



Instituto Superior Minero Metalúrgico de Moa
“Dr. Antonio Núñez Jiménez”
Facultad de Humanidades
Departamento de Contabilidad y Finanzas

Trabajo de Diploma

En opción al Título de Licenciada en Contabilidad y Finanzas

Título: Análisis del Presupuesto – Financiero de la Empresa de servicios a la Unión del Níquel “Comandante Camilo Cienfuegos Gorriaran”

Autora: Lisandra Virgen Sánchez Torres

Tutores: Lic. Javier Estévez Reyes.

Curso: 2008-2009

“Año 50 de la Revolución”

PENSAMIENTO

Pensamiento

“En nombre de los que cayeron por un país digno y respetable, de los ideales que ellos defendieron y de la patria que ellos soñaron estamos obligados a ser MEJORES”.



“Si algún día nuestro trabajo nos pareciera bueno, debemos luchar por que sea mejor y cuando sea mejor debemos luchar por hacerlo perfecto”.

Fidel

DEDICATORIA

Dedicatoria

A mis padres,

A mí querido hijo, esposo y a todos los que desinteresadamente me brindan su apoyo y contribuyeron a mi formación. En fin a todos mis seres queridos y compañeros de la vida.

Una dedicatoria especial al Comandante en Jefe Fidel Castro Ruz y a la Revolución Cubana por esta gran oportunidad.

AGRADECIMIENTO

Agradecimiento

Es difícil hacer mención a tantas personas que han contribuido con la realización de este trabajo, les ruego a todos aquellos que merecen sean mencionados y cuyos nombres no se plasmen en este papel me disculpen.

Agradezco infinitamente a aquellas personas que me brindaron su ayuda y no escatimaron esfuerzos para con sus conocimientos cooperar con la realización de esta investigación.

- *Giannys Domínguez Hernández*
- *Javier Estévez Reyes*
- *Marcos Martínez Matos*

En fin agradezco a todas aquellas personas que desinteresadamente me dieron su apoyo.

RESUMEN

RESUMEN

En el mundo contemporáneo donde la actividad empresarial con el perfeccionamiento de los análisis económicos - financieros se ha convertido en un aspecto de gran relevancia e interés para administradores y funcionarios. El mismo resulta quizás la parte más importante de todo el sistema económico – financiero, pues su realización de forma sistemática, metódica, y la aplicación de las herramientas y métodos necesarias de forma eficaz, garantizan proyectar el comportamiento de la empresa a corto y largo plazo.

El siguiente trabajo titulado “Análisis del presupuesto financiero de la Empresa de servicios al Níquel “Comandante Camilo Cienfuegos Gorriaran”, se trazó como objetivo general aplicar métodos y herramientas del análisis económico – financiero que garanticen la calidad total en la información necesaria para el proceso de toma de decisiones de la “ESUNI”.

En el capítulo I se realiza una valoración teórico – conceptual del análisis económico – financiero, comentándose sobre la importancia del mismo, los métodos y herramientas que fueron utilizadas en la investigación.

En el capítulo II se caracteriza a la Empresa de servicios al Níquel “Comandante Camilo Cienfuegos Gorriaran”, y se aplican a los informes de los hechos económicos – financieros todos los métodos necesarios para efectividad del proceso de análisis.

Por último, y no menos importante se exponen las conclusiones y recomendaciones derivadas de la investigación y acorde con el cumplimiento de los objetivos propuestos.

SUMMARY

SUMMARY

In the contemporary world the managerial activity with the development of the economic - financial analyses has turned into an aspect of great relevancy and interest for managers and officials. It turns out to be probably the most important part of the whole economic - financial system, so then its accomplishment of systematic, methodical form, and the application of the tools and necessary methods of effective form, guarantee to project the behaviour of the company to short and long term.

The following work titled "financial Budgetary Analysis of the "Comandante Camilo Cienfuegos Gorriarán" enterprise of service has as general aim to apply the methods and tools of the economic - financial analysis that guarantee the total quality in the information needed for the decision-making process of the "ESUNI".

In chapter# 1 a theoretical- conceptual judgement is done of the economic- financial analysis, explaining about its importance and the methods and tools that were used in the research.

In chapter # II we characterize ESUNI Company and we apply all the necessary methods to the reports of the economic - financial facts for efficiency of the financial budgetary process of analysis.

Last but not least, we expose the conclusions and recommendations derived from the research and according to fulfilment of the set aims.

INDICE

INDICE

RESUMEN	9
SUMARY	11
INTRODUCCIÓN	2
1.1 El Análisis Económico Financiero debe sustentarse de los siguientes criterios:.....	5
1.2 OBJETO DEL ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO	6
1.3 IMPORTANCIA DEL ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO	6
1.4 PRESUPUESTOS: Generalidades y conceptos.....	6
1.4.1 Planificación Empresarial:	6
1.4.2 Proyección Estratégica de la Empresa:	7
1.4.3 Objetivos del Presupuesto.....	7
1.4.4 ¿Quién formula y administra el presupuesto?.....	8
1.5 PRINCIPALES MÉTODOS, TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS UTILIZADOS EN EL ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO	8
1.5.1 MÉTODOS COMPARATIVOS:.....	9
1.5.2 Método de Análisis Vertical	9
1.5.3 Método de Análisis Horizontal:	10
1.5.4 Método de Análisis Histórico:.....	10
1.5.5 Método Gráfico	11
1.5.6 ANÁLISIS DE LA EMPRESA A TRAVÉS DE RAZONES FINANCIERAS	11
Razones de apalancamiento.....	12
1.5.7 TÉCNICAS PARA EL ANÁLISIS DEL CAPITAL DE TRABAJO	16
1.5.8 Ciclo de Conversión del Efectivo	16
1.5.9 ESTADOS DE ORIGEN Y APLICACIÓN DE FONDOS.....	19
1.5.10 Elaboración de los Estados de origen y aplicación de fondos	21
1.5.11 PRESUPUESTO DE EFECTIVO	24
1.5.11 MÉTODO DE PORCENTAJE SOBRE VENTAS PARA REALIZAR ESTADOS FINANCIEROS PRO FORMA.....	26
2.1 CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA DE SERVICIOS “COMANDANTE CAMILO CIENFUEGOS GORRIARAN”	29
2.2 Análisis de los estados financieros aplicando el método comparativo	34
2.3 ANÁLISIS FINANCIERO DE LA EMPRESA DE SERVICIOS “COMANDANTE CAMILO CIENFUEGOS GORRIARAN”.A TRAVÉS DE RAZONES FINANCIERAS.	36
2.4 ANÁLISIS DEL CAPITAL DE TRABAJO	41
2.5 ESTADOS DE ORIGEN Y APLICACIÓN DE FONDOS PARA LA EMPRESA DE SERVICIOS AL NIQUEL “COMANDANTE CAMILO CIENFUEGOS GORRIARAN “	42
2.6 ANÁLISIS DEL CICLO DE CONVERSIÓN DEL EFECTIVO	43
2.7 PRESUPUESTO DE EFECTIVO PROYECTADO PARA EL 2009	44

INTRODUCCIÓN



INTRODUCCIÓN

En la década del 90 del siglo anterior se introdujeron cambios significativos en la economía y la sociedad cubana, los cuales influyeron en el sistema empresarial; se puede comenzar mencionando la desintegración de la URSS y la desaparición del campo socialista, hechos que, además de ocasionar graves consecuencias a escala universal, provocaron serios trastornos en el desenvolvimiento de la economía cubana que confluyeron en el período especial.

En el proceso por frenar la caída de la economía nacional el estado se vio obligado a realizar transformaciones necesarias que se pudieran sustentar en condiciones de eficiencia y adaptación a las realidades que impone el contexto internacional, la continuidad y el desarrollo prospectivo de la Revolución, y la preservación de su esencia socialista. Se efectuaron cambios en el sector externo. La planificación comienza a transitar de un modelo excesivamente centralizado, sustentado en balances materiales hacia balances financieros de los recursos externos y otras definiciones y coordinaciones, integrando todas las formas de propiedad bajo el predominio de la estatal el perfeccionamiento empresarial, entre otras medidas que para el momento histórico eran necesarias acometer.

Para el sistema empresarial cubano la presentación de Estados Financieros constituye una herramienta valiosa para la toma de decisiones efectivas. Los mismos tienen fundamental importancia, debido a que nos dará la capacidad de garantizar el proceso de proyección del sistema económico – financiero a través del control, planeación y organización de las acciones para eliminar las restricciones que enfrenta la obtención de los objetivos y metas de las organizaciones.

Por tanto un sistema de información económico financiero debidamente argumentado y bien utilizado puede y debe convertirse en un instrumento informativo de altísima cuantía para la mejora continua de la calidad sistemática de las organizaciones.

El siguiente trabajo de investigación que se presenta a continuación gira en la esfera de la Planificación en el sistema empresarial cubano, específicamente en la Empresa de Servicios "Camilo Cienfuegos Gorriarán" perteneciente al Grupo Cubaníquel del Ministerio de la Industria Básica.

Como resultado de la observación de fenómenos reales se señala que ha existido deficiencias con la obtención y utilización de los recursos económicos – financieros, precisamente este es el hecho científico que aborda esta investigación, el cual tiene un impacto negativo en la obtención de dinero como única vía para lograr que la entidad siga cumpliendo con el objeto social que la caracteriza, y legitimar la liquidez necesaria para sufragar a tiempo las obligaciones de pago a que la misma se haya comprometido.



La problemática anterior se manifiesta en **el sistema de administración económico - financiero de la Empresa de Servicios al Níquel “Comandante. Camilo Cienfuegos Gorriarán”**, específicamente en el **proceso de análisis económico - Financiero**, constituyendo: objeto de estudio y campo de acción respectivamente.

Aunque es multicasual por los factores objetivos y subjetivos que posibilitan que se manifieste la situación problemática anteriormente mencionada, se considera que los niveles de información en cantidad y calidad que se derivan del análisis de los hechos económicos – financieros son escasos e insuficientes. Constituyendo esto **el problema científico** que enfrenta esta investigación.

Para resolver el problema **el objetivo general** que persigue esta investigación, es elaborar un sistema de información acerca de los hechos económicos – financieros, mediante el análisis económico – financiero de la Empresa de Servicios al Níquel “Comandante Camilo Cienfuegos Gorriarán” y; como objetivos específicos se proponen:

- Caracterizar los fundamentos teóricos del análisis económico y financiero.
- Diagnosticar el análisis económico y financiero.
- Aplicar métodos, técnicas y procedimientos necesarios en el análisis económico – financiero.

La hipótesis concebida plantea que si se garantiza el funcionamiento de forma sistemática y metódica el Sistema de Análisis Económico Financiero se contará con la información necesaria para la toma de decisiones efectivas, ante alternativas de uso de los recursos materiales y financieros que tiene a su disposición la Empresa de Servicios al Níquel “Comandante Camilo Cienfuegos Gorriarán”.

Para desarrollar esta investigación se utilizaron **métodos** de investigación tales como: teóricos de procedimiento (análisis y síntesis, inducción – deducción y abstracción y concreción) teóricos – lógicos (hipotético deductivo, sistémico, modelación y el histórico lógico) y empíricos (observación); y las técnicas para la recopilación de la información (entrevista).

En búsqueda de lograr cumplir con el objetivo y la hipótesis propuesta, se hace necesario desarrollar las siguientes tareas:

Etapa # I:

Facto perceptible e histórico comparativa

Marco contextual y teórico.

1.- Búsqueda bibliográfica

2.- Valorar la importancia de la administración como ciencia en el proceso de análisis económico – financiero.



3.- Caracterización de las herramientas para el análisis económico – financiero más utilizadas por la comunidad científica.

Etapa # II

Aplicación:

- 1.- Caracterización de la Empresa de Servicios al Níquel "Comandante Camilo Cienfuegos Gorriarán".
- 2.- Aplicación en los Estados Financieros de las herramientas necesarias para el análisis económico – Financiero de la Empresa de Servicios al Níquel "Comandante Camilo Cienfuegos Gorriarán".

Etapa # III

Conclusiones y recomendaciones:

- 1.- Evaluación integral de la investigación.
- 2.- Definición de los resultados esenciales.
- 3.-Relación de dicho resultado.
- 4.- Relación de esas consideraciones en términos de recomendaciones.

Para facilitar el análisis se mencionan algunos métodos que serán empleados en nuestra investigación, como es el caso de:

- ✓ Método de horizontal y vertical.
- ✓ Índices o razones Financieras
- ✓ Método Gráfico.
- ✓ Análisis del capital de trabajo, incluyendo la elaboración del Estado de cambio en la posición financiera para el capital del trabajo.
- ✓ Estado de flujo de efectivo a partir de la Norma Cubana de la Contabilidad # 2.

Con la terminación de este trabajo de diploma se garantiza un valioso sistema de información para el proceso de toma de decisiones en la Empresa de Servicios al Níquel "Comandante Camilo Cienfuegos Gorriarán". La administración podrá contar con las herramientas necesarias para determinar la liquidez suficiente y honrar a tiempo las obligaciones de pago en que la misma se haya comprometido.



CAPÍTULO I



CAPITULO I

FUNDAMENTACIÓN TEORÍA

El análisis económico financiero representa la forma fundamental de control de trabajo de la empresa y de sus uniones, de la utilización de sus recursos naturales, laborales y financieros de la misma. 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.

La eficiencia del análisis de la actividad de la empresa depende en un grado decisivo de los métodos que se utilicen. 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.

La práctica asegura que ningún indicador de la actividad económica puede estudiarse aisladamente, por sí solo. Todos los fenómenos de la vida económica no solo están estrechamente vinculados entre sí, sino que además influyen unos sobre otros en una forma determinada.

1.1 El Análisis Económico Financiero debe sustentarse de los siguientes criterios:

Sistematicidad: Mensualmente.

Flexibilidad: Adaptarse a las características de la entidad y necesidades de cada momento.

Homogeneidad: Los indicadores utilizados deben ser homogéneos de tal forma que permitan su agregación y comparación con entidades similares.

Utilidad y Oportunidad: Los resultados del análisis deben ser útiles y oportunos para la toma de decisiones financieras, debe poner las señales de alerta acerca de las desviaciones no deseadas y utilizarse como herramienta operativa de dirección y medir la eficacia y la eficiencia de la organización.



Simplicidad. Los indicadores deben ser pocos y los procedimientos de cálculo sencillos, sin sintetizar la eficiencia y la eficacia financiera de la entidad.

Desagregación: Debe desagregarse por unidades organizativas y actividades.

1.2 OBJETO DEL ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO

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.

1.3 IMPORTANCIA DEL ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO

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 muestra los puntos fuertes y débiles.

Los débiles deben ser reconocidos para adoptar acciones correctivas y los fuertes deben ser atendidos para utilizarlos como fuerzas que mejoren la calidad del proceso de toma de decisiones.

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 de la posibilidad de que ocurran ciertos hechos futuros los cuales pueden revelarse mediante una correcta interpretación de los estados que ofrecen la contabilidad.

1.4 PRESUPUESTOS: Generalidades y conceptos

1.4.1 Planificación Empresarial¹: En el socialismo no es sólo un proceso técnico, económico y organizativo que ayuda a las empresas a encausar sus acciones en el cumplimiento de sus objetivos a corto y mediano plazo. Es todo un proceso político – ideológico que expresa la voluntad de priorizar el aporte de las empresas estatales a la sociedad por encima de cualquier interés colectivo

¹ ¹ Planificación Empresarial, Aspectos Generales. “Indicaciones para la elaboración del Plan 2008 y la proyección estratégica hasta el año 2010”, pág. 135, Marzo del 2007.



o individual, y para asegurar el desarrollo de las empresas en correspondencia con los requerimientos de la economía nacional.

1.4.2 Proyección Estratégica de la Empresa²:

Es elaborada para diversos horizontes temporales y escenarios, de acuerdo a las tareas económicas, posibilidades de ventas, estudio de mercado, proyecciones estratégicas y definiciones perspectivas con que cuente. Su estructura organizativa se ajusta a las características operativas y ciclo de producción de cada tipo de empresa, que debe preverse su adecuación por año, para facilitar que sus resultados sirvan para la definición del plan anual.

En su preparación se evalúa la factibilidad técnica, económica y financiera de la entidad, se prevén las necesidades de recursos y su asignación en el tiempo, se pueden identificar potenciales problemas antes de que ocurran, se buscan alternativas y se ponen cursos de acción y, una vez concluido, permite orientar la actividad. Por ello no debe limitarse a planillas de cálculo y números; la información cuantitativa tiene que sustentarse en propuestas estratégicas, comerciales, de operación y de recursos de todo tipo.

La palabra **Presupuesto³**, se deriva del verbo presuponer, que significa "dar previamente por sentado una cosa. Se acepta también que presuponer es formar anticipadamente el cómputo de los gastos o ingresos, de unos y otros, de un negocio cualquiera.

"El presupuesto es un proyecto detallado de los resultados de un programa oficial de operaciones, basado en una eficiencia razonable. Aunque el alcance de la "eficiencia razonable" es indeterminado y depende de la interpretación de la política directiva, debe precisarse que un proyecto no debe confundirse con un presupuesto, en tanto no prevea la corrección de ciertas situaciones para obtener el ahorro de desperdicios y costos excesivos.

1.4.3 Objetivos del Presupuesto

1- Consideración del futuro, para que los planes trazados, permitan la obtención de la utilidad máxima, de acuerdo con las condiciones que se presenten.

2- La coordinación de todas las actividades, para obtener éste fin.

² Idem., Planificación Empresarial, "Proyección Estratégica de la empresa", pág. 6

³ "Perfeccionamiento empresarial", Unamos Apuntes en noviembre de 2000. <http://www.transporte.cu/perfeccionamiento/articulo5.html>.



3- Asegurar la liquidez financiera de la empresa.

4- Establecer un control para conocer si los planes son llevados a cabo y determinar la dirección que se lleva con relación a los objetivos establecidos.

Por otra parte podemos entender los objetivos dentro del contexto del proceso administrativo, de esta manera podemos plantearlos como sigue:

Los Objetivos del Presupuesto comprenden las etapas de Previsión, Planeación, Organización, Coordinación o Integración, Dirección, y Control.

1.4.4 ¿Quién formula y administra el presupuesto?

Los distintos jefes de departamento son responsables de las operaciones a su cargo. Si el presupuesto es la fijación de metas para alcanzar, es lógico que no se pueda responsabilizar de ellas al personal a cargo de las mismas, si dicho personal no ha intervenido en su determinación. Entonces básicamente son los jefes de los distintos departamentos los que señalan dentro de ciertas condiciones, el volumen importe de las operaciones que pueden desarrollar.

1.5 PRINCIPALES MÉTODOS, TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS UTILIZADOS EN EL ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO

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. Por método del análisis económico financiero se entiende la forma de enfoque del estudio de los procesos económicos financieros en su formación y desarrollo. El análisis económico financiero es un momento importante del conocimiento. El conocimiento de los fenómenos económicos financieros atraviesa por tres etapas: la contemplación viva, el pensamiento abstracto y regresa de nuevo, de una forma enriquecida, a la práctica.

"De la contemplación viva al pensamiento abstracto y de este a la práctica tal es el camino dialéctico del conocimiento de la verdad y del conocimiento de la realidad."⁴

⁴ Lenin, V. Resumen del libro de Hegel "Ciencia de la Lógica" en Obras completas, tomo 38, Editora Política. La Habana, 1964, p. 165.



“... en el análisis de las formas económicas –escribió C. Marx –de nada sirven el microscopio ni los reactivos químicos. El único medio de que disponemos, en este terreno, es la capacidad de abstracción”⁵. Así, por medio de la abstracción científica, por medio de generalizaciones teóricas profundas, Carlos Marx determinó que en los fundamentos de la formación de los precios, en las condiciones de la producción mercantil, yace el valor del trabajo y no las relaciones entre la oferta y la demanda, como esto que aparecía con la simple observación de las relaciones del mercado.

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 vista 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 esta condicionada porque los procesos de gestión se examinan como una unidad multiforme internamente compleja compuesta de partes y elementos interdependientes.

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 él 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, y con los datos promedios.

1.5.2 Método de Análisis Vertical

Se aplica para analizar un estado financiero a una fecha o correspondiente a un período determinado. Comprende los siguientes procedimientos:

⁵ Marx, C. El Capital, Tomo I, Editorial Nacional de Cuba, La Habana, 1962, p.XXI.



a)- Procedimientos de Por cientos Integrales.- Consiste en la separación del contenido de los estados financieros en sus partes integrantes, para determinar la proporción que guarda cada uno con relación a un total (%), es decir, todas sus partes expresadas en por cientos.

En el **análisis vertical** se utiliza una partida importante en el estado financiero como cifra base, y todas las demás partidas en dicho estado se comparan con ella. Al ejecutar un análisis vertical del balance, se le asigna el 100% al total del activo. Cada cuenta del activo se expresa como un porcentaje del total del activo. Al total del pasivo y patrimonio también se le asigna el 100%. Cada cuenta del pasivo y patrimonio se expresa como un porcentaje del total pasivo y patrimonio del dueño. En el estado de resultados se le da el valor del 100% a las ventas netas y todas las demás partidas se evalúan en comparación con ellas. Las cifras que resultan se dan entonces en un estado de tamaño común.

1.5.3 Método de Análisis Horizontal:

Se aplica para analizar dos estados financieros de la misma entidad en fechas distintas. Comprende el siguiente procedimiento:

a) Procedimiento de Aumento y Disminución o de Variaciones.- Consiste en comparar los conceptos homogéneos de los estados financieros en dos fechas distintas, obteniendo la cifra comparada y la cifra base a una diferencia positiva, negativa o neutra.

El análisis horizontal por lo general se muestra en estados financieros comparativos. Las compañías con frecuencia muestran datos financieros comparativos para cinco años en sus informes anuales. Debido a que el análisis horizontal pone de relieve las tendencias de las diversas cuentas, es relativamente fácil identificar áreas de amplia divergencia que exigen mayor atención. Se podrían comparar estos resultados con los de la competencia para determinar si el problema concierne a toda la industria o solamente se presenta dentro de la compañía.

1.5.4 Método de Análisis Histórico:

Se aplica para analizar una serie de estados financieros de la misma empresa a fechas o períodos distintos. Comprende un procedimiento:



a) Procedimiento de Tendencia.- Se puede presentar en base de cifras o valores, serie de variaciones - serie de índices. Determina la propensión de las cifras de los distintos renglones homogéneos de los estados financieros.

Cuando el análisis cubre un periodo de muchos años, los estados financieros comparativos resultan difíciles de manejar. Para evitar esto, se pueden presentar los resultados del análisis histórico que muestren tendencias relativas a un año base. Cada cuenta del año base recibe un índice de 100. El índice para cada cuenta en años sucesivos se encuentra dividiendo la cantidad de la cuenta por la cantidad del año base y multiplicándola por 100.

1.5.5 Método Gráfico

La información comparativa seleccionada de los Estados Financieros se puede mostrar en forma gráfica y a esto se le llama método gráfico. Cuando la información financiera se muestra en gráficos, estas dan una facilidad de percepción al lector que no le proporcionan las cifras, índices, porcentajes, etc., y el analista puede tener una idea más clara dado que 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.

1.5.6 ANÁLISIS DE LA EMPRESA A TRAVÉS DE RAZONES FINANCIERAS

En Cuba generalmente las razones financieras que más se usan se dividen en cuatro grupos: de liquidez, de apalancamiento, de actividad y de rentabilidad. Tal como se muestran:

Razones de liquidez: Miden la capacidad que tiene una entidad de honrar las deudas a corto plazo al vencimiento, con los flujos de tesorería. Dentro de este grupo de encuentran:

Razón circulante o liquidez general:

Activo Circulante

Pasivo circulante

Se expresa en: Veces



Es también denominado índice del capital de trabajo porque representa la diferencia entre el activo circulante y el pasivo circulante. Muestra la capacidad de la empresa para responder a sus obligaciones de corto plazo con sus activos circulantes. Mide el número de veces que los activos circulantes del negocio cubren sus pasivos a corto plazo.

Para su análisis debe tenerse en cuenta la calidad y carácter de los activos circulantes en términos de su facilidad de convertirse en efectivo y las fechas de vencimientos de las deudas a corto plazo. 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.

Prueba ácida:

Activos de liquidez inmediata

Pasivo circulante

Se expresa en: Veces

Muestra la capacidad de la empresa para responder a sus obligaciones de corto plazo con sus activos más líquidos, debe ser mayor que 1. Esta razón supone la conversión inmediata de los activos circulantes más líquidos en dinero para cancelar las obligaciones más apremiantes o urgentes.

Razones de apalancamiento.

Miden el grado en el cual la empresa ha sido financiada por deudas.

De endeudamiento.

Pasivo total

Activo Total

Se expresa en: Veces o por cientos

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.

De autofinanciamiento.

Patrimonio

Activos totales

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.

Razones de actividad.

Miden el grado de efectividad con el que la empresa está utilizando los recursos. **Rotación de inventarios y ciclo de inventario.**

Rotación de inventarios:

Costo de venta

Promedio de inventario

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.

Rotación de cuentas por cobrar y ciclo de cobro.

Rotación de cuentas por cobrar:

 Ventas al crédito

Promedio de cuentas por cobrar



Se expresan 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

Rotación de las cuentas por pagar y ciclo de pago.

Rotación de las cuentas por pagar:

Compras anuales

Promedio de cuentas por pagar

Se expresa en: veces

Ciclo de pago.

360

Rotación de las 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 la 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.



Razones de rentabilidad.

Miden la efectividad de la administración a través de los rendimientos generados sobre las ventas y sobre la inversión.

Utilidad bruta en ventas o margen bruto de utilidades:

Utilidad bruta en ventas

Ventas netas

Se expresa en razón o por ciento.

Refleja la proporción que las utilidades brutas obtenidas representan con relación a las ventas netas que las producen.

Utilidad neta en ventas o margen neto de utilidades.

Utilidad neta

Ventas netas

Se expresan en razón o por ciento.

Mide la razón o por ciento que la utilidad neta representa con relación a las ventas netas que se analizan, o sea, mide la facilidad de convertir las ventas en utilidad.

De gastos de operación incurridos

Gastos de operación

Ventas Netas

Se expresan en: Razón o por ciento.

Mide en qué proporción los gastos de operación incurridos representan con relación a las ventas del período que se analiza.

Rentabilidad o rendimiento sobre inversión o activos totales o Rentabilidad Económica:

Utilidad neta _____.

Activos totales Promedio



Se expresa en: Razón o por ciento

1.8.6 Mide el retorno obtenido por cada peso invertido en activos.

Rentabilidad Financiera:

Utilidad neta

Patrimonio

Mide el grado de utilización de los recursos invertidos por los socios, utilidad por cada peso invertido.

1.5.7 TÉCNICAS PARA EL ANÁLISIS DEL CAPITAL DE TRABAJO

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. La administración del capital de trabajo abarca todos los aspectos de la administración de los activos y pasivos circulantes. La administración efectiva del capital de trabajo requiere una comprensión de las interrelaciones entre los activos circulantes y los pasivos circulantes y entre el capital de trabajo, el capital y las inversiones a largo plazo.

1.5.8 Ciclo de Conversión del Efectivo:

En la empresa se realizan una serie de operaciones hasta llegar a la venta final de la mercancía y el cobro de la misma, a este proceso se le denomina **Ciclo de Conversión del Efectivo (CCE)** y no es más que 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 final. Dentro de este modelo se incluyen los siguientes términos:

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.

Tesis en opción al título de Lic. Contabilidad y Finanzas Lisandra Virgen Sánchez Torres



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.

$$\text{CCE} = \text{PCI} + \text{PCC} \times \text{C} - \text{PDC} \times \text{P}$$

El **CCE** puede disminuirse mediante:

Reducción del período de conversión del inventario a través del procesamiento y venta más rápido y eficiente de productos.

La reducción del período de cobranza de las cuentas por cobrar a través de una mayor celeridad en las cobranzas.

Extensión del período de diferimiento de las cuentas por pagar a través del retardamiento de sus propios pagos.

En la medida en que se puedan ejecutar estas operaciones sin incrementar los costos o deprimir las ventas, deberán realizarse.

Importancia de la administración del capital de trabajo:

La administración del capital de trabajo presenta aspectos que la hacen especialmente importante para la salud financiera de la empresa:

1. Las estadísticas indican que la principal porción del tiempo de la mayoría de los administradores financieros se dedican a las operaciones internas diarias de la empresa, que caen bajo el terreno de la administración del capital de trabajo.
2. Los activos circulantes representan un 60% de los activos totales de una entidad típica, ya que representan una porción muy grande de los activos y debido también a que estas inversiones tienden a ser relativamente volátiles, los activos circulantes requieren de una cuidadosa atención del administrador financiero

Tesis en opción al título de Lic. Contabilidad y Finanzas Lisandra Virgen Sánchez Torres



3. La administración del capital de trabajo es particularmente importante para las entidades pequeñas. Aunque estas puedan minimizar su inversión en activos fijos arrendando plantas y equipos no pueden evitar la inversión en efectivo, cuentas por cobrar e inventarios. Además debido a que las organizaciones pequeñas tienen un acceso relativamente limitado a los mercados de capital a largo plazo, debe basarse sólidamente en el crédito comercial y en los préstamos bancarios a corto plazo, ambos afectan al capital de trabajo aumentando los pasivos circulantes.

4. La relación entre el crecimiento en ventas y la necesidad de financiar el activo circulante estrecho y directo. Los aumentos en ventas también producen una necesidad inmediata de inventarios adicionales y tal vez de saldos en efectivo. Todas esas necesidades deben ser financiadas; por tanto es imperativo que el administrador financiero se mantenga enterado de las tendencias en las ventas y de los desarrollos en el segmento del capital de trabajo de la empresa.

Desde luego los incrementos continuos en las ventas requieren de activos adicionales a largo plazo, los cuales también deben ser financiados. Sin embargo, generalmente se dispone de un mayor plazo de tiempo para las inversiones en activos fijos y consiguientemente, aunque tales inversiones son de importancia crítica para la empresa en un sentido estratégico y a largo plazo, su oportunidad tiene especial importancia en las decisiones del capital de trabajo.

Políticas del Capital de Trabajo:

Política conservadora de activos circulantes: Mantener saldos relativamente grandes de efectivo y de valores negociables, se mantendrán fuertes cantidades de inventarios 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 más altos sobre la inversión aunque también involucra un riesgo mucho mayor. Produce faltante de almacén aún mayor 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

Tesis en opción al título de Lic. Contabilidad y Finanzas Lisandra Virgen Sánchez Torres



1.5.9 ESTADOS DE ORIGEN Y APLICACIÓN DE FONDOS

A estos estados se les ha conocido también con los nombres de estado de origen y aplicación de fondos, estados de cambio en el capital de trabajo, estados de cambio en la situación financiera.

El estado de origen y aplicación de fondos es un documento que muestra las variaciones de los saldos que integran el Capital de Trabajo de la entidad (Activo Circulante menos Pasivo Circulante) y las fuentes y aplicaciones que fundamentan la variación de dicho Capital, durante un ejercicio económico financiero o período determinado. Su uso es tanto de las empresas del Sector Público como del Privado.

Características:

Muestra la variación de los saldos de las cuentas del Activo Circulante y del Pasivo Circulante y por ende, del Capital de Trabajo, así como de las fuentes que originan su incremento y las aplicaciones que provocan su disminución.

-La información que proporciona corresponde a un ejercicio económico financiero o período determinado y por tanto es un estado financiero dinámico.

-Se confecciona en base a la variación de los saldos de las Cuentas de Balance.

-Se confecciona en base al movimiento contable por concepto de la cuenta Utilidades Retenidas durante el período analizado.

Su utilización y emisión son tanto de uso interno como externo.

En la actualidad existen dos estados financieros para mostrar los orígenes (entradas) y aplicaciones (salidas) de los recursos líquidos:

El estado de cambio en la posición financiera en el capital de trabajo, y

El estado de flujo de efectivo (cash - flow).



Objetivo del estado de cambio en la posición financiera en el capital de trabajo: El estado de cambios en la posición financiera en el capital de trabajo, tiene como objetivo informar sobre los cambios ocurridos en la estructura financiera de la empresa, mostrando los recursos generados provenientes de las operaciones del período y demás orígenes (fuentes) y aplicaciones (usos) ajenos a la operación o explotación.

El capital de trabajo comprende los recursos financieros netos de una empresa. Se determina por la diferencia entre el activo circulante y el pasivo circulante, y representa el capital que la entidad destina para enfrentar las necesidades que demanda su ciclo de actividad de operación o explotación.

El estado de flujo de efectivo, persigue dos objetivos principales:

Conocer detalladamente las fuentes y los usos del efectivo ocurrido en el pasado; Permitir una proyección de lo que ocurra en el futuro. Este estado nos permite conocer la procedencia de los fondos y en qué se utilizaron durante un período contable.

Un estado de flujo de efectivo proporciona una información que permite conocer aspectos tales como:

-La capacidad que tiene la empresa para generar flujos de efectivo, entendiéndose tanto entrada como salida, de ingresos mayores que de pagos en sus operaciones en períodos futuros.

-La capacidad para cumplir con sus acreedores de acuerdo a sus compromisos.

Conocer el monto de las demás operaciones no corrientes o extraordinarias.

Toda empresa debe procurar lograr flujos de efectivo positivos provenientes de sus operaciones, para poder mantenerse con vida. Una empresa con flujos de efectivos negativos en sus operaciones tendrá que depender de financiamientos externos que le ocasionará una situación compleja y que provocará insolvencia y, por tanto, su quiebra.

Los flujos de efectivos se clasifican por lo general en:



Flujos de efectivos en las actividades de operaciones, que comprenden fundamentalmente los ingresos logrados por las actividades de producción y entrega de productos y servicios y que refleja los ingresos de efectivo por las distintas transacciones, incluidos la utilidad neta.

Flujos de efectivos de las actividades de inversión, que comprende el activo circulante, que incluye el activo a largo plazo, y el activo fijo, el activo diferido y otros activos. Comprende las actividades relacionadas con la adquisición o disposición de activos.

Flujos de efectivos de las actividades de financiación, que comprende el pasivo no circulante, que incluye el pasivo a largo plazo, pasivo diferido y patrimonio. Además de aquellas actividades relacionadas con la generación y reintegro de efectivo suministrados por inversionistas y acreedores.

1.5.10 Elaboración de los Estados de origen y aplicación de fondos

Para la elaboración del estado de cambios en la posición financiera, tanto en capital de trabajo como en el flujo de efectivo, es necesaria la comparación entre dos fechas de las partidas que conforman el activo y pasivo circulante y determinar los aumentos y disminuciones del capital de trabajo. Este análisis tiene dos objetivos: primero, conocer cuál ha sido el aumento o disminución del capital de trabajo, y segundo, poder utilizar las variaciones de las distintas partidas que conforman el capital de trabajo para la elaboración de las corrientes de efectivo.

Para la elaboración de los Estados de origen y aplicación de fondos deben cumplirse los pasos siguientes:

Determinar el aumento o disminución del capital de trabajo, analizando todas las partidas que conforman el activo circulante y pasivo circulante, comparando dos fechas del balance general.

Determinación de las variaciones del activo no circulante y el pasivo no circulante.

Analizar el estado de cambios en la posición financiera, tanto en el capital de trabajo como en tesorería, por las actividades de operación, inversión y financiamiento.

Las actividades de operación comprenden todos los flujos de efectivo que están directamente relacionados en el estado de ganancias o pérdidas y las cuentas del activo y pasivo circulantes las cuales son diferentes a aquellas que están relacionadas con las actividades de inversión o financiación. Las actividades de inversión comprenden los flujos de efectivo relacionados con el



activo no circulante. Las actividades de financiación comprenden los flujos de efectivos relacionados con operaciones de financiación que están relacionado, fundamentalmente, con el pasivo a largo plazo y el patrimonio.

En la actividad de operación comenzar siempre por la utilidad neta del período y seguidamente reflejar las partidas no monetarias, entendiéndose por partidas no monetarias aquellas que sean ingresos o gastos, que no tuvieron flujos de efectivo. Las partidas de gastos no monetarias se suman y las partidas no monetarias de ingresos se restan. Esto se debe a que el objetivo es determinar el efectivo proveniente de las operaciones y, por tanto, toda partida que no originó una salida o ingreso de efectivo debe eliminarse.

Análisis de los resultados obtenidos con el objetivo de una adecuada proyección futura.

Para la elaboración de los estados de origen y aplicación de fondos se puede resumir mediante los formatos siguientes:

1. En el Capital de Trabajo:

Actividad de operaciones:

Utilidad Neta del período

Partidas no monetarias:

Más: Gastos

Menos: Ingresos

Actividad de inversiones:

Más: Disminuciones del activo no circulante

Menos: Aumentos de activo no circulante.

Actividad de financiaciones:

Más: Aumentos del pasivo no circulante

Menos: Disminuciones del pasivo no circulante.

2. Estado de flujo de efectivo:

Actividad de operaciones:

Utilidad Neta del período

Partidas no monetarias:



Más: Gastos

Menos: Ingresos

Variaciones en las partidas del capital de trabajo (excepto efectivo en caja y banco)

Activo circulante:

Más: Disminuciones.

Menos: Aumentos.

Pasivo circulante:

Más: Aumentos.

Menos: Disminuciones

Actividad de inversiones:

Más: Disminuciones del activo no circulante

Menos: Aumentos de activo no circulante.

Actividad de financiaciones:

Más: Aumentos del pasivo no circulante

Menos: Disminuciones del pasivo no circulante.

Se puede apreciar que la diferencia entre uno y otro estado, está dada en que en el de tesorería se incluyen las variaciones de las partidas del activo y pasivo circulante, excepto la correspondiente al efectivo en caja y banco y ello se debe a que es precisamente mediante este estado, es que se determina la variación que ha ocurrido en el efectivo entre dos fechas de balance.

Además es válido destacar que en el caso del Estado de flujo de efectivo, el mismo se puede elaborar por dos métodos a partir de la Norma Cubana de la Contabilidad # 2⁶:

Método directo, según el cual se presentan por separado las principales categorías de cobros y pagos en términos brutos.

Método indirecto, según el cual se comienza presentando la utilidad o pérdida en términos netos, cifra que se corrige luego por los efectos de las transacciones no monetarias, por todo tipo de partidas de pago diferido y acumulaciones (o devengos) que son la causa de cobros y pagos en el

⁶ Norma Cubana de Contabilidad. # 2. Pág. 9.



pasado o en el futuro. Así como de las partidas de pérdidas o utilidades asociadas con flujos de Efectivo de operaciones clasificadas como de inversión o financiamiento.

La información relacionada con el estado de Flujos de Efectivo es útil porque suministra a los beneficiarios de los Estados Financieros información para evaluar la capacidad que tiene la entidad para generar Efectivo y equivalentes al Efectivo, así como sus necesidades de liquidez y la capacidad de solventar sus obligaciones; instrumentos necesarios para tomar decisiones económicas; los usuarios podrán evaluar la capacidad que la entidad posee, así como las fechas en que se producen estos flujos y el grado de certeza relativa de la aparición de los mismos.

1.5.11 PRESUPUESTO DE EFECTIVO

El presupuesto de efectivo; es un pronóstico, aprobado por la administración de las organizaciones, de los movimientos que se espera experimente el efectivo en un período de tiempo determinado, con sus saldos correspondientes.

Lugar que ocupa el presupuesto de efectivo en el presupuesto maestro de la organización.

Presupuesto maestro.	
Presupuesto de operaciones.	Presupuesto financiero.
Estado pro forma de resultado.	Presupuesto de efectivo.
Presupuesto de costo de las mercancías vendidas.	Balance general pro forma.
Presupuesto de gastos de ventas.	Estado presupuestado de origen y aplicación de fondos.
Presupuesto de gastos de administración.	

Importancia del presupuesto de efectivo:

Este tipo de presupuesto financiero, es de importancia notoria para mantener la liquidez necesaria para la supervivencia de la organización entre otras cosas, debido a que permite:

Prever las fuentes de efectivo, provenientes de las actividades de operaciones, inversiones y financiación.



Prever los destinos que tendrá el efectivo disponible, en las actividades de operaciones, inversiones y financiación, en un período presupuestado.

Identificar la brecha existente entre las entradas y las salidas del efectivo.

Definir las políticas de cobranzas y de pagos que tendrá la organización, en el período presupuestado.

Prever el superávit o el déficit de efectivo en relación con el saldo mínimo de caja, que se tendrán en el período que se presupuesta.

Aprovechar oportunidades de colocación del exceso efectivo y analizar las fuentes de financiamiento más convenientes para financiar los defectos de efectivo.

Estructura y composición del presupuesto de efectivo

No.	Conceptos	Períodos
1	Saldo inicial de efectivo	XX
2	Entradas de efectivo.	XX
3(1+2)	Disponibilidad de efectivo.	XX
4	Salidas de efectivo.	XX
5(3-4)	Saldo final de efectivo.	XX
6	Saldo mínimo de efectivo.	XX
7	Superávit o déficit de efectivo.	XX

A continuación se dará una explicación de las variables componentes del presupuesto de efectivo:

Saldo inicial de efectivo: Es el efectivo que dispone la organización al comenzar el período en que se enmarca el presupuesto.

Entradas de efectivo: Es el efectivo que espera recibir la organización por la vía de las operaciones, inversiones y financiaciones que se producen en el ciclo de reproducción del capital.



Disponibilidad de efectivo: Es el resultado de adicionar el saldo inicial a las entradas de efectivo.

Salidas de efectivo: Es el efectivo que espera erogarse la organización en las actividades de operaciones, inversiones y financiaciones que se producen en el ciclo de reproducción del capital.

Saldo final de efectivo: Es el resultado de la diferencia entre la disponibilidad de efectivo y el total de las salidas de efectivo.

Saldo mínimo de efectivo: Es el saldo mínimo con el que la organización debe contar para hacer frente a sus obligaciones inmediatas.

Superávit de efectivo: Es exceso del saldo final de efectivo sobre el saldo mínimo de caja, si esto sucede es necesario analizar qué oportunidades se pueden aprovechar para que el efectivo rinda lo más que se pueda.

Defecto efectivo: Es defecto del saldo final de caja con relación al saldo mínimo de efectivo, si esto sucede es necesario analizar las fuentes de financiamiento más convenientes, es decir las más baratas.

Existe una estrecha relación entre el presupuesto de efectivo y el estado de cambio en la posición financiera, el cual presenta los cambios esperados durante un período determinado en caja y en los equivalentes de caja (inversiones a corto plazo de alta liquidez). Las entradas de caja y los pagos en efectivo se clasifican en él según las actividades operacionales, de inversión y financieras, esto se pudo ver con más detalle cuando se analizó el estado de origen y aplicación de fondos.

Pasos para elaborar el presupuesto de efectivo

Realizar una hoja de trabajo para determinar las cobranzas de las ventas y los pagos de las compras, según las políticas establecidas para realizar estos eventos.

Elaborar el presupuesto de efectivo, según la estructura y composición analizada anteriormente.

1.5.11 MÉTODO DE PORCENTAJE SOBRE VENTAS PARA REALIZAR ESTADOS FINANCIEROS PRO FORMA

Los estados pro forma son estados financieros proyectados. Normalmente, los datos se pronostican con un año de anticipación. Los estados de ingresos pro-forma de la empresa muestran los ingresos



y egresos esperados para el año siguiente, en tanto que el balance pro-forma muestra la posición financiera esperada, es decir, activo, pasivo y capital contable al finalizar el período pronosticado. Los estados pro forma son útiles no solamente en el proceso interno de planeación financiera, sino que normalmente lo requieren las partes interesadas, tales como prestamistas actuales y en perspectiva. Ponen a disposición de las partes un estimado del estado financiero de la empresa en el año siguiente.

CAÍTULO II

CAPITULO II: Análisis del Presupuesto Financiero de La Empresa de Servicios “Comandante Camilo Cienfuegos Gorriarán”.

2.1 CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA DE SERVICIOS “COMANDANTE CAMILO CIENFUEGOS GORRIARAN”.

La Empresa de Servicios “Comandante Camilo Cienfuegos Gorriarán” (ESUNI) fue creada en el año 1993 para garantizar los servicios a más de 16 mil trabajadores de todas las entidades del Grupo Empresarial Cubaníquel.

Debido al proceso de Perfeccionamiento Empresarial y a todos los cambios que se han producido en la entidad desde su creación, se aprueba por Resolución No.106 del Ministerio de La Industria Básica, con fecha 27 de Marzo del año 2001, el cambio de denominación de la entidad a: Empresa de Servicios "Comandante Camilo Cienfuegos Gorriarán".

Misión

Es realizar servicios y producciones de amplio espectro que abarcan necesidades y preocupaciones del hombre que se desarrolla en su entorno empresarial y social desde que se traslada al puesto de trabajo hasta que decide descansar o recrearse.

Visión

Hacer eficiente, eficaz y rentables todos y cada uno de nuestras producciones y servicios para la satisfacción plena del cliente y superar la competencia.

Objeto Social Resumido

1. Prestar servicios de alimentación a los trabajadores del Grupo Cubaníquel y de otras Entidades radicadas en el territorio.
2. Brindar servicios de alojamiento no turístico.
3. Ofrecer servicios de transporte a las Entidades del Grupo Empresarial CUBANIQUEL y del sistema del Ministerio de La Industria Básica, a trabajadores, y a otras Entidades que interactúan con el Grupo Empresarial.



4. Realizar otros 22 servicios menores, asociados a la atención al hombre, La Vivienda y las Empresas.

Clientes Principales:

- Todas las empresas de La Unión del Níquel.
- Empresas mixtas.
- Técnicos extranjeros y Firmas extranjeras.
- Otras empresas del MINBAS.
- Otras empresas.
- Trabajadores del Níquel.

Carpeta de Productos o Servicios:

Servicios de alimentación:

- Comedores obreros, Cafeterías, Círculo Social, Jardín de la Infancia.
- Servicios de Alojamiento.
- Albergue para trabajadores.
- Albergue para trabajadores de Tránsito.

Servicios de Transporte:

- Obrero.
- Protocolo.
- Carga.
- Atención al Hombre.

Servicios de Mantenimiento:

- Civil (instalaciones, viviendas).
- Industrial (equipamiento interno).
- Servicios de Carpintería.
- Reparaciones ligeras de equipos de transporte y equipos.
- Electrodomésticos.



Servicios de Hotelería:

- Protocolo.
- Técnicos extranjeros.
- Personal en funciones de trabajo.
- Planes Vacacionales.

Servicios de Restaurant - Bar - Piscina:

- Para chequeos de emulación.
- Para la recreación y Planes vacacionales.

Servicios de Imprenta:

- Reproducción de documentos, libros, modelos.

Servicios de Tramitación Legal - Administrativo de viviendas vinculadas y medios básicos:

- Para las entidades del Grupo Empresarial.

Servicios o productos destinados al aseguramiento de los servicios internos:

- Producción de pan, dulces, salsas, licores.
- Producción de viandas, vegetales, carnes, leche, pescado, huevo.
- Producción y reparación de colchones.
- Realización y reparación de tapicería.

Caracterización de la estructura organizativa e interdependencias de la organización.

La Empresa de servicios "**Comandante Camilo Cienfuegos Gorriarán**" se subordina a la Unión del Níquel del Ministerio de la Industria Básica. Su Consejo de Dirección está estructurado por el Director, nueve Jefes de Equipos que representan cada área de la instalación, el Técnico en Seguridad y Protección y el Asesor Jurídico. Posee una organización funcional desglosada en áreas de servicios, áreas de aseguramiento, y áreas administrativas, presentando un organigrama (**Anexo 6**) que describe una estructura plana.



Cada área que compone la estructura de la empresa cumple con objetivos específicos, que en su conjunto están dirigidos a satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, sustentado por una Gestión por procesos que permite la interrelación entre si.

Descripción de las áreas que componen a la empresa.

Áreas administrativas:

- Dirección General

Integrada por el Director, la secretaria, técnico en Seguridad y Protección y Asesor Jurídico.

- Cuadro y Capacitación.

Evaluar el trabajo de los cuadros. Estrategias de preparación a los cuadros y sus reservas. Superación profesional de trabajadores a través de la gestión de cursos y postgrados.

- Control Interno

Elabora los manuales y reglamentos para el control interno, a partir de Las Normas Cubanas de Contabilidad y de Contabilidad Gubernamental.

- Dirección Funcional de Economía y Finanzas

El equipo de economía y finanzas del centro es el encargado del registro contable y controlar los recursos materiales y financieros.

- Dirección Funcional de Recursos Humanos.

El Equipo de recursos humanos debe garantizar el cumplimiento exitoso de la estrategia global y estar coherentemente articulado con el resto de las unidades. El sistema de gestión de recursos humanos define los principios más generales para el funcionamiento, desarrollo y movilización de todos los integrantes de la organización, para alcanzar sus objetivos acordes con la misión y la visión compartida.

- Dirección Funcional Técnica.



- Dirección Funcional Comercial.

Áreas de Servicios.

- Unidad Empresarial de Base # 1 de Gastronomía.
- Unidad Empresarial de Base # 2 de Gastronomía.
- Unidad Empresarial de Base # 3 de Gastronomía.

Ofrecer servicios de alimentación, gastronómicos y de recreación asociados al alquiler de locales a los trabajadores en pesos cubanos y a las entidades del Grupo Empresarial Cubaníquel y al sistema del Ministerio de La Industria Básica en pesos cubanos y pesos convertibles.

- Unidad Empresarial de Base de Hotelería.

Brindar servicios de alojamiento no turístico y gastronómico asociados a este, al trabajador en pesos cubanos y a las entidades en pesos cubanos y pesos convertibles, así como, servicios de alojamiento y gastronómico al personal extranjero que labora en el área.

- Unidad Empresarial de Base de Servicios Generales.

Brindar servicios de imprenta para la confección de modelos, documentos, folletos y libros técnicos. Producir y comercializar de forma mayorista colchones, almohadas, almohadones, cojines y tapicería en general, a las entidades del Grupo Empresarial del Níquel, en pesos cubanos a los trabajadores, en pesos cubanos y el componente en pesos convertibles a las entidades del Grupo Empresarial del Níquel.

- Unidad Empresarial de Base de Transporte.

Ofrecer servicios de transporte a las entidades del Grupo Empresarial Cubaníquel y al sistema del Ministro de la industria Básica, en pesos cubanos y pesos convertibles; y a trabajadores, a la población y a otras entidades en pesos cubanos.

- Unidad Empresarial de Base Nicaro.
- Unidad Empresarial de Base Felton.



Ofrecer servicios de alimentación, gastronómicos y de recreación asociados al alquiler de locales a los trabajadores y brindar servicios de alojamiento no turístico y gastronómico asociados a este, al trabajador en pesos cubanos y a las entidades en pesos cubanos y pesos convertibles.

Áreas de Apoyo a los Servicios

- Unidad Empresarial de Base Mantenimiento.

Ofrecer servicios técnicos de reparaciones eléctricas, civiles, industriales, automotor y de climatización de locales.

- Unidad Empresarial de Base Fábrica de Productos Alimenticios.

Ofrecer servicios de Panadería-Dulcería, Garantiza la repostería, panes y postres etc.

- Unidad Empresarial de Base Agropecuaria.

Producir y comercializar de forma mayorista al sistema del Ministerio de La Industria Básica excedentes de viandas, vegetales, frutas y carnes; excepto vacuno procedentes del autoconsumo, y de forma minorista a los trabajadores del Grupo Empresarial Cubaníquel en pesos cubanos.

2.2 Análisis de los estados financieros aplicando el método comparativo

El activo circulante para el 2008 representa un 53.85% dentro del total de los activos, cuando se analiza su comportamiento esta partida de forma horizontal representa un aumento de 38.8 % con relación al año base.

La partida de efectos por cobrar crecieron en un 14.25% del total del activo en la empresa. Otras partidas como es el inventario y las cuentas por cobrar representaron un 31.56% significativo para el 2008, lo que muestra que esta entidad mejoró considerablemente en la gestión de ventas de sus inventarios creando nuevas opciones de mercado que le permitieran aumentar su oferta y demanda a corto y largo plazo, lo que provocó que ascendiera el nivel de inventario y así poder satisfacer todas las necesidades de los clientes. En el caso de pago a cuenta de utilidades en la partida de los



otros activos, el mismo tuvo un crecimiento del 1.98% así como variación negativa de un 74.17 % con respecto al año base. En las demás partidas que afectan el total de los activos los movimientos para esta investigación no requieren una valoración, pero para mayor información .**Ver Anexo # 1**

En el total de pasivo tiene un peso significativo dentro del total de pasivo y patrimonio el subtotal de "pasivo circulante", la tendencia de dicha partida es creciente al representar un 62.15% con relación al periodo anterior. La situación más preocupante dentro de los pasivos circulantes y específicos es la cuenta de préstamo recibido que representa dentro del total general un 23.42% de los pasivos circulantes, con una variación de 57.75% con respecto al 2007.

"Los efectos y cuentas por pagar" representan para el 2008 un 32.35 % del total general, resultado que crece con relación al año anterior en un 4.32 %.

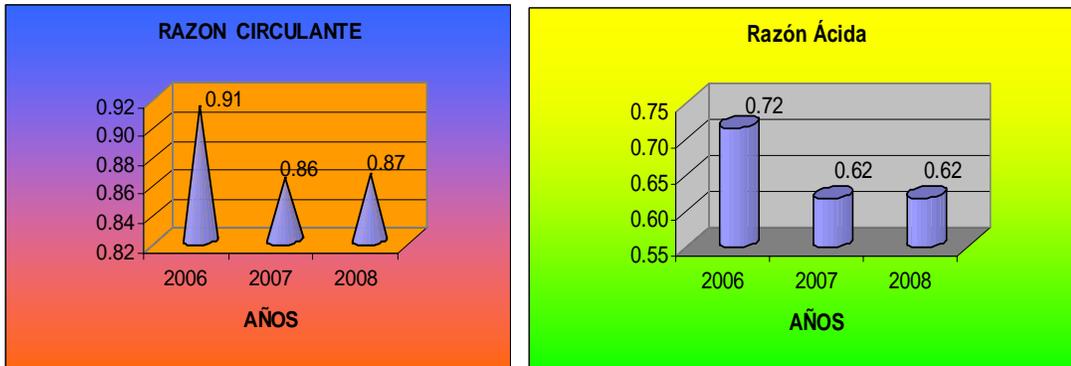
Análisis del estado de resultado. (Anexo # 1)

La Empresa de Servicios al Níquel "Camilo Cienfuegos Gorriarán" es una entidad rentable en el proceso de prestación de servicios. Los niveles de ingresos totales para el 2008 crecen en un 3.6%, con relación al 2007.

Los gastos operacionales para el 2008 representan un 78.2% con relación al total de ingresos brutos generados. Resultado inferior al período base en un 1.1%. Este indicador se elevó debido al aumento de gastos generales de administración en un 10.2% el cual incidió mayormente el pago del salario a los trabajadores.

La utilidad neta como indicador financiero del resultado representó para el 2008 un 9.6%, resultado que tuvo una variación negativa de \$2 330 075.38, la disminución de este indicador con respecto al año 2007-2008 fue de un 4%.

2.3 ANÁLISIS FINANCIERO DE LA EMPRESA DE SERVICIOS "COMANDANTE CAMILO CIENFUEGOS GORRIARAN". A TRAVÉS DE RAZONES FINANCIERAS.



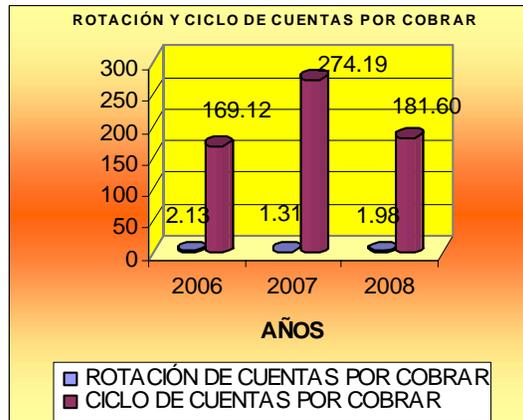
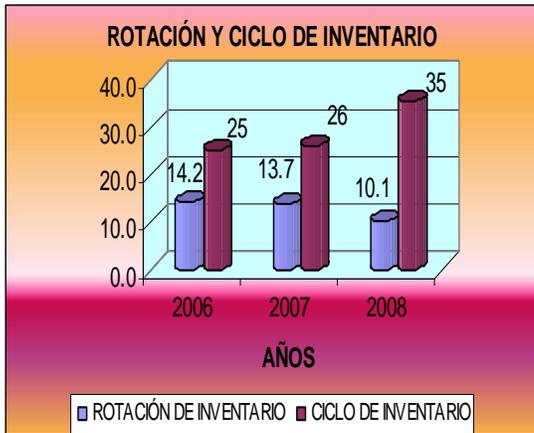
Razón circulante: Este indicador ha mantenido fluctuaciones positivas. En el período analizado se observa que el año 2006 es el de mayor liquidez. El resultado de \$0,91 al compararse con los períodos anteriores existe un incremento de 9,4% con relación al 2007 y 2008. Para el 2008 existe un incremento del número de veces en que los activos son capaces de cubrir los pasivos. La actividad cuenta con la capacidad de que con \$0.87 de los activos corrientes pueden cancelar una unidad de las obligaciones a corto plazo a medida de que se vayan vendiendo. (Ver anexo # 2)

Prueba ácida: La razón prueba ácida es una prueba rigurosa de la liquidez que se realiza con el fin de rectificar cuál es la capacidad de las empresas de cancelar las obligaciones a corto plazo con los activos más líquidos, a medida que se van venciendo. En el caso de la empresa de servicios al níquel "Camilo Cienfuegos" tiene que un resultado de \$0,72. Para el 2007 ha existido un crecimiento de 8,6%. El resultado obtenido refleja que en el año 2008 la empresa de servicios "Camilo Cienfuegos" se mantuvo en un crecimiento de un 8.6% con respecto al 2007, aún así podemos decir que una unidad cuenta con \$0,59 de los activos más líquidos para cancelar una actividad de obligación a corto plazo, lo que fue ocasionado por las compras de mercancías excesivas que elevaron el inventario por la necesidad de mantener los servicios a clientes mucho más exigentes. (Ver anexo # 2)



De endeudamiento: Este indicador desde el punto de vista general se encuentra en un nivel de incertidumbre y alto riesgo, aunque exista una mejora en el año 2007 de un 90%. El mismo expresa el por ciento de los activos que son financiados a través de deudas, Para el 2008 representa un 111% lo que dificulta considerablemente la posibilidad de que la entidad pueda obtener fuentes de financiamientos a través de créditos o préstamos. En estos tiempos que se necesita ejecutar inversiones de gran interés para la entidad. Esta situación se empeora más cuando se tiene como información que la mayor parte de las obligaciones son a corto plazo. Se recomienda que se observen los estados financieros en el anexo # 2.

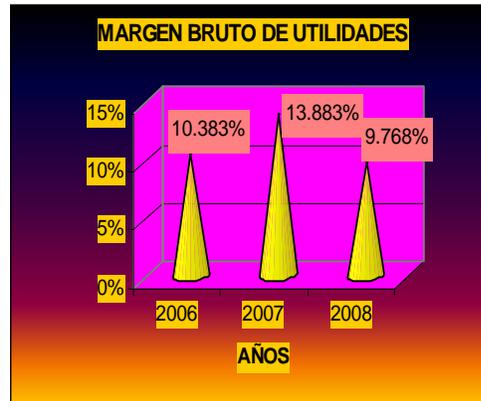
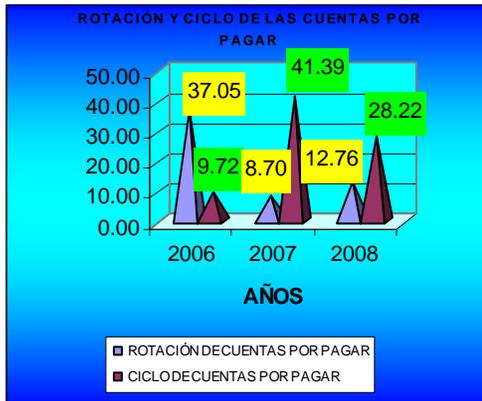
De autofinanciamiento: Esto expresa que los recursos proporcionados representan un 85.8% de los activos totales y que la empresa se financia con un 35% de su patrimonio. Esta razón muestra el por ciento de los recursos que son financiados por el dueño y la eficacia de la actividad operacional. Este creció un 84% con relación al 2007, comparándolo con el 2006 – 2008 aumentó en un 96%.(Ver anexo # 2)



Rotación y ciclo de inventario: La rotación del inventario dentro de La Empresa de Servicios "Comandante Camilo Cienfuegos Gorriarán" tomando como base al año 2008, se observa que tiene una disminución sostenida a través de los períodos que se analizan. Esto se debe a la compra masiva de productos, en ocasiones sin valorarse la necesidad objetiva de la entidad y centrándose más en las exigencias de nuevos clientes que a pesar de sus características prefieren adquirir productos para consumo mínimo a largos plazos, y la adquisición de los mismos es mediante importaciones, por lo que su costo de venta es muy elevado. El ciclo del inventario de forma general se ha ido deteriorando de un período a otro. Ha ascendido del 2007 al 2008 en 9 días. Al compararse el resultado con relación al año base existe un incremento de 10 días lo que representa un crecimiento del 71%. Esta razón muestra que la empresa no es lo suficientemente efectiva en el empleo de los recursos de que dispone. (Ver anexo # 2)

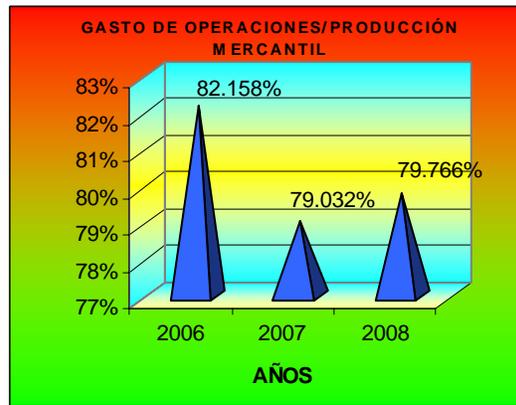
Rotación y ciclo de cuentas por cobrar: La administración de los efectos y cuentas por cobrar es de vital importancia, para que las organizaciones con fines de lucro logren el mínimo de efectivo requerido para satisfacer sus obligaciones a corto plazo o invertirlo en actividades que lo requieran de forma estratégica u operativa. De forma general la empresa ha tenido un ciclo de sus cuentas por cobrar mayor a los términos de créditos establecidos con el contexto económico nacional, siendo un reflejo de lo que es la cadena de impago dentro del grupo empresarial y de forma general de la economía nacional. El período analizado 2008 muestra que existe un aumento del 50.9% del número de veces en la rotación de las cuentas por cobrar con respecto al 2007, por lo que la empresa no cumplió con el pago de sus obligaciones según lo pactado en el contrato. (Ver anexo # 2)

Aunque el ciclo de cobro ha mejorado considerablemente de un período a otro, el resultado obtenido no es el mejor para el 2008, la entidad espera 181 días como promedio para cobrar a sus clientes. Cuando se analiza de forma comparativa el resultado arrojado por esta razón se llega a la conclusión que este indicador para el 2008 presenta una disminución de un 66%, lo que equivale a 93 días como promedio.



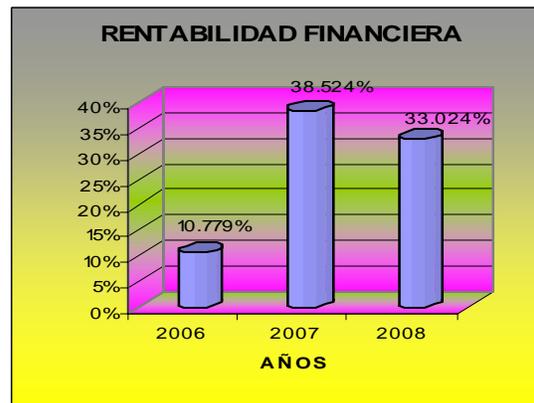
Rotación y ciclo de las cuentas por pagar: Este índice es favorable si se tiene en cuenta que las deudas en sentido general son honradas en su fecha de contratación. En esta entidad las cuentas por pagar fueron de 12.7 veces durante el año 2008, es preciso aclarar que esta entidad acudió a un préstamo bancario para poder honrar sus deudas. Este indicador muestra una mejora durante el período, especialmente en el año 2006, ello la evidencia la posibilidad de la empresa para dilatar sus pagos. Se observa un ciclo de pago promedio a 10 días, mejor que el resultado con relación al 2007, donde el ciclo de pago aumentó en 31 días promedio lo que demuestra que la entidad en el período analizado no tuvo estabilidad en el pago de sus obligaciones como objeto de gestión de los recursos monetarios de la administración financiera. (Ver anexo # 2)

Margen bruto de utilidades: La proporción que las utilidades brutas representan de las ventas netas para el año 2008 experimentó un decrecimiento considerable, ya que por cada peso de venta se obtuvo 0.098 pesos de utilidad bruta en venta, inferior en 0.04 centavos respecto al 2007. El margen bruto de utilidad del 2008 disminuye en un 29.5% respecto al 2007. (Ver anexo # 2)



Margen neto de utilidades: Muestra la facilidad de convertir las ventas en utilidad, la tendencia de este indicador financiero ha crecido, lo que es positivo para la empresa, mostrando que por cada peso de venta se obtuvo 0.07 pesos (Ver anexo # 2)

Gastos de operaciones / Producción mercantil: Esta razón nos muestra para el 2008 que por cada peso de venta hay 79,8 centavos de gastos de operaciones, inferior al 2006 en 3 centavos. Podemos decir que el gasto en operaciones es manejable en el uso de los recursos. (Ver anexo # 2)



Rendimiento de Activos Totales: Mide el grado de eficiencia con que la administración de la empresa cuenta para producir utilidades con los activos disponibles para el 2008, en este caso la empresa cuenta con un 2% de eficiencia, siendo este muy bajo e inferior en 7.2% respecto al 2007. (Ver anexo # 2)



Rentabilidad Financiera: Mide la capacidad que tiene la empresa para generar utilidades a su favor, utilidad que se obtiene por cada peso invertido. La rentabilidad para el 2008 es de 33% inferior en un 5% al año anterior. (Ver anexo # 2)

2.4 ANÁLISIS DEL CAPITAL DE TRABAJO.

Indicadores	2007	2008	Variación
Activos circulantes	15 100 304.88	20 958 393.00	5 858 088.12
Pasivos circulantes	17 492 616.47	24 190 560.00	6 697 943.53
Capital de Trabajo	- 2 392 311.59	- 3 232 167.00	839 855.41

El capital de trabajo de La Empresa de Servicios al Níquel "Comandante Camilo Cienfuegos Gorriarán" es negativo para los períodos que se analizan. En resumen, para el 2008 tiene un saldo negativo ascendente a \$3 232 167,00 lo que representa con relación al 2006 y 2007 un 40,78% y 74.02% respectivamente de las obligaciones a corto plazo. (Ver anexo # 4)

La situación tan delicada radica dentro del proceso de obtención de fuentes de financiación para el capital de trabajo y las inversiones, así como la administración con términos de créditos a corto plazo, afectando considerablemente la capacidad de cancelar sus obligaciones con el efectivo generado a través de sus operaciones. La empresa para el 2008, contaba con \$9136375.29 de crédito bancario con relación a los períodos anteriores.

Existen otros créditos comerciales otorgados por empresas del grupo para financiar proyectos de inversión que su monto resulta significativo. El capital de trabajo en CUC es negativo, siendo este el indicador de mayor importancia para la entidad, ya que gran parte de sus obligaciones se cancelan en esta moneda. Para el 2008 ha disminuido considerablemente. Si tomamos como referencia los años 2006 y 2007, se debe señalar que para el 2008 el capital de trabajo fue negativo ascendente a \$ 5 313 887.62 representando en el 2006 un 3.5% de deterioro ascendente a \$ 172 665.65 y para el 2007 representa el 43.48% ascendente a \$ 2 310 605.99.



Las partidas corrientes en CUP se afectaron mayormente en el 2007 con un saldo negativo de \$81 705.60, este se ha recuperado cuando se valora el 2006 y 2008. En este caso señalamos que para el 2006 el capital de trabajo representa un 55.02% ascendente a \$1 145 417.30 y para el 2008 un 25.48% con un saldo positivo de \$2 081 720.62, lo que muestra que este año la entidad cuenta con una cifra superior de mayor liquidez para cubrir sus obligaciones, por lo que la gestión de cobro ha sido satisfactoria en este período. Aunque la gestión del CUP para la empresa no es un problema porque sus servicios en gran parte se obtienen a partir de los cambios ocurridos dentro del contexto económico nacional, los crecimientos de la plantilla y los factores internos han repercutido negativamente dentro del capital de trabajo en CUP. El total de los pasivos circulantes se encuentra afectado por un crédito bancario ascendente a \$404 400.00 obtenido con el proceso de imprimirle liquidez al mismo sistema. Decisión que ha traído consigo un deterioro progresivo dentro de la administración económica financiera. Está demostrado que para garantizar el aumento del capital de trabajo, se cuenta únicamente con las fuentes de financiación a los plazos (capital y pasivos no circulantes).

2.5 ESTADOS DE ORIGEN Y APLICACIÓN DE FONDOS PARA LA EMPRESA DE SERVICIOS AL NIQUEL "COMANDANTE CAMILO CIENFUEGOS GORRIARAN "

El estado para el capital de trabajo y el flujo de efectivo tuvo la intención inicial de ser elaborado en ambas monedas, pero el sistema de información existente fue escaso e incompatible y se decidió elaborarlo a partir de la información de los estados financieros generales de los períodos 2007 y el 2008.

Para el cálculo del Estado de Origen y Aplicación de fondos inicialmente se tuvo que realizar un conjunto de eliminaciones necesarias para el desarrollo del análisis (VER ANEXO # 3).

A continuación se obtuvo un Balance ajustado y se analizaron las variaciones de las partidas circulantes de un año respecto al otro. (VER ANEXO # 3) para el cálculo del aumento o disminución del capital de trabajo durante todo el 2008. Se conoce que el capital de trabajo es positivo en esta entidad Y el mismo aumentó en \$10 658 221.06.

Las partidas que más inciden dentro de este incremento se podrán valorar en el (ANEXO # 3). Aunque se puede destacar dentro de la actividad de operación que se generó capital de trabajo con la utilidad neta ascendente a \$ 4 497 545.00 y la depreciación de activos fijos tangibles de \$1 194 138.48. Dentro de la actividad de inversión la partida que más incidió en el aumento del capital de



trabajo fue las disminuciones de la cuenta faltante en investigación ascendente a \$10 357,55. En la actividad de financiación y el aporte mayor está el incremento de las partidas inversión estatal por un monto ascendente \$992 719.55.

Para el Análisis del Estado de Cambio de la posición financiera del flujo de efectivo se parte de la comparación entre el flujo de efectivo neto que tuvieron las partidas de efectivo dentro del Balance General para el 2008, ascendiendo a flujo de efectivo en inversiones con saldo negativo de (\$4 626 377,20) y flujo de efectivo en financiación con saldo positivo de \$982 933,33.

2.6 ANÁLISIS DEL CICLO DE CONVERSIÓN DEL EFECTIVO

La determinación del ciclo de conversión en efectivo es de gran importancia para La Empresa de Servicios al Níquel "Comandante Camilo Cienfuegos Gorriarán" en el cálculo de sus necesidades de financiamiento. El pronóstico de los flujos de efectivo es el punto clave en la administración financiera, por eso requieren de técnicas analíticas para detectar problemas de flujos de efectivo antes de que sea un problema. Para el 2008 el ciclo de conversión del efectivo era de 189 días resultado que aunque favorable, porque se paga en un término de crédito superior al ciclo operativo y la entidad se está financiando considerablemente con dinero ajeno, esta situación puede traer a corto, mediano y largo plazo problemas con los proveedores de servicios y bienes. Aunque es bien sabido a partir del análisis realizado en los epígrafes anteriores que los problemas de liquidez y capacidad financiera de la entidad deben cancelar sus obligaciones a corto plazo a medida que se vayan venciendo. (VER ANEXO # 5)

CUC

Para el 2008 el ciclo de conversión del efectivo era ascendente a 172 días inferior en 87 días para el 2007 y 4 días para el 2006. Resultado que para la Empresa de Servicios al Níquel "Comandante Camilo Cienfuegos Gorriarán" es desfavorable porque la entidad paga más rápido que el tiempo que demora en cobrar. Esta situación puede traer problemas con la disponibilidad financiera en dicho tipo de moneda, que es la de superior liquidez dentro de la entidad.



El ciclo de conversión del efectivo en CUP para el 2008 alcanzó 17 días promedios. Lo que representa con relación al 2006 una disminución del 23.5% logrado en 38 días. Para el 2007 los resultados se mantuvieron favorables en esta moneda, arrojando un saldo positivo en la cancelación de sus obligaciones. Este ciclo debe ser considerado por la administración financiera de la empresa porque demuestra que hubo mejor manejo en la utilización de los recursos financieros de la entidad, así como una mejor gestión de cobro por parte del personal de esta área.

2.7 PRESUPUESTO DE EFECTIVO PROYECTADO PARA EL 2009

Con los resultados obtenidos en la proyección de flujo de caja propuesto para la Empresa de Servicios al Níquel "Comandante Camilo Cienfuegos Gorriarán", se pudieron determinar las entradas con un importe de \$ 2 246 950.00 y salidas ascendentes a \$ 11 248 400.00 estas se prevén para todo el período 2009. Además se determinó el saldo mínimo de efectivo tomando como referencia el 83% del saldo final de efectivo, por lo que la empresa espera mantener un saldo mínimo de \$ 7 500 000.00. Es necesario que la entidad tenga en cuenta el déficit de efectivo en ambas monedas que surge durante el desarrollo de las operaciones, quedando demostrado que esta entidad necesitará un préstamo bancario ascendente a \$ 1 501 000.00 para que la administración financiera de la empresa pueda tener dentro del proceso de gestión y utilización del efectivo las herramientas necesarias para la ejecución de los pagos que surgen de obligaciones internas o externas inmediatas. (Ver anexo # 8)



CONCLUSIONES

CONCLUSIONES.

El presente trabajo efectuado, sobre el Análisis del presupuesto financiero de la Empresa de Servicios al Níquel” Comandante Camilo Cienfuegos Gorriaran”, constituye un material de consulta para trabajar y aplicar de forma sistemática los métodos y herramientas abordados en el mismo, así como permitir a la administración tomar decisiones oportunas y adecuadas durante los procesos de análisis del Balance Económico.

Como Objetivos principales en el tema abordado durante el desarrollo del trabajo en el primer y segundo capítulo se pudo arribar a las siguientes conclusiones:

- 1 Partiendo de la información necesaria en el período 2007 y 2008, se logró la aplicación del método de comparación y los resultados esperados permitieron identificar cuales fueron los indicadores que incidieron en la efectividad de la Empresa para el proceso de proyección de la actividad económica – financiera.
- 2 Se aplicó el método gráfico demostrándose con mayor precisión los resultados obtenidos con el análisis realizado.
- 3 El Capital de Trabajo en el período analizado significó un incremento de \$10 646 131.06. Contribuyendo positivamente las cuentas y efectos por cobrar, así como los efectos por pagar a corto plazo. Las obligaciones con el presupuesto del estado influyeron de forma negativa.
- 4 El Flujo de Efectivo durante el período fue desfavorable pues hubo una disminución de \$ 1 029 385.11 lo que demuestra que la capacidad de la empresa no le permite cumplir con sus obligaciones.
- 5 En el análisis de las razones financiera se pudo identificar con exactitud cuales fueron los indicadores que incidieron negativamente en el desarrollo de las operaciones en esta entidad, como fueron el ciclo de las cuentas por cobrar y la razón de endeudamiento.



RECOMENDACIONES

RECOMENDACIONES

1. Calcular periódicamente los indicadores económicos - financieros aquí estudiados para tener un nivel de conocimiento del comportamiento de la entidad.
2. Aplicar el método de sustitución en cadena para poder analizar la utilidad que generan los servicios.
3. Profundizar en los cálculos de las razones financieras, ya que estas dan una noción de la situación financiera de los recursos que se disponen, deudas, ciclos de cobros y pagos y poder tomar medidas a tiempo y alcanzar el máximo de aprovechamiento de estos recursos tan escasos.
4. Instrumentar con la calidad requerida períodos de análisis mensuales para la evaluación de la gestión económica financiera a varios niveles.
5. Elaborar el presupuesto de efectivo en ambos tipos de monedas para que se comparen las entradas y salidas previstas con lo realmente formado y utilizado.

BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFIA.

ANGELA MESTRE C.; ANTONIO GONZÁLEZ T.; DEL TORO RÍOS, J. C; *Análisis e Interpretación de Estados Financieros*. La Habana: 1996.

Castell, A.; González, C *Técnicos para analizar Estados financieros*. Madrid: Producciones Meeting Point. 1979

Fernández, C. *Contabilidad Moderna: Tendencia de Libros y principios de Contabilidad*. Ciudad de la Habana: Editorial Acacia, 1946.

Galea, F. *Elaborar los Estados de cambios en la posición financiera*. Universidad de Holguín, 1999.

Gómez, M.L. *Análisis de la situación financiera a corto plazo* España: Universidad de Santiago de Compostela, 1999.

ECHEVARRIA, O; HERNÁNDEZ, A. *Instrumentos para el Análisis Económico*. La Habana: Editorial Félix Varela, 2005.

FERNANDEZ, A. *Análisis de los Estados Financieros: Un nuevo enfoque*. La Habana: 1978.

MARTÍNEZ, J. A. *Conferencia sobre el Análisis Económico Financiero*. México, 1996.

ANEXOS

ANEXO # 1. Balance general – Método Comparativo

EMPRESA DE SERVICIOS AL NIQUEL " COMANDANTE CAMILO CIENFUEGOS GORRIARAN "					
BALANCE GENERAL					
Activos	2007	%	2008	%	VARIACIÓN IMPORTE
Activos Circulantes					
Efectivo en caja	1,026,474.73	3.22%	818,373.00	2.10%	- 208,101.73
Efectivo en banco	2,459,049.38	7.72%	1,637,766.00	4.21%	- 821,283.38
Efectos por cobrar a corto plazo	1,484,620.79	4.66%	5,547,056.00	14.25%	4,062,435.21
Cuentas por cobrar a corto plazo	5,652,551.91	17.75%	6,296,831.00	16.18%	644,279.09
Pagos anticipados a suministradores	123,647.60	0.39%	612,219.00	1.57%	488,571.40
Anticipos a justificar	100.00	0.00%	50.00	0.00%	- 50.00
Adeudos del presupuesto de Estado	74,443.54	0.23%	60,020.00	0.15%	- 14,423.54
Inventarios	4,279,416.93	13.44%	5,986,078.00	15.38%	1,706,661.07
Total de activos circulantes	15,100,304.88	47.42%	20,958,393.00	53.85%	5,858,088.12
Activos a largo plazo					
Efectos por cobrar a largo plazo	1,213,930.88	3.81%	1,517,211.00	3.90%	303,280.12
Activos Fijos					
Activos Fijos Tangibles	21,995,201.32	69.07%	25,298,773.00	65.00%	3,303,571.68
(-) Depreciación Acumulada AFT	11,837,037.80	37.17%	13,946,471.00	35.83%	2,109,433.20
Inversión Material	605,405.28	1.90%	834,547.00	2.14%	229,141.72
Total de Activos Fijos	12,442,443.08	39.07%	14,781,018.00	37.98%	2,338,574.92
Otros Activos					
Pérdida en investigación	2,123.27	0.01%	323,546.00	0.83%	321,422.73
Faltantes en investigación	10,598.55	0.03%	241.00	0.00%	- 10,357.55
cuentas por cobrar diversa OC	42,278.99	0.13%	481,103.00	1.24%	438,824.01
cuentas por cobrar a trabajadores	43,200.84	0.14%	61,694.00	0.16%	18,493.16
cuentas por cobrar Contravalor	7,192.67	0.02%	29,194.00	0.08%	22,001.33
Pago a Cuenta de utilidades	2,981,280.00	9.36%	770,093.00	1.98%	- 2,211,187.00
Total de otros activos	3,086,674.32	9.69%	1,665,871.00	4.28%	- 1,420,803.32
Total de activos	31,843,353.16	100%	38,922,493.00	100%	7,079,139.84
Pasivos y Patrimonio					
Pasivos					
Pasivos Circulantes					
Efectos por pagar a corto plazo	2,993,072.72	9.40%	6,479,054.00	16.65%	3,485,981.28
Cuentas por pagar a corto plazo	5,933,243.71	18.63%	6,110,645.00	15.70%	177,401.29
Nóminas por pagar	607,472.85	1.91%	601,428.00	1.55%	- 6,044.85
Retenciones por pagar	190,619.84	0.60%	220,159.00	0.57%	29,539.16
Obligación con el presupuesto del Estado	835,724.64	2.62%	485,219.00	1.25%	- 350,505.64
Contribución especial a la Seguridad social	97,652.44	0.31%	94,065.00	0.24%	- 3,587.44
Seguridad social a pagar al presupuesto	226,111.80	0.71%	216,677.00	0.56%	- 9,434.80
cobros anticipados	45,194.74	0.14%	96,993.00	0.25%	51,798.26
préstamos recibidos	5,779,153.00	18.15%	9,116,375.00	23.42%	3,337,222.00
Gastos acumulados por pagar	83,434.90	0.26%	81,222.00	0.21%	- 2,212.90
provisión para vacaciones	679,905.18	2.14%	667,692.00	1.72%	- 12,213.18
Otras provisiones operacionales	21,030.65	0.07%	21,031.00	0.05%	0.35
Total de pasivos circulantes	17,492,616.47	54.93%	24,190,560.00	62.15%	6,697,943.53
Pasivos a largo plazo					
Efectos por pagar a largo plazo	7,205.84	0.02%	-	-	- 7,205.84
Cuenta por pagar a largo plazo	33,790.37	0.11%	11,600.00	0.03%	- 22,190.37
Total de pasivo a largo plazo	40,996.21	0.13%	11,600.00	0.03%	- 29,396.21
Otros pasivos					
CTAS. PAGAR ESTIM NO RECLAM. CUC	261.25	0.00%	154.00	0.00%	- 107.25
CUENTA P/PAGAR SALARIO NO RECLAMADO	117,718.49	0.37%	9,346.00	0.02%	- 108,372.49
cuentas por pagar Contravalor	912,295.18	2.86%	1,076,407.00	2.77%	164,111.82
cuentas por pagar diversas	33,790.37	0.11%	11,600.00	0.03%	- 22,190.37
Sobrantes en investigación	8,866.64	0.03%	4,005.00	0.01%	- 4,861.64
Total de pasivos	18,606,544.61	58.43%	25,303,672.00	65.01%	6,697,127.39
Patrimonio					
Inversión Estatal	7,741,482.45	24.31%	8,734,202.00	22.44%	992,719.55
Reservas patrimoniales	396,044.08	1.24%	387,074.00	0.99%	- 8,970.08
Utilidad neta del período	5,099,282.02	16.01%	4,497,545.00	11.56%	- 601,737.02

total de patrimonio	13,236,808.55	41.57%	13,618,821.00	34.99%	382,012.45
Total de pasivo y patrimonio	31,843,353.16	100%	38,922,493.00	100%	7,079,139.84

ANEXO # 1. Continuación.....

EMPRESA DE SERVICIOS AL NIQUEL " COMANDANTE CAMILO CIENFUEGOS GORRIARAN "					
ESTADO DE RESULTADO MÉTODO HORIZONTAL Y VERTICAL					
Descripción	2007	%	2008	%	VARIACIÓN
Ventas	64,275,704.67	100%	66,576,977.00	100%	2,301,272.33
(-) Devolución y Reb. En Ventas	-		-		
(-) Impuesto por los Servicios	1,562,572.54	2.4%	1,300,597.00	2.0%	261,975.54
Ventas netas	62,713,132.13	97.6%	65,276,380.00	98.0%	2,563,247.87
(-) Gasto de operación de servicios	49,563,373.10	77.1%	52,068,419.00	78.2%	2,505,045.90
(-) Gastos generales y Admón.	4,443,259.65	6.9%	6,831,537.00	10.3%	2,388,277.35
Utilidad Neta en Operaciones	8,706,499.38	13.5%	6,376,424.00	9.6%	2,330,075.38
(-) Gastos financieros	1,606,978.22	31.5%	1,375,198.00	30.6%	231,780.22
(-) Gastos por pérdidas	79,094.36	1.6%	34,548.00	0.8%	44,546.36
(-) Gastos por faltantes de Bienes	-		333,281.00	7.4%	333,281.00
(-) Exceso Costo Act. Autoconsumo	19,981.90	0.4%	-		19,981.90
(-) Gastos de años anteriores	70,154.81	1.4%	89,380.00	2.0%	19,225.19
(-) otros gastos	1,932,270.03	37.9%	208,666.00	4.6%	1,723,604.03
Subtotal	3,708,479.32	72.7%	2,041,073.00	45.4%	1,667,406.32
(+) Ingresos Financieros	51,713.05	1.0%	33,681.00	0.7%	18,032.05
(+) Ingresos por sobrantes de bienes	3,405.67	0.1%	16,646.00	0.4%	13,240.33
(+) Ingresos de años anteriores	4,869.00	0.1%	28,391.00	0.6%	23,522.00
(+) Otros ingresos	41,274.24	0.8%	83,476.00	1.9%	42,201.76
Subtotal	101,261.96	2.0%	162,194.00	3.6%	60,932.04
Utilidad Antes de Impuesto	5,099,282.02		4,497,545.00		601,737.02
Distribución del Periodo	5,099,282.02	100%	4,497,545.00	100%	601,737.02

ANEXO # 2. Calculo de Razones Financieras

Razón circulante

2006	2007	2008
0.912	0.863	0.866

Prueba acida

2006	2007	2008
0.717	0.619	0.619

De endeudamiento

2006	2007	2008
0.637	0.584	0.650

De autofinanciamiento

2006	2007	2008
0.363	0.416	0.350

Rotación de inventario

2006	2007	2008
14.226	13.747	10.144

Ciclo de inventario

2006	2007	2008
25.305	26.188	35.488

Rotación de cuentas por cobrar

2006	2007	2008
10.9	8.7	29.1

Ciclo de cobro

2006	2007	2008
33.2	48.3	12.4

ANEXO # 2. Continuación.....

Rotación de las cuentas por pagar

2006	2007	2008
------	------	------

37.045	8.697	12.755
---------------	--------------	---------------

Ciclo de pago

2006	2007	2008
9.718	41.392	28.223

Margen bruto de utilidades

2006	2007	2008
0.104	0.139	0.098

Margen neto de utilidades

2006	2007	2008
0.020	0.081	0.069

Gastos de operación incurridos

2006	2007	2008
0.822	0.790	0.798

Rendimientos de activos totales

2006	2007	2008
0.078	0.320	0.231

Rentabilidad financiera

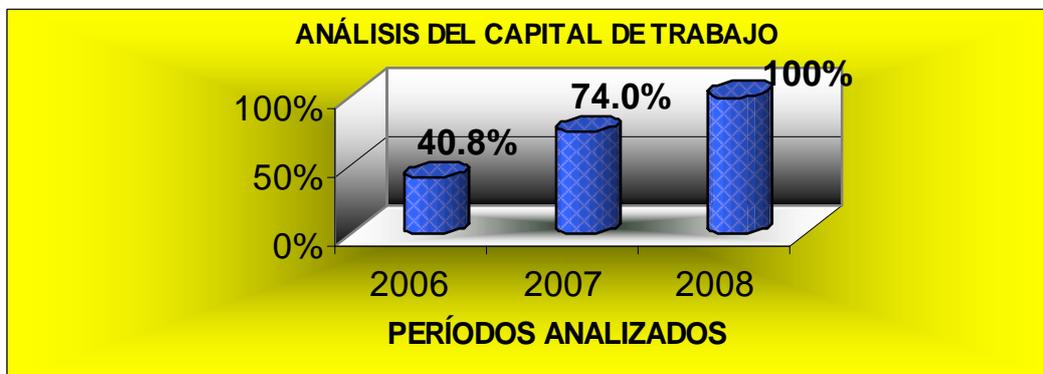
2006	2007	2008
0.108	0.385	0.330

ANEXO # 4. Análisis del Capital de Trabajo.

TOTAL			
Descripción	2006	2007	2008
Activos Circulantes	13,673,524.14	15,100,304.88	20,958,393.00
Pasivos Circulantes	14,991,607.09	17,492,616.47	24,190,560.00
Capital de Trabajo	- 1,318,082.95	- 2,392,311.59	- 3,232,167.00

CUP			
Descripción	2006	2007	2008
Activos Circulantes	9,679,157.71	10,697,656.90	14,931,189.37
Pasivos Circulantes	9,650,417.34	10,779,362.50	12,003,552.75
Capital de Trabajo	28,740.37	- 81,705.60	2,927,636.62

CUC			
Descripción	2006	2007	2008
Activos Circulantes	9,106,448.69	8,623,088.02	14,265,923.63
Pasivos Circulantes	5,341,189.75	6,713,253.98	12,187,007.25
Capital de Trabajo	3,765,258.94	1,909,834.05	2,078,916.38



TOTAL - PORCENTUAL			
Descripción	2006	2007	2008
Activos Circulantes	65.2%	72.0%	100%
Pasivos Circulantes	62.0%	72.3%	100%
Capital de Trabajo	40.8%	74.0%	100%

ANEXO # 5. Ciclo de Conversión del Efectivo.

Ciclo de Conversión del Efectivo

Descripción	TOTAL		
	2006	2007	2008
Ciclo de Inventario	25	26	35
Ciclo de Cobro	168	273	265
Ciclo de Pago	10	41	28
Ciclo de Conversión del efectivo	184	257	272

Descripción	CUC		
	2006	2007	2008
Ciclo de Inventario	5	5	7
Ciclo de Cobro	128	273	175
Ciclo de Pago	4	20	17
Ciclo de Conversión del efectivo	129	258	165

Descripción	CUP		
	2006	2007	2008
Ciclo de Inventario	20	21	28
Ciclo de Cobro	40	0	90
Ciclo de Pago	6	22	11
Ciclo de Conversión del efectivo	55	-1	108

Descripción	TOTAL PORCENTUAL		
	2006	2007	2008
Ciclo de Inventario	71.31%	73.80%	100%
Ciclo de Cobro	63.47%	102.88%	100%
Ciclo de Pago	34.43%	146.66%	100%
Ciclo de Conversión del efectivo	67.50%	94.55%	100%

ANEXO # 6. Resumen Balance General

Activos			
Activos Circulantes	2006	2007	2008
Efectivo en caja	950,150.42	1,026,474.73	818,373.00
Efectivo en banco	1,400,998.91	2,459,049.38	1,637,766.00
Efectos por cobrar a corto plazo	2,837,493.01	1,484,620.79	5,547,056.00
Cuentas por cobrar a corto plazo	5,219,408.09	5,652,551.91	6,296,831.00
Pagos anticipados a suministradores	275,688.07	123,647.60	612,219.00
Anticipos a justificar	3,650.00	100.00	50.00
Adeudos del presupuesto de Estado	54,532.77	74,443.54	60,020.00
Inventarios	2,931,602.87	4,279,416.93	5,986,078.00
Total de activos circulantes	13,673,524.14	15,100,304.88	20,958,393.00
Activos a largo plazo			
Efectos por cobrar a largo plazo	123,073.64	1,213,930.88	1,517,211.00
Activos Fijos			
Activos Fijos Tangibles	20,577,820.66	21,995,201.32	25,298,773.00
(-) Depreciación Acumulada AFT	10,868,620.13	11,837,037.80	13,946,471.00
Inversión Material	431,485.47	605,405.28	834,547.00
Total de Activos Fijos	11,300,105.60	12,442,443.08	14,781,018.00
Otros Activos			
Pérdida en investigación	-	2,123.27	323,546.00
Faltantes en investigación	9,767.98	10,598.55	241.00
cuentas por cobrar diversa OC	46,004.93	42,278.99	481,103.00
cuentas por cobrar a trabajadores	13,264.95	43,200.84	61,694.00
cuentas por cobrar Contravalor	9,506.58	7,192.67	29,194.00
Pago a Cuenta de utilidades	438,700.85	2,981,280.00	770,093.00
Total de otros activos	517,245.29	3,086,674.32	1,665,871.00
Total de activos	25,613,948.67	31,843,353.16	38,922,493.00
Pasivos y Patrimonio			
Pasivos			
Pasivos Circulantes			
Efectos por pagar a corto plazo	3,207,171.53	2,993,072.72	6,479,054.00
Cuentas por pagar a corto plazo	3,611,671.60	5,933,243.71	6,110,645.00
Nóminas por pagar	803,772.35	607,472.85	601,428.00
Retenciones por pagar	107,351.63	190,619.84	220,159.00
Obligación con el presupuesto del Estado	209,699.56	835,724.64	485,219.00
Contribución especial a la Seguridad social	85,966.67	97,652.44	94,065.00
Seguridad social a pagar al presupuesto	200,994.58	226,111.80	216,677.00
cobros anticipados	153,585.05	45,194.74	96,993.00
préstamos recibidos	5,870,000.00	5,779,153.00	9,116,375.00
Gastos acumulados por pagar	68,261.89	83,434.90	81,222.00
provisión para vacaciones	651,572.93	679,905.18	667,692.00
Otras provisiones operacionales	21,559.30	21,030.65	21,031.00
Total de pasivos circulantes	14,991,607.09	17,492,616.47	24,190,560.00
Pasivos a largo plazo			
Efectos por pagar a largo plazo	341,801.59	7,205.84	-
Cuenta por pagar a largo plazo	-	33,790.37	11,600.00
Total de pasivo a largo plazo	341,801.59	40,996.21	11,600.00
Otros pasivos			
Cuenta por pagar estimulación no reclamada	100.70	261.25	154.00
Cuenta por pagar salario no reclamado	920.45	117,718.49	9,346.00
cuentas por pagar Contravalor	989,598.77	912,295.18	1,076,407.00
cuentas por pagar diversas	-	33,790.37	11,600.00
Sobrante en investigación	1,379.49	8,866.64	4,005.00
Total otros Pasivos	991,999.41	1,072,931.93	1,101,512.00
Total de pasivos	16,325,408.09	18,606,544.61	25,303,672.00
Patrimonio			
Inversión Estatal	7,920,881.62	7,741,482.45	8,734,202.00
Reservas patrimoniales	366,448.48	396,044.08	387,074.00
Utilidad neta del período	1,001,210.48	5,099,282.02	4,497,545.00
total de patrimonio	9,288,540.58	13,236,808.55	13,618,821.00
Total de pasivo y patrimonio	25,613,948.67	31,843,353.16	38,922,493.00

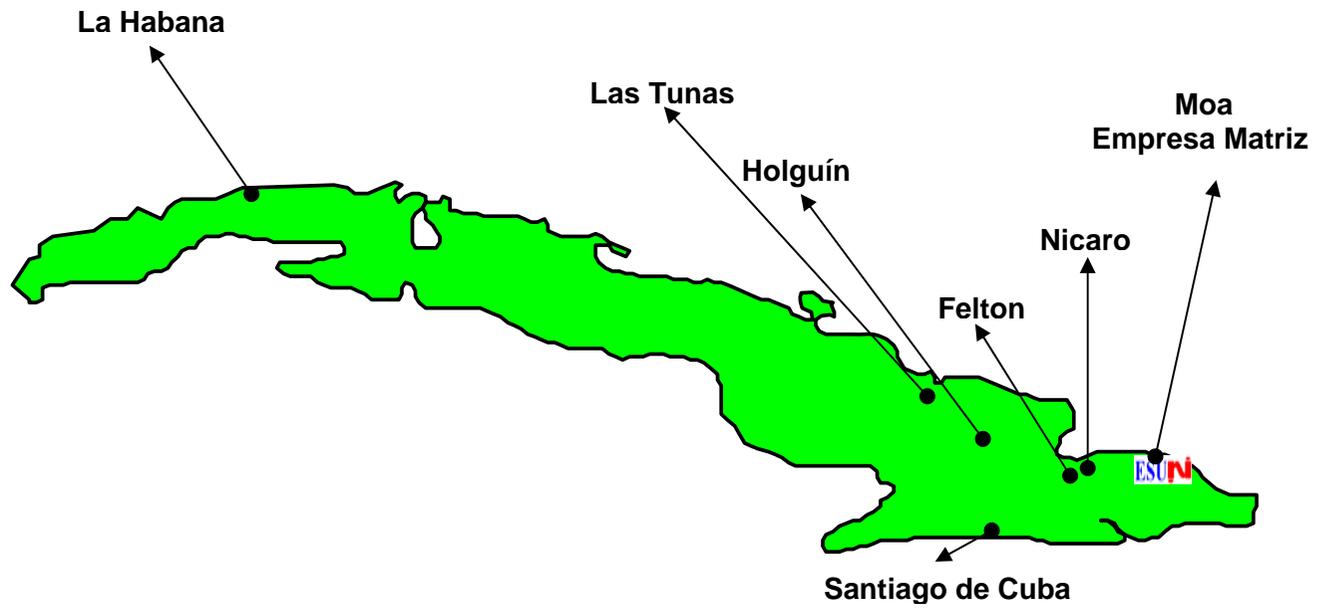
Anexo # 7 Estados Financieros

Descripción	2006	2007	2008
Ventas	51,324,641.39	64,275,704.67	66,576,977.00
(-) Devolución y Reb. En Ventas	-	-	-
(-) Impuesto por los Servicios	1,481,158.81	1,562,572.54	1,300,597.00
Ventas netas	49,843,482.58	62,713,132.13	65,276,380.00
(-) Gasto de operación de servicios	40,950,224.55	49,563,373.10	52,068,419.00
(-) Gastos generales y Admón.	3,718,073.19	4,443,259.65	6,831,537.00
Utilidad Neta en Operaciones	5,175,184.84	8,706,499.38	6,376,424.00
(-) Gastos financieros	1,316,740.61	1,606,978.22	1,375,198.00
(-) Gastos por pérdidas	25,699.06	79,094.36	34,548.00
(-) Gastos por faltantes de Bienes	-	-	333,281.00
(-) Exceso Costo Act. Autoconsumo	55,423.61	19,981.90	-
(-) Gastos de años anteriores	250,796.23	70,154.81	89,380.00
(-) otros gastos	2,741,483.11	1,932,270.03	208,666.00
Subtotal	4,390,142.62	3,708,479.32	2,041,073.00
(+) Ingresos Financieros	62,269.02	51,713.05	33,681.00
(+) Ingresos por sobrantes de bienes	823.81	3,405.67	16,646.00
(+) Ingresos de años anteriores	87,036.75	4,869.00	28,391.00
(+) Otros ingresos	66,038.68	41,274.24	83,476.00
Subtotal	216,168.26	101,261.96	162,194.00
Utilidad Antes de Impuesto	1,001,210.48	5,099,282.02	4,497,545.00
Distribución del Periodo	1,001,210.48	5,099,282.02	4,497,545.00

Anexo # 8 Proyección del Flujo de Caja 2009

CUENTAS	I Trimestre			II Trimestre			III Trimestre			IV Trimestre		
	CUP	CUC	Total									
Efectivo al inicio del período	445.7	168.2	613.9									
<i>cobros:</i>												
<i>Clientes dentro de la Unión</i>	447.75	1448.26	1896.01	447.75	1448.26	1896.01	447.75	1448.26	1896.01	447.75	1448.26	1896.01
<i>Clientes fuera de la Unión</i>	225	125.9	350.936	225	125.9	350.936	225	125.9	350.936	225	125.9	350.936
Entrada de Efectivo	672.75	1574.2	2246.95									
Disponibilidad de Efectivo	672.75	1574.2	2246.95									
<i>Pagos:</i>			0			0			0			0
<i>Portadores Energéticos</i>		452.0	452		457.0	457		472.0	472		467.0	467
<i>Materias primas y materiales</i>	2297.5	2015.0	4312.48	2302.5	2020.0	4322.48	2317.5	2035.0	4352.48	2312.5	2030.0	4342.48
<i>Mantenimiento</i>	45.95	250	295.95	46.05	250	296.05	46.35	250	296.35	46.25	250	296.25
<i>Inversiones</i>	328	2309.25	2637.25	328	2309.25	2637.25	328	2309.25	2637.25	328	2309.25	2637.25
<i>Pagos adelantados</i>	60.296	551.993	612.289	60.296	551.993	612.289	60.296	551.993	612.289	60.296	551.993	612.289
<i>Pago deudas</i>	249.9	250	499.9	249.9	250	499.9	249.9	250	499.9	249.9	250	499.9
<i>Aportes</i>		62.5	62.5		62.5	62.5		62.5	62.5		62.5	62.5
<i>Otros Pagos</i>	1500	876	2376	1500	876	2376	1500	876	2376	1500	876	2376
Salidas de Efectivo	4481.62	6766.74	11248.4	4486.72	6776.74	11263.5	4502.02	6806.74	11308.8	4496.92	6796.74	11293.7
Saldo final de Efectivo	3808.87	5192.54	9001.41	3813.97	5202.54	9016.51	3829.27	5232.54	9061.81	3824.17	5222.54	9046.71
Saldo Mínimo de Efectivo	3000	4500	7500									
Superávit o Déficit de Efectivo	-808.87	-692.54	-1501.4	-813.97	-702.54	-1516.5	-829.27	-732.54	-1561.8	-824.17	-722.54	-1546.7

ANEXO # 9. DISTRIBUCION GEOGRAFICA DE LA ESUNI



Estructura de la Empresa ESUNI

