACION					
CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS	7,3	7,8	12,9	11,1	6,7
TOTAL DE PASIVO	165,5	211,2	280,7	318,5	210,8
PATRIMONIO					
INVERSION ESTATAL	2237,6	2584,5	2335,6	2231,8	2054,8
RECURSOS RECIBIDOS	4694,8	4984,6	6971,3	4427,40	5022,4
MENOS: EFFECT. DEPOSIT. AL PRESUP. DEL ESTADO	874,4	792,7	660,1	552,4	832,5
RESULTADO	-3721,9	-4160,4	-6280,7	-3846,0	-4181,0
TOTAL DE PATRIMONIO NETO	2336,1	2616,0	2366,1	2260,8	2063,7
TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO	2501,6	2827,2	2646,8	2579,3	2274,5