

CENTRO UNIVERSITARIO DE SANCTI SPÍRITUS  
"JOSÉ MARTÍ PÉREZ"  
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y FINANZAS



## **TÍTULO**

CONSIDERACIONES ECONÓMICAS FINANCIERAS  
PARA LA TOMA DE DECISIONES EN LA UBPC SANTA RITA  
DEL MUNICIPIO DE CABAIGUÁN

**AUTOR:** Jorge Félix Castillo Bao.

**TUTORA:** Lic. Beatriz Díaz Rodríguez.

**FECHA DE PRESENTACIÓN**

JUNIO DE 2009

## **DEDICATORIA**

A mis padres, por indicarme el sendero correcto y estar siempre conmigo. Especialmente a mi madre, por quererme con esa fuerza tan inmensa y estar siempre atenta de mis logros y fracasos.

A mi hermana y a mis primos, por su cariño y su apoyo en todo momento.

A mis abuelos y demás familiares, que esperan con gran expectativa mi graduación universitaria.

A mis amigos, que me han sabido alentar para seguir adelante.

A todas aquellas personas que han contribuido en mayor o menor grado a mi crecimiento humano y profesional.

## **AGRADECIMIENTOS**

A la Revolución, por darme la posibilidad de cursar los estudios en la Educación Superior y poder ser alguien útil a la sociedad.

A mi tutora, por sus orientaciones certeras, su dedicación y su optimismo.

A todo el claustro de profesores, por su profesionalismo y amor.

A la económica de la UBPC Santa Rita y al Director de la Empresa Pecuaria de Cabaiguán, quienes facilitaron toda la información necesaria, así como experiencias acumuladas lo cual permitió la realización de este trabajo.

A mis compañeros de trabajo, que me han brindado la ayuda necesaria.

A mis padres, a quienes quiero y admiro infinitamente, ellos han sido la razón principal de mi esfuerzo y mis logros en estos años.

## PENSAMIENTO



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

## **RESUMEN**

La presente investigación se realizó en la UBPC Santa Rita del municipio de Cabaiguán, con vista a aplicar métodos y técnicas para el análisis económico financiero que le permita tomar decisiones a la Dirección con el fin de lograr la eficiencia empresarial. Para ello se tuvo en cuenta los antecedentes del proceso de análisis económico y financiero, haciéndose énfasis en el análisis de los Estados Financieros y la utilización de mecanismos para la determinación de las causas que inciden en los resultados de la gestión económica y financiera. En el análisis efectuado se toma como base los datos correspondientes a los años 2006 y 2007 que ofrecen los Libros, Registros y Estados Financieros de la Contabilidad. La propuesta fue validada de acuerdo a su aplicación, donde se refleja a través de los resultados la efectividad de la misma, su aplicabilidad y generalidad, llegando a convertirse en una herramienta de gran valor para el desempeño de la actividad económica y financiera de la entidad.

1.1	Introducción.....	1
	<b>Capítulo I: Consideraciones generales acerca del análisis económico financiero como herramienta de Dirección.....</b>	<b>7</b>
1.1	Proceso histórico del análisis económico financiero en el contexto de la economía cubana.....	7
1.2	Fuentes de información financiera: Los Estados Financieros.....	11
1.3	Análisis a través de razones financieras.....	16
1.4	Fundamentos de la administración del capital de trabajo.....	26
1.5	Toma de decisiones.....	28
	<b>Capítulo II: Análisis del estado real de la UBPC Santa Rita al cierre del ejercicio contable el 31 de diciembre de 2007.....</b>	<b>33</b>
2.1	Caracterización general de la UBPC Santa Rita del municipio de Cabaiguán...	33
2.2	Indicadores de equilibrio financiero.....	37
2.2.1	Análisis de las Razones de Liquidez.....	38
2.2.2	Análisis de las Razones de Actividad.....	41
2.2.3	Análisis de las Razones de Apalancamiento.....	49
2.2.4	Análisis de las Razones de Rentabilidad.....	51
2.3	Análisis del Capital de Trabajo.....	53
2.3.1	Análisis de la estructura del Capital de Trabajo.....	54
2.3.2	Análisis del Capital de Trabajo Neto.....	56
2.3.3	Análisis del Capital de Trabajo Necesario.....	56
2.4	Estado de Cambio en la Posición Financiera sobre la base del Efectivo.....	59
	<b>Conclusiones.....</b>	<b>60</b>
	<b>Recomendaciones.....</b>	<b>65</b>
	<b>Referencias Bibliográficas.....</b>	<b>66</b>
	<b>Bibliografía.....</b>	<b>67</b>
	<b>Anexos</b>	

## INTRODUCCIÓN

En las circunstancias actuales por las que atraviesa el país, la economía está orientada hacia una total recuperación, para ello la elevación de la eficiencia de la productividad social se deberá convertir en la vía principal para asegurar el desarrollo económico. Por tal razón, el análisis económico financiero, constituye la herramienta necesaria para el correcto funcionamiento de cualquier entidad, dado que posibilita la toma de decisiones más adecuadas, con el fin de garantizar el empleo más racional de los recursos materiales, laborales y financieros que poseen.

En tal sentido, la necesidad de disponer de una información contable, eficiente y oportuna resulta imprescindible para dirigir económicamente una entidad, se interpretan los resultados obtenidos y se proyecta el desempeño futuro de la misma, lo que representa un medio efectivo para la Dirección, el control de los recursos y su utilización eficiente, lo que implica que la información a un determinado nivel de dirección sea adecuada a las funciones de éste y se reciba con tiempo suficiente para tomar decisiones y controlar su resultado.

Por otra parte el entorno al que se enfrentan las empresas hoy día es muy cambiante (dinámico) y tiene un fuerte impacto sobre ellas, ya que cualquier tipo de inestabilidad en algún lugar, región o país, se convierte rápidamente en una perturbación de carácter global debido a las relaciones de interdependencia que se han establecido como consecuencia del proceso de globalización y el acelerado desarrollo de las comunicaciones. Una de las vías con que cuenta la empresa para obtener una información confiable es el análisis económico financiero.

La flexibilidad del sistema contable empresarial, la posibilidad de disponer de las utilidades, el surgimiento de nuevas relaciones financieras con el banco, entre otras, hacen que los directivos se vean en la necesidad de adecuar los métodos y técnicas del análisis económico financiero a la práctica internacional, con vista a facilitar la toma de decisiones y tener una administración más eficiente.

El panorama que se empieza a apreciar actualmente y en un futuro predecible, muestra la necesidad de aplicar los métodos y técnicas del análisis económico financiero que unido al grado de autonomía que deben ir garantizando las empresas le propiciará a los directivos lograr controles económicos ágiles que facilite la toma de decisiones oportunas con vista a alcanzar la eficiencia empresarial.

El análisis económico financiero se efectúa para conocer la salud de una empresa, medir y evaluar sus riesgos operativos, tomándose las decisiones adecuadas si se manifiesta en el mismo alguna inestabilidad existente o posible.

El análisis económico financiero se basa en la utilización de fuentes de información que aportan datos sobre el pasado y el presente de una empresa, permitiendo hacer previsiones sobre el futuro de la misma, esta fuente de información son los Estados Financieros.

Según Gerardo Guajardo (1984), los Estados Financieros no son un fin en sí mismo. Son tan solo un eslabón o una herramienta para que los usuarios externos, principalmente los acreedores y los accionistas puedan tomar decisiones. De hecho los Estados Financieros deben contener la información que ayude al usuario a evaluar, valorar, predecir o confirmar el rendimiento de una inversión y el nivel percibido del riesgo implícito.

La interpretación de los Estados Financieros depende en gran medida de la experiencia, habilidad y juicio del analista que lleva la actividad en la empresa. Los Estados Financieros sirven para tomar decisiones de inversión y crédito, lo que sugiere conocer la capacidad de crecimiento de la empresa, su estabilidad y rentabilidad, evaluar la solvencia y la liquidez de la entidad, así como su capacidad de crear fondos, como es el origen y las características de sus recursos para estimar la capacidad financiera de crecimiento y formarse un juicio sobre los resultados financieros de la administración en cuanto a la rentabilidad, solvencia, generación de fondos y capacidad de crecimiento.



De lo expuesto anteriormente se infiere la importancia que reviste el análisis e interpretación de los Estados Financieros, ya que propicia a la Dirección de la empresa los instrumentos necesarios para verificar continuamente el pulso de la actividad tan pronto se detecten o presenten síntomas de problemas futuros y garantiza a los acreedores la seguridad de establecer relaciones crediticias que fomenten el proceso mercantil y los beneficios finales.

La evaluación de los hechos económicos se puede efectuar mediante la comparación de los resultados reales obtenidos por otras unidades económicas, o con los fenómenos de períodos anteriores. La evaluación de los resultados reales con los del período anterior o con los de un período tomado como base puede ser útil para llegar a conclusiones aceptadas, sobre todo, si la comparación se hace con los resultados del período base.

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

Todo este complejo proceso permite dictaminar las debilidades o fortalezas que presenta una entidad económica en un período o períodos determinados, con un nivel de veracidad y objetividad que exige del profesional una adecuada preparación en el conocimiento y las habilidades para el desempeño de su labor. Por consiguiente, una prioridad en la adquisición de estas destrezas está dada por el nivel de desarrollo que el profesional de la actividad económica haya adquirido durante su formación.

Por la importancia de la temática y su aplicación en la vida práctica es necesario seguir profundizando en el análisis económico financiero y su correcta interpretación lo que dará como resultado una mejor y más eficiente gestión económica financiera de nuestras empresas.

Este tema ha sido abordado por muchos autores, los cuales han manifestado la necesidad de implementar mecanismo de análisis que determinen la posibilidad de interpretar los resultados económicos y financieros para poder evaluar la actividad y dictaminar las decisiones que permitan mejorar las condiciones existentes.

En la práctica contable y financiera muchas de las entidades cubanas adolecen de mecanismos que les permite establecer ciertas valoraciones y poder tomar así decisiones acertadas.

Estas causas giran entorno a que la UBPC Santa Rita no cuenta con mecanismos de análisis e interpretación de los Estados Financieros que le permitan dictaminar su situación económica y financiera. Esto determina que no se le informe adecuadamente a la Dirección y al colectivo de trabajadores los resultados reales que ha generado la entidad en el período económico. En tal sentido, el proceso de toma de decisiones se ve limitado al considerar las invariantes de mayor peso que inciden sobre la eficiencia de la actividad y la solución adecuada y pertinente de los problemas planteados.

Por todo lo planteado anteriormente se formula la siguiente interrogante: ¿cómo lograr un control y uso racional de los recursos a través de la aplicación de métodos y técnicas para el análisis económico financiero en la UBPC Santa Rita del municipio de Cabaiguán?, siendo el **problema de la investigación**.

Se declara como **objeto de estudio** el proceso de análisis económico y financiero de la UBPC Santa Rita y como **campo de acción** los Estados Financieros de la UBPC Santa Rita del municipio de Cabaiguán.

Por tanto el **objetivo general** correspondiente es aplicar métodos y técnicas para el análisis económico financiero que le permita tomar decisiones a la Dirección con el fin de lograr la eficiencia empresarial.

Se determinan los **objetivos específicos** para dar cumplimiento al objetivo propuesto:

- Realizar una adecuada revisión de la bibliografía existente con vista a contribuir con el marco teórico referencial de la investigación.
- Diagnosticar la situación actual de la entidad, relacionado con los resultados económicos y financieros y las causales que inciden en las insuficiencias de la efectividad en la gestión operativa y la toma de decisiones.
- Aplicar métodos y técnicas para el análisis económico financiero que le permita a la Dirección una eficiente toma de decisiones y contribuya a lograr la eficiencia empresarial.
- Validar los resultados derivados del proceso de análisis realizado.

En este estudio se pretende validar la siguiente **hipótesis**: si la entidad aplica un conjunto de métodos y técnicas para el análisis económico financiero entonces se podrán tomar decisiones con vista a elevar la eficiencia empresarial.

La **población** objeto de estudio se relaciona con las operaciones contables y financieras de la UBPC Santa Rita del municipio de Cabaiguán.

La **muestra** seleccionada está representada por la información derivada de las operaciones que muestran los Estados Financieros de la UBPC Santa Rita del municipio de Cabaiguán. El tipo de muestreo utilizado es el no probabilístico y el criterio de selección asumido por el autor es de manera intencional.

En el desarrollo de este trabajo se utilizaron varios **métodos** del nivel teórico y del nivel empírico, tales como:

Métodos teóricos

- Histórico-lógico.
- Inductivo-deductivo.
- Analítico-sintético.

### Métodos empíricos

- Análisis de documentos.
- Entrevista.
- Encuestas.
- Observación.

También se aplicó el análisis porcentual, para determinar evidencias y variaciones originadas en los análisis efectuados.

De acuerdo a esta metodología el **aporte práctico** está dado por la aplicación de métodos y técnicas para el análisis económico financiero en la UBPC Santa Rita del municipio de Cabaiguán.

La **viabilidad de la investigación** está determinada por la necesidad que tiene la entidad de trabajar con una herramienta que le permita identificar sus puntos fuertes y débiles, incrementar su eficiencia económica e implicar y responsabilizar a la administración y directivos.

El informe de investigación se estructura en dos capítulos:

Capítulo I. En este Capítulo se realiza una fundamentación teórica del estudio del proceso de análisis económico financiero como herramienta de Dirección. El mismo ofrece una panorámica de los principales aspectos teóricos que se tuvo en cuenta y que sirvió de base para la contextualización del problema.

Capítulo II. Contiene la caracterización general de la entidad, así como se expone el análisis donde se hace referencia al estado real que presenta la UBPC Santa Rita y las deficiencias detectadas en el proceso de análisis económico financiero.

Este trabajo ofrece conclusiones derivadas de la investigación y se expresan las recomendaciones que pueden ser de utilidad para la toma de decisiones, además de la bibliografía consultada y los anexos necesarios.

## **Capítulo I: Consideraciones generales acerca del análisis económico financiero como herramienta de Dirección.**

### **1.1 Proceso histórico del análisis económico financiero en el contexto de la economía cubana.**

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

El análisis económico y financiero tiene una historia que data de todo el siglo XX, en el cual se abordaron criterios de diferentes maneras, los cuales permitían interpretaciones muy variadas. Esto produjo una heterogeneidad de concepciones acerca de la importancia y necesidad del análisis financiero y la manera formal de concebirlo.

Sin embargo, este proceso hoy adolece de un amplio y profundo fundamento teórico que determine las diferentes variantes en que puede manifestarse y la riqueza de interpretaciones que se genera de dichos análisis.

Las investigaciones dirigidas a establecer las pautas que determinan la concepción de un instrumento que contenga los elementos necesarios para el análisis e interpretación de la información financiera redundan en proponer o aplicar técnicas de análisis cada vez más eficientes que permitan llegar a interpretaciones más profundas de la situación económica y financiera que presenta una entidad.

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

En el período de 1967 a 1970 la actividad del análisis económico en nuestro país evoluciona, producto a la erradicación de las relaciones monetarias mercantiles entre las entidades del sector estatal y el establecimiento de un nuevo sistema de registro económico. A partir del año 1971 comienza una etapa de recuperación de la actividad del análisis económico.

La vigencia del cálculo económico y el perfeccionamiento del sistema de dirección y planificación de la economía en aquel momento reforzaron aún más el significado del análisis respecto a la búsqueda de soluciones óptimas a los problemas cardinales que afectan la economía de las empresas.

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

La economía cubana, en las circunstancias que actualmente enfrenta nuestro país, está orientada hacia su total recuperación, para ello la elevación de la eficiencia de la productividad social se deberá convertir en la vía principal para asegurar el desarrollo económico.

El mejoramiento de la toma de decisiones ha continuado hasta la fecha, y los diversos aspectos de las finanzas están siendo integrados dentro de un campo que cada vez se amplía más.

De lo expuesto anteriormente se infiere que el análisis económico financiero se utiliza para diagnosticar la situación y perspectiva interna, lo que hace evidente que la dirección de la empresa pueda ir tomando las decisiones que corrigen las partes

débiles que pueden amenazar su futuro, al mismo tiempo que se saca provecho de los puntos fuertes para que la empresa alcance sus objetivos. Desde una perspectiva interna son de gran utilidad para todas aquellas personas interesadas en conocer la situación y evolución previsible de la empresa, tales como las que se mencionan a continuación.

- Entidades de créditos.
- Accionistas.
- Proveedores.
- Clientes.
- Empleados, comités de empresas y sindicatos.
- Auditores de cuentas.
- Asesores.
- Analistas financieros.
- Administración pública.
- Competidores.
- Inversores y potenciales compradores de la empresa.

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

- Debe basarse en el análisis de todos los datos relevantes.
- Debe hacerse a tiempo.
- Ha de ser correcto.
- Debe ir inmediatamente acompañado de medidas correctivas adecuadas para solucionar los puntos débiles y aprovechar los puntos fuertes.

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

1. Sobrevivir: Seguir funcionando a lo largo de los años, atendiendo a todos los compromisos adquiridos.
2. Ser rentable: Generar los beneficios para retribuir adecuadamente a los accionistas y para financiar adecuadamente las inversiones precisas.
3. Crecer: Aumentar las ventas, las cuotas de mercado, los beneficios y el valor de la empresa.

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

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

Otros de los objetivos importantes del análisis en la actividad económica se enmarcan a continuación:

- La búsqueda de las reservas internas para un mejoramiento ulterior del trabajo.
- El estudio de errores que tuvieron lugar, con el propósito de eliminarlos en el futuro.
- El estudio de toda información acerca de cómo está encaminada la dirección del trabajo en la empresa.
- La incidencia de las organizaciones sociales en el perfeccionamiento de la actividad económica y financiera de la empresa.

Para complementar los objetivos es necesario efectuar un análisis de todo el proceso económico financiero, partiendo de los Estados Básicos para dicho análisis.



## **1.2 Fuentes de información financiera: Los Estados Financieros.**

Para la preparación de los Estados Financieros de las empresas, no existe ningún conjunto de reglas detalladas con la aceptación universal, y por esta razón pueden hallarse algunas diferencias de presentación entre los balances de varias empresas, sobre todo si estas son de países diferentes. No obstante, los principios básicos son siempre los mismos, y todos los estados tienen varios aspectos en común.

Para que los Estados Financieros sean útiles y fidedignos, deben prepararse en tiempo oportuno y ser revisados por un auditor profesional.

Los Estados Financieros los preparan los contables, por supuesto no todos tienen las mismas opiniones sobre diversos asuntos, tanto dentro del campo de la contabilidad como fuera de él. Por tanto, nada tiene que sorprenderte que existan algunas diferencias entre las prácticas contables de distintos países, de distintas regiones de un país, incluso, hasta cierto punto de distintos contables que trabajan en la misma empresa.

Esto quiere decir que no existe una única forma universalmente aceptada de presentar los Estados Financieros. A pesar de estas diferencias, hay principios básicos de aceptación general, pero hay que tener presente que muchas de las cifras en apariencia exactas que figuran en un balance han sido en realidad estimadas por el contador que los preparó, y que en diferentes partes del mundo o en diferentes momentos pueden seguirse prácticas contables diferentes.

Las cifras de un estado financiero no tienen mayor significación cuando se les considera de forma aislada, en realidad adquieren una gran significación cuando se les compara con cifras de un período anterior equivalente, de un presupuesto o de otra empresa.

Los Estados Financieros describen la situación económica financiera de una empresa. Los mismos son utilizados por los directivos, los propietarios, sus

acreedores, los bancos, organismos oficiales, los sindicatos y otras empresas con las cuales estén negociando. Para ser útiles es necesario prepararlos en el tiempo oportuno.

Los mismos están conformados por:

- Balance General.
- Estado de Resultado.
- Estado de Origen y Aplicación de Fondos.

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

El conjunto de lo que una empresa posee y le deben se denomina activos y el conjunto de la sumas que la empresa debe se denomina pasivo. Los financiamientos propios aportados por los propietarios constituyen su capital o patrimonio. A la suma de los pasivos más el capital le denominaremos financiamiento total.

Los balances pueden presentarse de diferentes maneras, pero sea cual fuese su presentación, siempre muestran el activo y el financiamiento total de la empresa. La palabra "balance" tiene su origen precisamente en el hecho de que el total del activo es siempre igual al financiamiento total. En otras palabras, ambos están equilibrados. Esto es así, ya que el pasivo más capital muestra el dinero facilitado a la empresa y las fuentes de que provienen, pero una empresa obtiene dinero con el propósito de utilizarlo. Se puede saber cómo una empresa ha utilizado su dinero consultando el activo de su balance.

Es bueno descartar que muchos factores que influyen en la situación de una empresa no aparecen reflejados en los balances, como por ejemplo, disponer de un

personal con una buena formación y estable.

Por lo general, las cuentas del activo de una empresa figuran en su balance divididas en dos grupo principales: el activo circulante o corriente y el activo fijo o inmovilizado. A estos dos grupos o masas se les agrega el activo ficticio.

Las cuentas de pasivo más capital se agrupan en tres masas fundamentales: el pasivo circulante o corriente, el pasivo fijo o a largo plazo y los financiamientos propios o capital de la empresa. Las dos primeras agrupan todas las deudas de la empresa, a corto, mediano y largo plazo, o sea, los financiamientos ajenos.

Por lo tanto, el Balance General o Estado de Situación, como también se le conoce, se resume o condensa en seis grandes números o masas para facilitar su análisis e interpretación.

El *Estado de Resultado*, también conocido como Estado de Ganancias o Pérdidas, muestra la situación económica en un período de tiempo determinado, por lo tanto, es un documento dinámico. Se basa en que una empresa obtiene ingresos por los productos o servicios que vende, pero por otra parte gasta dinero para poder venderlos. La diferencia entre sus ingresos y sus gastos genera un resultado que puede ser positivo (utilidades) o negativo (pérdidas).

Para evaluar el futuro con frecuencia se emplea el Estado de Ingresos y Gastos, ya que los resultados obtenidos son una buena base como indicadores.

Si es comparativo el Estado de Ingresos y Gastos reflejará las tendencias de las operaciones de un período a otro y para el usuario será de ayuda máxima como elemento de juicio, si se presenta comparado con cifras de períodos anteriores y/o cifras presupuestadas, será de mayor utilidad pues al determinar las variaciones se logra conocer las deficiencias o mejorías realizadas.

El resultado es un enlace entre el Balance General y el Estado de Ganancias o Pérdidas, ya que la utilidad neta o la pérdida pasarán al balance incrementando o disminuyendo el patrimonio.

El *Estado de Origen y Aplicación de Fondos*, es una herramienta más del análisis económico financiero, a través del cual se obtienen las variaciones que han ocurrido en las masas patrimoniales de una empresa mediante la comparación de las mismas, entre dos ejercicios contables con el fin de determinar cuáles han sido las fuentes que se han generado en dicho período de tiempo como resultado del ciclo de explotación de la entidad y en qué han sido aplicados o usados las mismas.

Al decir Alberto Name (1975), los estados de fondo se originaron en el año 1908, cuando M. Cole expuso las ventajas de lo que él denominó: Informe de donde vino y adonde fue.

El término de “fondos” suele utilizarse para el efectivo y el capital de trabajo. El efectivo es necesario para pagar las deudas y el capital de trabajo es un alivio financiero para las empresas estacionales con vistas a pagar sus deudas en períodos futuros.

Los Estados que expresan Origen y Aplicación de Fondos son:

- El Estado de Cambio en la Posición Financiera o Estado de Origen y Aplicación del Capital de Trabajo.
- Estado de Flujo de Efectivo o Corrientes de Efectivo.

El Estado de Cambio en la Posición Financiera, refleja detalladamente los resultados de la gerencia financiera. Éste resume las actividades de financiación y de inversión de una empresa, como muestra directamente la información que sólo se puede obtener mediante un análisis e interpretación de los Balances Generales, de los Estados de Ganancias y Utilidades Retenidas.

Este estado evalúa los recursos líquidos disponibles en la fecha del balance, mostrando las fuentes y usos del capital de trabajo, tales como:

#### Fuentes

- Utilidad neta del período.
- La depreciación y amortización de activos fijos.
- La venta de valores negociables y de activos fijos.
- La emisión de bonos y acciones.
- El aumento de la deuda a largo plazo.
- Agotamiento.
- Otros cargos diferidos.

#### Usos

- La pérdida del período.
- La compra de valores negociables y de activos fijos.
- La amortización de la deuda a largo plazo.
- El pago de dividendos.
- Las acciones readquiridas.

Sin embargo, evaluar la capacidad de una empresa para permanecer solvente involucra mucho más que evaluar los recursos líquidos disponibles al cierre de un período contable, pues el director de una entidad se pregunta: ¿cuánto efectivo recibe la empresa durante el año?, ¿cuáles son las fuentes de ingresos de efectivo?, ¿a cuánto ascienden los desembolsos que se han hecho en el año?. Para responder a estas interrogantes se hace necesario preparar un Estado Financiero Básico que muestre las fuentes y usos del efectivo durante el período.

El Estado de Cambio en la Posición Financiera sobre la base del Efectivo, refleja las entradas y salidas de efectivo, que pueden estructurarse en tres niveles de actividades, que son: actividades de operación, actividades de inversión y actividades de financiamiento.

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

### **1.3 Análisis a través de razones financieras.**

Para evaluar la situación y desempeño financiero de una empresa, el analista requiere de algunos criterios. Estos se utilizan frecuentemente como razones o índices, que relacionan datos financieros entre sí. El análisis e interpretación de varias razones debe permitir a analistas expertos y capaces tener un mejor conocimiento de la situación y desempeño financiero de la empresa que el que podrían obtener mediante el análisis aislado de los datos financieros.

El análisis de las razones financieras involucra dos tipos de comparaciones. En primer lugar, el analista puede comparar una razón presente con las razones pasadas y futuras esperadas para la misma empresa. La razón circulante (razón de activos circulantes o pasivos circulantes) para el final del año podría ser comparada con la razón circulante del final del año anterior. Cuando las razones financieras correspondientes a varios años se presentan en una hoja de cálculo, el analista puede estudiar la forma en que se da el cambio y determinar si ha habido una mejoría o un empeoramiento en las condiciones y desempeño financiero a través del tiempo. Las razones financieras también pueden ser calculadas para su proyección, o Estados Proformas, comparadas con las razones presentes y pasadas. En las comparaciones a través del tiempo, lo mejor es comparar no sólo las razones

financieras sino también las cifras absolutas.

El segundo método de comparación coteja las razones de una empresa con las de empresas similares o con promedios de la industria en el mismo punto en el tiempo. Tal comparación permite obtener elementos de juicio sobre las condiciones y desempeño financiero relativos de la empresa.

Como los datos financieros reportados y las razones calculadas a partir de dichos datos son numéricos, existe la tendencia a considerarlos como una descripción precisa del verdadero Estado Financiero de una empresa. En el caso de algunas empresas, los datos contables pueden aproximarse mucho a su realidad económica. Para otras, será necesario ir más allá de las cifras reportadas con el fin de analizar en forma adecuada sus condiciones y desempeño financiero.

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

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

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

1. El análisis vertical o método porcentual.
2. El análisis horizontal o método comparativo.

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

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

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

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

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

#### Análisis horizontal de tres o más estados

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

1. Tomando como base los datos de la fecha o período inmediato anterior.



2. Tomando como base los datos de la fecha o período más lejano.

### Ventajas del análisis horizontal

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

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

Existen diferentes clasificaciones de las razones económicas financieras en dependencia del uso que se persigue con ellas, aunque todas ellas tienen características comunes entre sí.

W. A. Paton (1943), los clasifica según la información de la siguiente forma:

1. Razones que expresan la relación cuantitativa que existen entre los valores en libros de una partida o grupos del balance y otras partidas o grupos de partidas del mismo.
2. Razones que expresan la relación cuantitativa que existen entre partidas o grupos de partidas del Estado de Ganancia o Pérdida y otras partidas del mismo estado.

3. Razones que expresan la relación cuantitativa entre grupos del Balance General y grupos del Estado de Ganancia o Pérdida o Estado de Resultado.

Según Lawrence Gitman (1974), las razones financieras pueden dividirse en cuatro grupos básicos:

1. Razones de liquidez y actividad: La liquidez de una empresa se juzga por su capacidad para satisfacer sus obligaciones a corto plazo a medida que estas vencen. La liquidez se refiere no solamente a las finanzas totales de la empresa, sino a su habilidad para convertir en efectivo determinados activos y pasivos circulantes.
2. Razones de endeudamiento: La situación de endeudamiento de la empresa indica el monto de dinero de terceros que utilizan en el esfuerzo para generar utilidades. Normalmente el analista financiero se ocupa principalmente de las deudas a largo plazo de la empresa, ya que estas deudas comprometen a la empresa en el transcurso del tiempo a pagar intereses y finalmente a devolver la suma prestada.
3. Razones de rentabilidad: Hay un buen número de medidas de rentabilidad y cada una de ellas relaciona los rendimientos de la empresa con las ventas, los activos o el capital. Como grupo, estas medidas permiten al analista evaluar las ganancias de la empresa con respecto a un nivel dado de ventas, de activos o la inversión de los dueños. Se presta atención a la rentabilidad de la empresa ya que para sobrevivir hay que producir utilidades.
4. Razones de cobertura o reserva: Este grupo de razones evalúa la capacidad de la empresa para cubrir determinados cargos fijos. Las relaciones de cobertura se relacionan más frecuentemente con los cargos fijos que resultan por las deudas de la empresa. Mientras más bajas sean estas razones más riesgosa sería la empresa.

Como se puede apreciar la mayoría de los autores coinciden en cuanto a las razones más significativas que deben emplear para evaluar la posición financiera económica de una empresa, tales como:

#### 1. Razones de Liquidez.

Las razones de liquidez se utilizan para juzgar la capacidad que tiene una empresa para satisfacer sus obligaciones a corto plazo. A partir de ellas se pueden obtener muchos elementos de juicio sobre la solvencia de efectivo actual de la empresa y su capacidad para permanecer solvente en caso de situaciones adversas. En esencia, deseamos comparar las obligaciones a corto plazo, los recursos a corto plazo disponibles para satisfacer dichas obligaciones.

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

$$\text{Activo Circulante/ Pasivo Circulante}$$

- Razón Rápida o Prueba Ácida: Esta razón es la misma que la razón circulante, excepto que excluye los inventarios, la parte menos líquida de los activos circulantes del numerador. Esta razón se concentra en el efectivo, los valores negociables y las cuentas por cobrar en relación con las obligaciones circulantes, por lo que proporciona una medida más correcta de la liquidez que la razón circulante. Se calcula:

$$\text{Activo Circulante – Inventarios/ Pasivo Circulante}$$

- Razón de Caja o Tesorería: Mide la disponibilidad de efectivo que tiene la empresa para cubrir de inmediato sus deudas a corto plazo. Una razón baja de tesorería refleja carencia de efectivo y pone de manifiesto el riesgo de endeudarse, se considera favorable cuando es mayor o igual a \$0.50. Se calcula:

Efectivo/ Pasivo Circulante

- Capital de Trabajo o Fondo de Maniobra sobre Activos Totales: Expresa el fondo para maniobra que tiene la instalación por cada peso de activos totales. Se calcula:

Fondo de Maniobra/ Activos Totales

Mientras más alto sea el resultado es mejor, ya que refleja que cuenta con una reserva potencial de tesorería para cubrir sus obligaciones.

## 2. Razones de Actividad.

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

- Rotación del Capital de Trabajo: Nos indica la eficiencia de la dirección, ya que a mayor volumen de ingresos una mayor habilidad de sus directivos en la gestión empresarial. Si la rotación es baja podría indicar que la entidad no está generando el suficiente volumen de venta en la producción a la magnitud del capital de trabajo. Se calcula:

Ventas Netas/ Capital de Trabajo

- Rotación de los Activos Totales: Esta razón tiene por objeto determinar el nivel de recursos generados por la instalación respecto a la magnitud de recursos usados (mide la efectividad y eficiencia de la dirección en los usos y provechos de los recursos disponibles), es decir, muestra las ventas generadas por cada peso invertido o la inversión que se necesita para generar un determinado volumen de ventas. Una rotación alta indica que la entidad ha generado suficiente volumen de ventas en proporción a la magnitud de su inversión. Se evalúa favorablemente siendo mayor o igual a \$0.50. Se calcula:

Ventas Netas/ Activos Totales

- Rotación de los Inventarios: Muestra el número de veces que las existencias de inventarios rotan en el año, es decir, el tiempo total que la entidad necesita para que los inventarios sean transferidos en cuentas por cobrar y efectivo. Es de significar, que el exceso de inventario conlleva a altos costos de almacenamiento y el riesgo de que estas se conviertan en obsoletos; un bajo nivel de inventarios puede ocasionar pérdidas de clientes por la carencia de mercancías. Se calcula:

Costo de Venta/ Inventario promedio

- Período Promedio de Cobro: Expresa el pago promedio de tiempo en que la entidad recupera sus ventas a créditos. Se considera favorable cuando es igual o inferior a 30 días. Se calcula:

Ventas Netas/ Cuentas por Cobrar promedio

- Período Promedio de Pago: Representa el plazo promedio de pago al proveedor y muestra la eficiencia en la obtención de créditos. Se considera favorable cuando es igual a 30 días. Se calcula:

#### Costo de Venta/ Cuentas por Pagar promedio

- Rotación de los Activos Fijos: Muestra cuánto se ha vendido por cada peso de activo fijo, lo que permite evaluar la eficiencia en el uso de dichos activos. Una rotación alta indica que la entidad ha explotado sus activos fijos acorde a los niveles de venta obtenidos. Se calcula:

#### Ventas Netas/ Activos Fijos Tangibles

- Rotación de Caja: Expresa la eficiencia en el uso del efectivo en el pago inmediato de la deuda a corto plazo, mientras más rote mejor. Se calcula:

#### Ventas Netas/ Efectivo

- Rotación del Activo Circulante: Expresa los niveles de ventas generados por peso de activo circulante, mientras más alto sea mejor, ya que refleja que la dirección ha utilizado con eficacia al circulante. Se calcula:

#### Ventas Netas/ Activo Circulante promedio

### 3. Razones de Apalancamiento.

Expresa el grado de dependencia que tiene la entidad con relación a los acreedores externos.

- Razón de Endeudamiento: Expresa en qué medida las deudas están financiando la inversión en activos de la entidad. Se calcula:

#### Pasivos Totales/ Activos Totales

- Razón de Propiedad Indica en qué medida los acreedores participan con financiamiento en la instalación. Una disminución en el indicador indica que la dirección tiene mayor autonomía desde el punto de vista financiero. Se calcula:

Patrimonio/ Activos Totales

#### 4. Razones de Rentabilidad.

Permite evaluar las ganancias de la empresa con respecto a un nivel dado de ventas de activos a la inversión de los dueños. Estas razones expresan la efectividad en cuanto a la forma en que está operando la entidad. Clasifican entre estas razones las siguientes:

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

Utilidad Neta del período/ Ventas Netas

- Rentabilidad Económica: Mide el rendimiento obtenido con respecto al total de la inversión y el beneficio por cada peso de activo. Refleja la eficiencia y efectividad en el uso y provecho de la inversión total. Se calcula:

Utilidad Neta/ Activos Totales

- Rentabilidad Financiera: Evalúa lo que le está rindiendo la Sucursal a la Casa Matriz por cada peso de capital invertido. Se calcula:

Utilidad Neta/ Patrimonio

Las razones financieras constituyen herramientas de gran utilidad, sin embargo, deben utilizarse con limitaciones pues son construidas a partir de datos contables, los cuales se encuentran sujetos a diferentes interpretaciones e incluso manipulaciones.

Un administrador financiero debe ser muy cuidadoso al juzgar si una razón en particular es "buena" o es "mala" al formar un juicio acerca de una entidad sobre la base de un conjunto de razones.

#### **1.4 Fundamentos de la administración del capital de trabajo.**

La definición más básica de capital de trabajo lo considera como aquellos recursos que requiere la empresa para poder operar. En este sentido el capital de trabajo es lo que comúnmente conocemos como activo corriente (efectivo, inversiones a corto plazo, cartera e inventarios).

La empresa para poder operar requiere de recursos para cubrir necesidades de insumos, materia prima, mano de obra, reposición de activos fijos, etcétera. Estos recursos deben estar disponibles a corto plazo para cubrir las necesidades de la empresa a tiempo.

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

La fórmula para determinar el capital de trabajo neto contable tiene gran relación con una de las razones de liquidez llamada razón corriente, la cual se determina dividiendo el activo corriente entre el pasivo corriente, y se busca que la relación como mínimo sea de 1:1, puesto que significa que por cada peso que tiene la empresa debe un peso.



Una razón corriente de 1:1 significa un capital de trabajo igual a 0, lo que nos indica que la razón corriente siempre debe ser superior a 1. Claro está, que si es igual a 1 o inferior a 1 no significa que la empresa no pueda operar, de hecho hay muchas empresas que operan con un capital de trabajo de 0 e inclusive inferior. El hecho de tener un capital de trabajo 0 no significa que no tenga recursos, sólo significa que sus pasivos corrientes son superiores a sus activos corrientes, y es posible que sus activos corrientes sean suficientes para operar, lo que sucede es que, al ser los pasivos corrientes iguales o superiores a los activos corrientes, se corre un alto riesgo de sufrir de iliquidez, en la medida en que las exigencias de los pasivos corrientes no alcancen hacer cubiertas por los activos corrientes o por el flujo de caja generado por los activos corrientes.

El capital de trabajo tiene relación directa con la capacidad de la empresa de generar flujo de caja. El flujo de caja o efectivo que la empresa genere será el que se encargue de mantener o de incrementar el capital de trabajo.

La capacidad que tenga la empresa de generar efectivo con una menor inversión o una menor utilización de activos, tiene gran efecto en el capital de trabajo. Es el flujo de caja generado por la empresa el que genera los recursos para operar la empresa, para reponer los activos, para pagar la deuda y para distribuir utilidades a los socios.

Una eficiente generación de recursos garantiza la solvencia de la empresa para poder asumir los compromisos actuales y proyectar futuras inversiones sin necesidad de recurrir a financiamiento de los socios o de terceros.

El capital de trabajo neto operativo comprende un concepto mucho más profundo que el concepto contable de capital de trabajo, y en este se considera única y exclusivamente los activos que directamente intervienen en la generación de recursos, menos las cuentas por pagar. Para esto se excluyen las partidas de efectivo e inversiones a corto plazo.

En primer lugar, se supone que el efectivo en una empresa debe ser lo menos posible, debe aproximarse a cero, ya que el efectivo no genera rentabilidad alguna. Tener grandes sumas de disponible es un error financiero. Una empresa no se puede dar el lujo de tener una cantidad considerable de efectivo ocioso cuando puede invertirlo en un activo que genere alguna rentabilidad como los inventarios, activos fijos, o el pago de los pasivos que por su naturaleza siempre generan altos costos financieros.

El capital de trabajo neto operativo, es la suma de inventarios y cartera, menos las cuentas por pagar.

Básicamente, la empresa gira en torno a estos tres elementos. La empresa compra a crédito los inventarios, eso genera cuentas por pagar. Luego esos inventarios los vende a crédito, lo cual genera la cartera.

La administración eficaz y eficiente de estos tres elementos, es lo que aseguran un comportamiento del capital de trabajo.

Como se puede observar, el concepto de capital de trabajo es mucho más que un conjunto de recursos a disposición de la empresa, es además, la manera como se debe administrar ese conjunto de recursos y elementos participantes en la generación del capital de trabajo.

### **1.5 Toma de decisiones.**

La idea de que los administradores son personas que resuelven problemas, puede llevar a pensar que los administradores son personas que, sentadas en sus escritorios, deciden con calma como proceder ante los problemas que surgen alrededor. De hecho, los administradores difieren en gran medida con respecto a lo que considera un problema y acerca de cómo se debe abordar.

Ningún administrador puede resolver cada problema que surge en la actividad diaria de los negocios. Es importante aprender a establecer prioridades en los problemas y delegar a los subordinados la responsabilidad de ocupar los de menor importancia.

Así pues, cuando a los administradores se les plantean un problema, deberán hacerse las siguientes preguntas.

1. ¿Es el problema fácil de manejar?. Un administrador que conceda la misma atención a todos los problemas realizará muy poco trabajo. La mayor parte de los problemas no requieren más que una ligera atención del administrador. Las decisiones rápidas se justifican en la solución de problemas insignificantes. Aún cuando la decisión resulte errónea, corregirla será bastante rápido y barato. Para no dejarse abrumar por detalles triviales, los administradores eficaces y eficientes reservan las técnicas formales de la toma de decisiones a los problemas que las necesitan.
2. ¿Puede el problema resolverse por sí mismo?. El ejemplo clásico de este principio concierne a Napoleón, de quien se decía que dejaba que la correspondencia se fuera apilando sobre su escritorio durante tres semanas o más. Cuando finalmente leía la correspondencia acumulada, le agradaba descubrir que casi todos los asuntos se habían resuelto entre tanto. De manera semejante, los administradores se dan cuenta de que un número extraordinario de problemas, que consumen mucho tiempo, pueden eliminarse si simplemente se ignoran. Por consiguiente, al establecer prioridades para ocuparse de algunos problemas, deberán clasificarlos por orden de importancia. Los de la parte inferior de la lista generalmente se resuelven por sí mismos o pueden ser manejados por otros. Si uno de ellos se agrava, pasa a nivel superior de la lista de prioridades.
3. ¿Me compete tomar esta decisión?. Cuando se encuentra ante un problema importante que requiere una decisión, el administrador ha de determinar si es el responsable de tomarla. He aquí una regla general que puede ser de utilidad: la decisión será mejor cuanto más cercana esté al origen del problema. Esta regla tiene dos premisas:
  - a) Pasar el menor número posible de decisiones a un nivel superior.

- b) Pasar el mayor número posible de decisiones a los niveles inferiores. Por lo regular, los que están más cerca de un problema se encuentran en mejor posición para decidir lo que debe hacerse.

Cuando los administradores remiten un asunto para que decida alguien que ocupa un nivel superior, tienen que cerciorarse de que no están simplemente descargando responsabilidades, sino adoptando una actitud de cautela. Delegar un asunto a un subordinado no equivale a evadir responsabilidades, puesto que el administrador es el que tiene la responsabilidad definitiva. ¿Cómo pueden decidir los administradores cuándo es que le deben transferir un problema a su superior?. Si nuestra regla básica y sus premisas no nos brindan una respuesta, los administradores pueden apoyarse en otras preguntas más: ¿afecta el asunto en cuestión a otros departamentos?, ¿tendrá un impacto significativo en el área de responsabilidad de un superior?, ¿implica un serio quebrantamiento del presupuesto de nuestro departamento?, ¿está este problema fuera de mi área de responsabilidad o de autoridad?. El responder con un "sí" a cualquiera de estas preguntas indicaría que el asunto deberá de transferirse a un superior.

Distintos problemas precisan de diferentes tipos de toma de decisiones. Cuestiones sencillas o de rutina, tales como el regreso de mercancías se pueden manejar por medio de un procedimiento, de una decisión programada. Decisiones de mayor importancia, tal como la ubicación de un local de ventas, precisan de una decisión no programada, una solución específica creada a través de un proceso menos estructurado de toma de decisiones y resolución de problemas. Puesto que la mayoría de las decisiones implican sucesos futuros, los administradores deben asimismo aprender a analizar la certeza, el riesgo y la incertidumbre asociados a diversas acciones que se pueden emprender. Conviene distinguir entre situaciones que exigen decisiones programadas y las que requieren decisiones no programadas.

Las decisiones programadas son aquellas tomadas de acuerdo con alguna política, regla o procedimiento. Toda organización tiene políticas escritas o no escritas que

simplifican la toma de decisiones en situaciones recurrentes al limitar o excluir opciones. Por ejemplo, las decisiones concernientes al nivel de inventario que debe mantenerse de cierto producto puede requerir un alto grado de descubrimiento de problemas y de proyecciones; sin embargo, un análisis riguroso de los elementos individuales del problema tal vez aporte una serie de decisiones sistemáticas programadas.

Las decisiones programadas se aplican cuando se trata de cuestiones complejas y no complejas. Si un problema se repite varias veces y si es posible definir, prever y analizar sus elementos componentes, seguramente será un candidato para una toma de decisiones programadas.

Por supuesto, en cierta medida las decisiones programadas limitan nuestras decisiones, ya que es la organización y no el individuo la que decide qué hacer. No obstante, este tipo de decisiones pretenden ser liberadoras. Las políticas, reglas o procedimientos mediante los cuales las tomamos nos dejan tiempo suficiente para llegar a nuevas soluciones de viejos problemas, permitiéndonos así dedicar atención a otras actividades más importantes. Por ejemplo, decidir cómo manejar las quejas de los clientes en forma individual sería lento y costoso, pero una política que establezca que las devoluciones se aceptarán en todas las compras en un plazo determinado, simplifica mucho el procedimiento.

Con todo, conviene señalar que los administradores eficaces se basan en políticas para ahorrar tiempo y estar alerta ante los casos excepcionales. Así, la política de una empresa puede poner un tope al presupuesto destinado a cada producto.

Las decisiones no programadas son aquellas que se ocupan de problemas no habituales o excepcionales. Si un problema no se ha presentado con suficiente frecuencia para ser incluido en una política o es tan importante que merece un tratamiento especial, habrá que manejarlo con una decisión no programada. Problemas como el de la manera de asignar los recursos de la organización, qué

hacer sobre una línea fallida de productos, cómo deberían mejorarse las relaciones con la comunidad, de hecho casi todos los problemas de importancia que afronta un administrador casi siempre requerirán decisiones no programadas. A medida que ascendemos por la jerarquía organizacional, la capacidad de tomar esas decisiones adquiere mayor importancia. Por tal razón, la mayor parte de los programas de desarrollo de los administradores tratan de mejorar sus habilidades en la toma de decisiones no programadas; por lo regular se procura enseñarles a analizar sistemáticamente los problemas y llegar a decisiones lógicas.

En el momento de tomar decisiones todos los administradores deben de ponderar alternativas, muchas de las cuales implican sucesos futuros que resultan difíciles de prever: la reacción de un competidor a una nueva lista de precios, las tasas de interés dentro de un tiempo determinado, la confiabilidad de un nuevo proveedor. Por esta razón, las situaciones de toma de decisiones se consideran dentro de una línea continua que va de la certeza (altamente previsible), a la turbulencia (altamente imprevisible).

La toma de decisiones se considera como parte importante del proceso de planeación cuando ya se conoce una oportunidad y una meta, el núcleo de la planeación es realmente el proceso de decisión, por lo tanto, dentro de este contexto el proceso que conduce a tomar una decisión se podría visualizar mediante la elaboración de premisas, identificación de alternativas, evaluaciones alternativas en términos de la meta deseada, elección de una alternativa, es decir, tomar una decisión.

## **Capítulo II: Análisis del estado real de la UBPC Santa Rita al cierre del ejercicio contable el 31 de diciembre de 2007.**

### **2.1 Caracterización general de la UBPC Santa Rita del municipio de Cabaiguán.**

La UBPC Santa Rita con domicilio legal en Punta Diamante, perteneciente al municipio de Cabaiguán, provincia de Sancti Spíritus, fue creada según Decreto-Ley No. 142 del 20 de septiembre de 1993, que dispone la creación de las Unidades Básicas de Producción Cooperativas de las actuales estructuras empresariales del Ministerio de la Agricultura.

Los principios fundamentales en que se sustenta el funcionamiento de las Unidades Básicas de Producción Cooperativa son:

- La vinculación del hombre al área como forma de estimular su interés por el trabajo su sentido concreto de responsabilidad individual y colectiva.
- El autoabastecimiento del colectivo de obreros y sus familiares con esfuerzo cooperado, así como mejorar progresivamente las condiciones de la vivienda y otros aspectos relacionados con la atención al hombre.
- Asociar rigurosamente los ingresos de los trabajadores a la producción alcanzada.
- Desarrollar ampliamente la autonomía de la gestión, administrar sus recursos haciéndose autosuficientes en el orden productivo.

La línea fundamental de producción es la ganadería, específicamente la producción de leche y carne, así como lograr un incremento sustancial de la masa en todas las especies.

El patrimonio de la UBPC lo integran el conjunto de bienes, derechos y acciones constituido por el conjunto de bienes adquiridos por la dotación inicial que les fue entregada al momento de su constitución, así como los demás que ha ido adquiriendo en los años que lleva constituida la entidad.

## **Misión**

Producir leche y carne vacuna con el objetivo de satisfacer las necesidades siempre crecientes de la población, además de producir productos de autoconsumo para el autoabastecimiento del colectivo de trabajadores y sus familiares.

## **Visión**

Obtener mayor calidad en la producción de leche para el desarrollo económico de la UBPC. Aumentar en peso y raza la masa vacuna para obtener mejores precios de ventas. Alcanzar mayores volúmenes de producción para satisfacer aún más la canasta básica de los cooperativistas. Alcanzar mayor diversificación de producciones ovinas, caprinas, porcinas y aves.

## **Matriz DAFO**

Debilidades:

- La existencia de un solo mercado.
- No hay autonomía de gestión.
- El productor no le pone precio a lo que produce.
- Falta de envases para la producción.
- Necesidad de capacitación del personal.

Fortalezas:

- Ubicación geográfica.
- Diversificación de las producciones ovinas, caprinas, porcinas y aves.
- Transportación del producto hasta el cliente.
- Buena calidad de las producciones.
- Atención al hombre.
- Contabilidad confiable.

Amenazas:

- Intensa sequía.
- Falta de alimentación a la masa.



- Falta de agua potable.
- Epidemias que afecten a la masa vacuna.
- Fluctuación del personal.
- El recrudecimiento del bloqueo.

Oportunidades:

- Mejora del precio de la leche y la carne.
- Las ventas en capacidad de compra.
- Posibilidad de la calificación técnica y profesional.
- Introducción de nuevas tecnologías.
- Apertura de nuevos mercados.

### **Caracterización de la estructura de los Recursos Humanos**

Actualmente la UBPC cuenta con una plantilla de 60 trabajadores, la cual está cubierta al 95%, de ellos 44 hombres y 13 mujeres, para un 73.3% y 21.7% respectivamente. El promedio por edades es:

Hasta 30 años: 14

De 31 a 40 años: 12

De 41 a 50 años: 20

De 51 a 60 años: 8

Más de 60 años: 3

<b>Categorías</b>	<b>Plantilla Cubierta</b>	<b>%</b>
Dirigentes	1	2.0
Técnicos	6	10.5
Administrativos	2	3.5
Socios	48	84.0
<b>Total</b>	<b>57</b>	<b>100.0</b>

Los miembros de la UBPC tendrán los derechos siguientes:

- Adquirir de la UBPC, a precio de costo, los insumos y artículos que la misma gestione para garantizar la producción y los servicios.
- Que se le construya o repare la vivienda, según las posibilidades de la UBPC en cuanto a reparaciones menores corren a cargo del usufructuario.
- Que se le cree un expediente laboral, que se le mantenga actualizado y se le tramite la jubilación llegado el momento.
- Que se le den facilidades para superarse cultural y técnicamente.
- Al poseedor de una yegua de trabajo se le pagará el nacimiento de la nueva cría cuando esté en buen estado para la producción, pagándole \$400.00 por cada cría, menos el \$25.00 de gestión.
- Cada cooperativista disfrutará de 30 días de vacaciones pagados al año, que acumularán sobre la base de 1.36 días al mes y 9.09% de anticipo devengado que se calculará sobre la base de los ingresos individuales de cada trabajador no teniendo derecho a disfrutar de las mismas el trabajador que no las haya acumulado por haber estado invalidado para el trabajo.
- A someter a la consideración de la Asamblea General la reclamación por violaciones de los derechos laborales.

Tendrán además los siguientes deberes:

- Velar y exigir por el cuidado de los cultivos, animales y el buen estado técnico de las instalaciones.
- Mantener los animales de su propiedad en las áreas hincadas de forma que no deambulen por las unidades pecuarias, forrajes y autoconsumo, ocasionando daños.
- Respetar y cumplir las orientaciones de los dirigentes, técnicos o responsables de la UBPC.
- Tener solamente en las unidades pecuarias los equipos asignados para el trabajo, debiendo contar con el consentimiento de la Junta de Administración para tener particulares.
- No permitir el acceso a las Unidades Pecuarias de personas no autorizadas.

- Velar por la obtención de los buenos resultados en la calidad de la leche y la carne.
- Incrementar el crecimiento de las masas con vista a obtener divisa.
- Cumplir con lo establecido en el Reglamento Organizativo de Protección e Higiene del Trabajo.
- Cumplir con la rutina de ordeño, según lo establecido en las normas técnicas.
- Dar un correcto tratamiento veterinario a los animales enfermos.
- Todos los trabajadores deben trabajar 26 días al mes. Excepto el domingo y la tarde del sábado, todos los días son laborables. Los días establecidos como feriados a nivel nacional, serán considerados normales. El pago de esos días serán igual a los demás días.

La remuneración de los miembros de la UBPC está en función de la cantidad y calidad del trabajo aportado por cada miembro, estando vinculado a los resultados finales de la producción, siempre que se cumpla la programación de trabajo del mes.

La UBPC ha recibido en el período varias auditorías por parte del Ministerio de la Agricultura, obteniendo resultados aceptables, según lo reflejado en cada Informe.

## **2.2 Indicadores de equilibrio financiero.**

En este epígrafe se hace referencia al análisis de algunos indicadores seleccionados con vista a reflejar el estado real de la entidad en el aspecto económico financiero y de esta forma facilitarle a la Dirección una información rápida, accesible y de clara comprensión para la toma de decisiones. Para ello se han tomado como base los datos reales que ofrecen los Libros, Registros de la Contabilidad y los Estados Financieros correspondientes a los años 2006 y 2007, realizándose un proceso comparativo entre ambos períodos, con el fin de llegar a conclusiones que contribuyan a incrementar los niveles de eficiencia y que se tomen las decisiones adecuadas para su registro y control.

A continuación se analizan las siguientes razones financieras:

1. Razones de Liquidez.
2. Razones de Actividad.
3. Razones de Apalancamiento.
4. Razones de Rentabilidad.

### **2.2.1 Análisis de las Razones de Liquidez.**

Las razones de liquidez se utilizan como medio de apreciar la capacidad de la empresa para garantizar sus obligaciones a corto plazo.

A continuación se analizan las siguientes razones de liquidez:

- Razón Circulante o Solvencia.
- Razón Rápida o Prueba Ácida.
- Razón de Caja o Tesorería.
- Capital de Trabajo o Fondo de Maniobra sobre Activos Totales.

#### **• Análisis de la Razón Circulante o Solvencia.**

La razón circulante o solvencia expresa las veces que el activo circulante cubre el pasivo circulante o la cantidad de pesos de activo circulante que posee la empresa por cada peso de pasivo circulante. Nos permite además, medir el margen de seguridad que la empresa mantiene para cubrir las fluctuaciones en flujo de efectivo que se genera a través de la relación de las cuentas de activo y pasivo que integran el ciclo financiero a corto plazo.

Cabe significar que una razón mayor a la unidad indica que la entidad puede cubrir todas sus obligaciones a corto plazo y aún le quedará un excedente para enfrentar sus necesidades o eventualidades, mientras que un índice excesivamente alto podría reflejar la falta de una buena administración del circulante. A continuación se muestra su análisis:

**Tabla #1**

No.	Partidas	2007	2006	Variación Absoluta	Variación Relativa
1	Activo Circulante	628 606	492 073	136 533	28.0
2	Pasivo Circulante	61 751	25 156	36 595	145.0
3	Razón Circulante	10.18	19.56	(9.38)	(48.0)

Fuente: Balance General UBPC Santa Rita Cabaiguán.

En el período que se analiza según **Tabla #1**, la entidad posee un razón circulante de 10.18 pesos para enfrentar sus deudas a corto plazo, indicador que demuestra una liquidez significativa, influido fundamentalmente por la valoración de la Producción Animal en Proceso en un incremento del 22 por ciento. Si se compara con igual período anterior se aprecia una disminución de este índice en 48 puntos porcentuales, lo que evidencia una inmovilidad de recursos.

- **Análisis de la Razón Rápida o Prueba Ácida.**

La razón rápida o prueba ácida expresa las veces que los activos más líquidos (activos circulantes – inventarios) cubren el pasivo circulante; cuántos pesos de activos más líquidos posee la empresa por cada peso de deuda a corto plazo.

Se evalúa de favorable cuando es mayor o igual a uno. Cabe significar que un resultado muy alto expresa inmovilización del efectivo y de cuentas por cobrar. A continuación se muestra su análisis:

**Tabla #2**

No.	Partidas	2007	2006	Variación Absoluta	Variación Relativa
1	Activo Disponible	70 645	15 885	54 760	345.0
2	Pasivo Circulante	61 751	25 156	36 595	145.0
3	Razón Rápida	1.14	0.63	0.51	81.0

Fuente: Balance General UBPC Santa Rita Cabaiguán.

La razón rápida como se observa en la **Tabla #2** refleja que la entidad posee 1.14 pesos de activos disponibles y realizables para enfrentar deudas inmediatas. Si se compara este resultado con el período anterior, se pone de manifiesto que la entidad creció en 0.51 pesos, incidiendo fundamentalmente el aumento significativo del Efectivo en Banco.

- **Análisis de la Razón de Caja o Tesorería.**

La razón de caja o tesorería expresa cuántos pesos de efectivo dispone la empresa para pagar un peso de deuda a corto plazo. Una razón de 0.50 pesos pudiera ser aceptable. A continuación se muestra su análisis:

**Tabla #3**

No.	Partidas	2007	2006	Variación Absoluta	Variación Relativa
1	Efectivo	46 019	4 031	41 988	1 042.0
2	Pasivo Circulante	61 751	25 156	36 595	145.0
3	Razón de Caja	0.75	0.16	0.59	369.0

Fuente: Balance General UBPC Santa Rita Cabaiguán.

Como se muestra en la **Tabla #3**, la entidad cuenta con 0.75 pesos de efectivo por cada peso de deuda a corto plazo, resultado que crece en valores absolutos en 0.59 pesos. Numerosos autores plantean que un resultado favorable o aceptable es cuando es igual o mayor a 0.50 pesos, por lo que se asume como criterio que a pesar de estar por encima del rango establecido, la entidad cuenta con disponibilidad de efectivo que posibilita el pago de las deudas en las fechas conveniadas.

- **Análisis del Capital de Trabajo o Fondo de Maniobra sobre Activos Totales.**

El capital de trabajo o fondo de maniobra sobre activos totales expresa qué cantidad de capital de trabajo tiene la entidad por cada peso de activo real y representa los recursos propios con que cuenta una entidad para hacer frente a sus operaciones. Se evalúa de favorable cuando muestra una tendencia creciente. A continuación se muestra su análisis:

**Tabla #4**

<b>No.</b>	<b>Partidas</b>	<b>2007</b>	<b>2006</b>	<b>Variación Absoluta</b>	<b>Variación Relativa</b>
1	Fondo de Maniobra	566 855	466 917	99 938	21.0
2	Activos Totales	784 191	662 209	121 982	18.0
3	Fondo de Maniobra sobre Activos Totales	0.72	0.71	0.01	1.0

Fuente: Balance General UBPC Santa Rita Cabaiguán.

En este análisis según **Tabla #4** se pone de manifiesto que la entidad por cada peso de activos totales obtiene un fondo de maniobra de 0.72 pesos, resultado poco significativo si se compara con igual período del año anterior.

### **2.2.2 Análisis de las Razones de Actividad.**

Las razones de actividad o eficiencia operativa permiten estudiar la efectividad que se obtienen de los activos. Es una forma de evaluar la eficacia.

En este trabajo se analizarán las siguientes:

- Rotación del Capital de Trabajo.
- Rotación de los Activos Totales.
- Rotación de los Inventarios.
- Rotación de Cobros y Pagos.
- Rotación de los Activos Fijos.
- Rotación de Caja.
- Rotación del Activo Circulante.

- **Análisis de la Rotación del Capital de Trabajo.**

La rotación del capital neto de trabajo expresa la capacidad que tiene la entidad de generar niveles de ventas por cada peso de capital neto de trabajo.

Se evalúa como favorable en la medida que la entidad sea capaz de incrementar el indicador ventas netas por peso de capital neto de trabajo. A continuación se muestra su análisis:

**Tabla #5**

<b>No.</b>	<b>Partidas</b>	<b>2007</b>	<b>2006</b>	<b>Variación Absoluta</b>	<b>Variación Relativa</b>
1	Ventas Netas	504 611	330 001	174 610	53.0
2	Capital Neto de Trabajo	566 855	466 917	99 938	21.0
3	Rotación del Capital de Trabajo (veces)	0.89	0.71	0.18	25.0
4	Rotación del Capital de Trabajo (días)	404	507	(103)	(20.0)

Fuente: Estados Financieros UBPC Santa Rita Cabaiguán.

Este análisis refleja las veces que la entidad recupera su capital de trabajo. En la **Tabla #5** la rotación del capital de trabajo crece con relación al período anterior en un 25 por ciento, rotando cada 404 días, motivado por el aumento de las ventas netas y del capital neto de trabajo en 174 610 pesos y 99 938 pesos respectivamente.

- **Análisis de la Rotación de los Activos Totales.**

La rotación de los activos totales mide las veces que la entidad recupera la inversión y se evalúa de favorable cuando se obtiene una tendencia creciente, pues hay una mayor recuperación de la inversión. A continuación se muestra su análisis:

**Tabla #6**

<b>No.</b>	<b>Partidas</b>	<b>2007</b>	<b>2006</b>	<b>Variación Absoluta</b>	<b>Variación Relativa</b>
1	Ventas Netas	504 611	330 001	174 610	53.0
2	Activos Totales	784 191	662 209	121 982	18.0
3	Rotación de los Activos Totales (veces)	0.64	0.50	0.14	28.0
4	Rotación de los Activos Totales (días)	563	720	(157)	(22.0)

Fuente: Estados Financieros UBPC Santa Rita Cabaiguán.



Como se aprecia en la **Tabla #6**, la entidad recupera el valor de la inversión cada 563 días, lo que representa un período de recuperación de la inversión de un año, seis meses y 22 días aproximadamente. Comparando esta situación con el año anterior, este indicador disminuye en 157 días, lo que representa en valores relativos un 22 por ciento.

- **Análisis de la Rotación de los Inventarios.**

El análisis de la rotación de los inventarios tiene como objetivo dar a conocer el número de veces que los inventarios se realizan. En la medida que la entidad acelere la rotación de los inventarios obtiene un resultado más favorable, pues disminuye la inmovilización de los mismos. A continuación se muestra su análisis:

**Tabla #7**

<b>No.</b>	<b>Partidas</b>	<b>2007</b>	<b>2006</b>	<b>Variación Absoluta</b>	<b>Variación Relativa</b>
1	Costo de Venta	375 152	265 760	109 392	41.0
2	Inventario Promedio	517 075	466 907	501 168	11.0
3	Rotación de los Inventarios (veces)	0.73	0.57	0.16	28.0
4	Rotación de los Inventarios (días)	493	632	(139)	(22.0)

Fuente: Estados Financieros UBPC Santa Rita Cabaiguán.

En este análisis como se observa en la **Tabla #7**, la rotación de los inventarios es de 493 días y decrece con relación a igual período del año anterior en 139 días. Es importante señalar que el mayor peso lo constituye el costo de la Producción Animal en Proceso con un monto de 514 646 pesos, que con relación al año anterior crece solo en un 22 por ciento y esto nos da la medida que la entidad tiene recursos inmovilizados, por lo que debe pronunciarse en resolver esta situación.

- **Análisis de la Rotación de las Cuentas por Cobrar.**

Esta razón se expresa en días y significa los días de venta pendientes de cobro que como promedio tuvo la empresa en el período analizado, o sea, los días promedios que tardaron los clientes en cancelar sus cuentas con la empresa.

Acorde a lo legislado en la Resolución No.56/2000 del Banco Central de Cuba el período promedio de cobranza debe conveniarse con el cliente y figurar en el contrato así como los instrumentos de pago a utilizar, proponiéndose como término de cobros y pagos 30 días. A continuación se muestra su análisis:

**Tabla #8**

No.	Partidas	2007	2006	Variación Absoluta	Variación Relativa
1	Ventas Netas	504 611	330 001	174 610	53.0
2	Cuentas por Cobrar Promedio	24 962	24 074	888	4.0
3	Rotación de las Cuentas por Cobrar (veces)	20.21	13.71	6.50	47.0
4	Rotación de las Cuentas por Cobrar (días)	18	26	(8)	(31.0)

Fuente: Estados Financieros UBPC Santa Rita Cabaiguán.

En el año 2007 como se muestra en la **Tabla #8** la rotación de las cuentas por cobrar se realiza 20.21 veces, o sea, cada 18 días, situación favorable para la entidad, pues los cobros se ejecutan por debajo del término establecido según Resolución No. 56/2000 del Banco Central de Cuba, lo que hace evidente que la gestión de cobro sea eficiente.

- **Análisis de la Rotación de las Cuentas por Pagar.**

Esta razón expresa los días de compra pendientes de pago que como promedio tuvo la empresa. Refleja el número de días promedio que se tardó en pagar a los

proveedores. Cuanto mayor sea este valor implica más financiación para la empresa y por tanto es positivo. No obstante, hay que distinguir aquella que se produce por el retraso en el pago en contra de lo convenido con los proveedores. Esto es totalmente negativo por la informalidad que refleja y el desprestigio que ocasiona. Está estrechamente relacionado con las cuentas por cobrar, ya que ambos reflejan las políticas trazadas por la Resolución No. 56 que norma los cobros y pagos, estableciendo un período de 30 días para la ejecución de los mismos. A continuación se muestra su análisis:

**Tabla #9**

<b>No.</b>	<b>Partidas</b>	<b>2007</b>	<b>2006</b>	<b>Variación Absoluta</b>	<b>Variación Relativa</b>
1	Costo de Venta	375 152	265 760	109 392	41.0
2	Cuentas por Pagar Promedio	17 974	9 716	8 258	85.0
3	Rotación de las Cuentas por Pagar (veces)	20.87	27.35	(6.48)	(24.0)
4	Rotación de las Cuentas por Pagar (días)	17	13	4	31.0

Fuente: Estados Financieros UBPC Santa Rita Cabaiguán.

En la **Tabla #9** se aprecia que la rotación de las cuentas por pagar disminuye en 6.48 veces con relación al período anterior y que su rotación se ejecuta cada 17 días. En este análisis se pone de manifiesto más habilidad para pagar que para cobrar, siendo la variación poco significativa entre ambos ciclos.

- **Análisis de la Rotación de los Activos Fijos.**

Esta razón mide las veces en que la empresa recupera el valor de sus activos fijos, y se evalúa de favorable en la medida que se obtiene una tendencia creciente. A continuación se muestra su análisis:

**Tabla #10**

No.	Partidas	2007	2006	Variación Absoluta	Variación Relativa
1	Ventas Netas	504 611	330 001	174 610	53.0
2	Activos Fijos Tangibles	152 095	160 182	(8 087)	(5.0)
3	Rotación de los Activos Fijos (veces)	3.32	2.06	1.26	61.0
4	Rotación de los Activos Fijos (días)	108	175	(67)	(38.3)

Fuente: Estados Financieros UBPC Santa Rita Cabaiguán.

Según la **Tabla #10**, por cada peso de activos fijos tangibles la entidad obtiene 3.32 pesos de ventas netas, resultado que crece en 1.26 pesos con relación a igual período del año anterior, dado por el aumento de las ventas netas en 174 610 pesos y la disminución de los activos fijos tangibles en 8 087 pesos. La entidad recupera el valor de los activos cada 108 días.

- **Análisis de la Rotación de Caja.**

La rotación de caja muestra la eficiencia con que la entidad ha utilizado su efectivo en el pago inmediato de la deuda a corto y a largo plazo. A continuación se muestra su análisis:

**Tabla #11**

No.	Partidas	2007	2006	Variación Absoluta	Variación Relativa
1	Ventas Netas	504 611	330 001	174 610	53.0
2	Efectivo	46 019	4 031	41 988	1 042.0
3	Rotación de Caja (veces)	10.97	81.87	(70.90)	(87.0)
4	Rotación de Caja (días)	33	4	29	725.0

Fuente: Estados Financieros UBPC Santa Rita Cabaiguán.

Como se observa en la **Tabla #11** la rotación de caja se efectúa cada 33 días, aumentando en 29 días de un año a otro, dado por el crecimiento de las ventas netas y del efectivo en 174 610 pesos y 41 988 pesos respectivamente. El aumento del efectivo está motivado por el Efectivo en Banco que crece en 41 988 pesos con respecto al año anterior.

- **Análisis de la Rotación del Activo Circulante.**

La rotación del activo circulante tiene como objetivo mostrar las veces que la entidad recupera su inversión en circulante, es decir, expresa la relación entre la inversión y los niveles de ventas generados. A continuación se muestra su análisis:

**Tabla #12**

<b>No.</b>	<b>Partidas</b>	<b>2007</b>	<b>2006</b>	<b>Variación Absoluta</b>	<b>Variación Relativa</b>
1	Ventas Netas	504 611	330 001	174 610	53.0
2	Activo Circulante Promedio	560 340	491 744	68 596	14.0
3	Rotación del Activo Circulante (veces)	0.90	0.67	0.23	34.0
4	Rotación del Activo Circulante (días)	400	537	(137)	(26.0)

Fuente: Estados Financieros UBPC Santa Rita Cabaiguán.

En la entidad objeto de análisis, como se muestra en la **Tabla #12**, el activo circulante rota 0.90 veces en el período que se analiza, o sea, cada 400 días, decreciendo la rotación en 137 días con relación al año anterior, dado por el aumento de las ventas netas y del activo circulante promedio en 174 610 pesos y 68 596 pesos respectivamente. En el análisis anterior se pone de manifiesto que la entidad invirtió más en circulante y generó más ingresos.

### 2.2.3 Análisis de las Razones de Apalancamiento.

Estas razones se utilizan para diagnosticar sobre la estructura, cantidad y calidad de la deuda que tiene la empresa, así como comprobar hasta qué punto se obtiene el beneficio suficiente para soportar el costo financiero de la deuda.

Dentro de estas razones se analizan:

- Razón de Endeudamiento.
- Razón de Propiedad.
  
- **Análisis de la Razón de Endeudamiento.**

Cabe significar que endeudamiento significa apalancamiento.

Esta razón expresa el por ciento que representan los financiamientos ajenos del total de financiamiento, o sea, cuántos pesos de financiamiento ajeno tiene la empresa por cada peso de financiamiento total. Mientras más baja sea esta razón mayor es el margen de protección contra la pérdida de los acreedores, sin embargo, si la razón de endeudamiento es elevada existe peligro de irresponsabilidades por parte de los propietarios. A continuación se muestra su análisis:

**Tabla #13**

No.	Partidas	2007	2006	Variación Absoluta	Variación Relativa
1	Pasivos Totales	420 514	836 486	(415 972)	(50.0)
2	Activos Totales	784 191	662 209	121 982	18.0
3	Razón de Endeudamiento	0.54	1.26	(0.72)	(57.0)

Fuente: Balance General UBPC Santa Rita Cabaiguán.

En la **Tabla #13** se aprecia que el 54 por ciento del total de financiamiento está siendo originado por los acreedores en el año 2007, resultado que varía significativamente con igual período del año anterior. Esto determina que el 46 por ciento está siendo financiado por las operaciones corrientes de la entidad o el Estado.

- **Análisis de la Razón de Propiedad.**

Esta razón expresa la participación del Estado en el financiamiento de los activos reales de la empresa. A continuación se muestra su análisis:

**Tabla #14**

No.	Partidas	2007	2006	Variación Absoluta	Variación Relativa
1	Patrimonio	363 677	(174 277)	537 954	(309.0)
2	Activos Totales	784 191	662 209	121 982	18.0
3	Razón de Propiedad	0.46	(0.26)	0.72	(277.0)

Fuente: Balance General UBPC Santa Rita Cabaiguán.

En el período que se analiza, tomando en consideración la **Tabla #14**, se aprecia que la entidad posee un índice de propiedad del 46 por ciento, que significa 46 pesos por 100 pesos de activos. Esta situación se hace evidente por el aumento del patrimonio y de los activos totales en 537 954 pesos y 121 982 pesos respectivamente.

#### **2.2.4 Análisis de las Razones de Rentabilidad.**

Estas razones sirven para medir la eficiencia con que está siendo manejada la empresa, la relación entre los beneficios y los capitales invertidos.

Los ejecutivos en funciones deben cuidar que sus razones de rentabilidad sean altas o crecientes, ya que sólo a través de ellas su negocio prospera.

Se analizarán las siguientes razones de rentabilidad:

- Rentabilidad sobre las Ventas Netas.
- Rentabilidad Económica.
- Rentabilidad Financiera.

- **Análisis de la Razón de Rentabilidad sobre las Ventas Netas.**

La razón de rentabilidad sobre las ventas netas expresa cuánto gana la empresa por cada peso que vende. Se conoce también como margen sobre ventas o margen de

utilidad. Como otra razón de rentabilidad, mientras más alta mejor, ya que implica gestión en los costos y en las ventas. A continuación se muestra su análisis:

**Tabla #15**

No.	Partidas	2007	2006	Variación Absoluta	Variación Relativa
1	Utilidad Neta	51 505	13 843	37 662	272.0
2	Ventas Netas	504 611	330 001	174 610	53.0
3	Rentabilidad sobre las Ventas Netas	0.10	0.04	0.06	150.0

Fuente: Estados Financieros UBPC Santa Rita Cabaiguán.

Teniendo en cuenta el análisis que se muestra en la **Tabla #15**, la entidad por cada peso de venta genera 0.10 pesos de utilidad neta, resultado que crece en 0.06 pesos con relación a igual período del año anterior. En este análisis se evidencia que la utilidad neta aumenta considerablemente en 37 662 pesos, resultado positivo para la entidad.

- **Análisis de la Rentabilidad Económica.**

La rentabilidad económica tiene como objetivo medir la utilidad neta por peso de activos totales. A continuación se muestra su análisis:

**Tabla #16**

No.	Partidas	2007	2006	Variación Absoluta	Variación Relativa
1	Utilidad Neta	51 505	13 843	37 662	272.0
2	Activos Totales	784 191	662 209	121 982	18.0
3	Rentabilidad Económica	0.07	0.02	0.05	250.0

Fuente: Estados Financieros UBPC Santa Rita Cabaiguán.

En la entidad objeto de análisis como se muestra en la **Tabla #16**, por cada peso de activo total la UBPC obtiene 0.07 pesos de utilidad neta, creciendo en 0.05 pesos



con relación al año anterior, lo que está dado fundamentalmente por el aumento de la utilidad neta, incidiendo en ello las ventas netas que crecen en 174 610 pesos y que representan el 53 por ciento.

- **Análisis de la Rentabilidad Financiera.**

La rentabilidad financiera mide la utilidad neta que se obtiene por cada peso de patrimonio. A continuación se muestra su análisis:

**Tabla #17**

No.	Partidas	2007	2006	Variación Absoluta	Variación Relativa
1	Utilidad Neta	51 505	13 843	37 662	272.0
2	Patrimonio	363 677	(174 277)	537 954	(309.0)
3	Rentabilidad Financiera	0.14	(0.08)	0.22	(275.0)

Fuente: Estados Financieros UBPC Santa Rita Cabaiguán.

La rentabilidad financiera como se observa en la **Tabla #17** es de 0.14 pesos por cada peso invertido por el Estado en la entidad, resultado que crece con relación a igual período del año anterior en 0.22 pesos, motivado por el aumento gradual de la utilidad neta y del patrimonio en 37 662 pesos y 537 954 pesos respectivamente.

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

El capital de trabajo es la parte del activo circulante que se cubre con fuentes de carácter permanente, indica la cantidad de recursos propios con los que cuenta para seguir trabajando normalmente, es el capital operativo de la empresa.

Para un empresario es de gran interés conocer el concepto de capital de trabajo, ya que le permite determinar la disponibilidad de dinero para adelantar las operaciones del negocio en los meses siguientes y la capacidad para enfrentar los pasivos circulantes.

El capital de trabajo debe encontrarse en una medida óptima, el exceso y defecto son desfavorables. El exceso muestra una posición sólida pero no lucrativa, en cambio el defecto puede situar a la empresa en una situación débil y peligrosa.

### 2.3.1 Análisis de la estructura del Capital de Trabajo.

El análisis del capital de trabajo le permite comprobar a la administración de la empresa la eficiencia con que están empleándose estos recursos.

Analizando el valor del capital de trabajo se podría afirmar que entre mayor sea la diferencia entre activos y pasivos corrientes, mayor será la liquidez general. De lo expuesto anteriormente se hace necesario realizar el análisis de la estructura del capital de trabajo como se muestra a continuación:

**Tabla #18**

Análisis de la estructura del Activo Circulante

Partidas	Estructura		Estructura		Variación %
	2007	%	2006	%	
Efectivo en Caja	85	0.01	85	0.02	100.0
Efectivo en Banco	45 934	7.31	3 946	0.80	1 064.0
Cuentas por Cobrar a Corto Plazo	24 626	3.92	11 854	2.41	108.0
Inventarios	25 365	4.03	29 510	6.00	(14.0)
Producción Agrícola en Proceso	-	-	762	0.15	-
Producción Animal en Proceso	514 646	81.87	420 614	85.48	22.0
Otras Producciones en Proceso	17 950	2.86	25 302	5.14	(29.0)
<b>Total Activo Circulante</b>	<b>628 606</b>	<b>100</b>	<b>492 073</b>	<b>100</b>	<b>28.0</b>

Fuente: Balance General UBPC Santa Rita Cabaiguán.

En la **Tabla #18** al concluir el ejercicio contable del 31 de diciembre de 2007 se cuenta con un activo circulante ascendente a 628 606 pesos, indicador que crece

con relación a igual período del año anterior en 136 533 pesos, que representa en valores relativos un 28 por ciento.

Las partidas más representativas en este análisis dentro del activo circulante se detallan a continuación:

- Efectivo en Banco en 41 988 pesos.
- Producción Animal en Proceso en 94 032 pesos.

A continuación se analizan los factores que inciden en las variaciones de las partidas que componen la estructura del pasivo circulante:

**Tabla #19**

Análisis de la estructura del Pasivo Circulante

Partidas	Estructura		Estructura		Variación %
	2007	%	2006	%	
Efectos por Pagar a Corto Plazo	16 250	26.32	-	-	-
Cuentas por Pagar a Corto Plazo	2 927	4.74	16 771	66.67	(83.0)
Otras Cuentas por Pagar	1 321	2.14	601	2.40	120.0
Obligaciones con el Presupuesto del Estado	-	-	1 617	6.42	-
Préstamos Recibidos	30 000	48.58	-	-	-
Reservas Operacionales	11 253	18.22	6 167	24.51	82.0
<b>Total Pasivo Circulante</b>	<b>61 751</b>	<b>100</b>	<b>25 156</b>	<b>100</b>	<b>145.0</b>

Fuente: Balance General UBPC Santa Rita Cabaiguán.

Como se muestra en la **Tabla #19**, la entidad cuenta con un pasivo circulante que asciende a 61 751 pesos, aumentando con respecto al año anterior en 36 595 pesos, originado fundamentalmente por las siguientes partidas:

- Efectos por Pagar a Corto Plazo en 16 250 pesos.
- Préstamos Recibidos en 30 000 pesos.

### 2.3.2 Análisis del Capital de Trabajo Neto.

El capital neto de trabajo es la parte del activo circulante financiado por fuentes de carácter permanente, es la diferencia entre las categorías del activo y pasivo circulante. Esta razón mide la reserva potencial de tesorería de la entidad y se evalúa de favorable cuando muestra una tendencia creciente.

**Tabla #20**

No.	Partidas	2007	2006	Variación Absoluta	Variación Relativa
1	Total Activo Circulante	628 606	492 073	136 533	28.0
2	Total Pasivo Circulante	61 751	25 156	36 595	145.0
3	Capital de Trabajo Neto	566 855	466 917	99 938	21.0

Fuente: Balance General UBPC Santa Rita Cabaiguán.

En el período que se analiza, según la **Tabla #20**, el capital de trabajo neto asciende a 566 855 pesos, aumentando con respecto al año anterior en 99 938 pesos. Del análisis anterior se infiere que este aumento está dado por el aumento del activo circulante y del pasivo circulante, señalando que el activo circulante crece en mayor proporción que las deudas a corto plazo, lo que ha dado lugar al aumento que presenta el capital de trabajo.

### 2.3.3 Análisis del Capital de Trabajo Necesario.

Para lograr la eficiencia en la administración del efectivo es importante conocer el capital de trabajo necesario. Para el cálculo de este indicador se tienen que tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Ciclo de inventario (Período promedio de inventario).
- Ciclo de cobro (Período promedio de cobranza).
- Ciclo de pago (Período promedio de pago).
- Ciclo comercial o ciclo operativo.
- Ciclo de efectivo o ciclo de caja o ciclo de conversión del efectivo.
- Días del período (360).

- Sumatoria de los desembolsos (Total de gastos).
- Consumo promedio diario de efectivo.

Primer Paso

**Determinar la rotación de los elementos que conforman el ciclo del efectivo.**

- Ciclo de inventario (2006)= 632 días (Tabla #7)  
(2007)= 493 días (Tabla #7)
- Ciclo de cobro (2006)= 26 días (Tabla #8)  
(2007)= 18 días (Tabla #8)
- Ciclo de pago (2006)= 13 días (Tabla #9)  
(2007)= 17 días (Tabla #9)

Segundo Paso

**Cálculo del ciclo de efectivo.**

**Tabla #21**

No.	Partidas	2007	2006	Variación Absoluta	Variación Relativa
1	Ciclo de cobro	18	26	(8)	(31.0)
2	Ciclo de inventario	493	632	(139)	(22.0)
3	Ciclo comercial	511	658	(147)	(22.0)

- Ciclo de efectivo= Ciclo comercial (Tabla #21) – Ciclo de pago (Tabla #9)  
(2006)= 658 - 13= 645 días  
(2007)= 511 - 17= 494 días

### Tercer Paso

#### **Cálculo del capital de trabajo necesario.**

- Capital de trabajo necesario= Ciclo de efectivo x Consumo promedio diario de efectivo

$$(2006)= 645 \text{ días} \times 1\,240 = 799\,800 \text{ pesos}$$

$$(2007)= 494 \text{ días} \times 1\,492 = 737\,048 \text{ pesos}$$

$$\text{Consumo promedio diario de efectivo} = \frac{\text{Total de desembolsos o gastos}}{\text{Días del período}}$$

$$\text{Total de desembolsos (2006)}= 446\,400 \text{ pesos}$$

$$\text{Total de desembolsos (2007)}= 537\,120 \text{ pesos}$$

$$\text{Consumo promedio diario de efectivo (2006)}= \frac{446\,400}{360} = 1\,240 \text{ pesos}$$

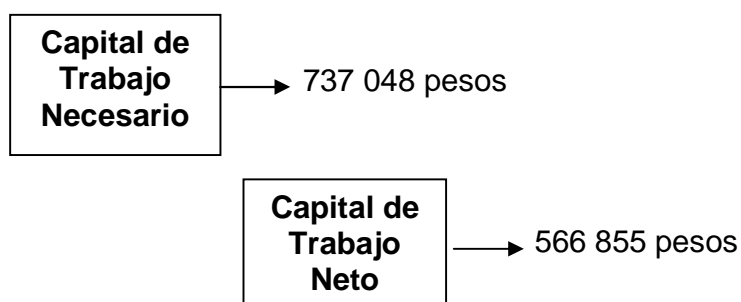
$$\text{Consumo promedio diario de efectivo (2007)}= \frac{537\,120}{360} = 1\,492 \text{ pesos}$$

**Tabla #22**

#### Análisis del Capital de Trabajo Necesario

No.	Partidas	2007	2006	Variación Absoluta	Variación Relativa
1	Ciclo de Efectivo	494	645	(151)	(23.0)
2	Consumo Promedio Diario de Efectivo	1 492	1 240	252	20.0
3	Capital de Trabajo Necesario	737 048	799 800	(62 752)	(8.0)

Según los cálculos realizados en la **Tabla #22**, el capital de trabajo necesario asciende a 737 048 pesos, disminuyendo con relación a igual período del año anterior en 62 752 pesos, sin embargo, el capital de trabajo neto es de 566 855 pesos, para un déficit de 170 193 pesos.



#### 2.4 Estado de Cambio en la Posición Financiera sobre la base del Efectivo.

La administración del efectivo es muy importante porque constituye el medio que puede determinar el crecimiento, la sobrevivencia o el cierre de una entidad económica, pues para evaluar el superávit o déficit se hace imprescindible el análisis de las transacciones que constituyen fuentes y usos de dinero.

Tomando en consideración lo expuesto anteriormente se propone realizar el flujo de caja aplicando el método indirecto en la empresa objeto de análisis:

#### UBPC Santa Rita Cabaiguán

#### Estado de Cambio en la Posición Financiera sobre la base del Efectivo

#### Método Indirecto

31 de diciembre de 2007

<b>Flujo de efectivo proveniente de las actividades corrientes:</b>	
<b>Fuentes</b>	
Utilidad del período	51 505
Disminución de los Inventarios	4 145
Disminución de la Producción Agrícola en Proceso	762
Disminución de Otras Producciones en Proceso	7 352
Disminución de Cuentas por Cobrar Diversas Operaciones Corrientes	6 464
Aumento de los Efectos por Pagar a Corto Plazo	16 250
Aumento de Otras Cuentas por Pagar	720
Aumento de Préstamos Recibidos	30 000
Aumento de Reservas Operacionales	<u>6 086</u>
<b>Total de Fuentes</b>	<b>123 284</b>
<b>Usos</b>	

Aumento de las Cuentas por Cobrar a Corto Plazo	12 772
Aumento de la Producción Animal en Proceso	94 032
Disminución de las Cuentas por Pagar a Corto Plazo	13 844
Disminución de la Obligación con el Presupuesto del Estado	1 617
Disminución de la Obligación a Largo Plazo	<u>452 567</u>
<b>Total de Usos</b>	<b><u>574 832</u></b>
<b>Disminución del efectivo por actividades corrientes</b>	<b>(451 548)</b>
<b>Flujo de efectivo proveniente de las actividades de inversión:</b>	
<b>Fuentes</b>	
Disminución del Activo Fijo Tangible Neto	<u>8 087</u>
<b>Total de Fuentes</b>	<b><u>8 087</u></b>
<b>Aumento del efectivo por actividades de inversión</b>	<b>8 087</b>
<b>Flujo de efectivo proveniente de las actividades de financiación:</b>	
<b>Fuentes</b>	
Aumento del Patrimonio	410 449
Aumento de la Pérdida	<u>88 843</u>
<b>Total de Fuentes</b>	<b>499 292</b>
<b>Usos</b>	
Utilidad del período anterior	<u>13 843</u>
<b>Total de Usos</b>	<b><u>13 843</u></b>
<b>Aumento de efectivo por actividades de financiación</b>	<b><u>485 449</u></b>
<b>Aumento del efectivo</b>	<b><u>41 988</u></b>

### Comprobación

Saldo inicial del efectivo Ene. 31/06	4 031
Saldo final del efectivo Dic. 31/06	<u>46 019</u>
<b>Aumento del efectivo</b>	<b><u>41 988</u></b>

En el Estado de Cambio en la Posición Financiera sobre la base del Efectivo se puede apreciar que existe un crecimiento monetario que asciende a 41 988 pesos, motivado fundamentalmente por las actividades de financiación, que generó un aumento de 485 449 pesos.



Los resultados derivados del proceso de análisis expresan que la UBPC no aplica consecuentemente los métodos y técnicas del análisis económico financiero, que le permitan expresar con razonabilidad las variaciones que sufren estas partidas. En este sentido, se pudo comprobar en los análisis e interpretaciones efectuadas que la entidad, objeto de análisis presenta una situación económica financiera insuficiente, dada a las deficientes políticas y desacertadas decisiones que condujeron a los resultados finales.

## CONCLUSIONES

- Los fundamentos teóricos permitieron desarrollar una sistematización del proceso de análisis económico financiero, con vista a determinar las insuficiencias presentadas en la actividad económica y financiera de la entidad objeto de investigación, y de esta manera evaluar la eficiencia empresarial sobre la base de la aplicación de un conjunto de métodos y técnicas para la toma de decisiones.
- De acuerdo a los resultados económicos y financieros obtenidos en la caracterización del estado real que presenta la entidad, se pudo constatar que el proceso de análisis económico financiero se manifiesta de manera insuficiente debido a que no aplican consecuentemente métodos y técnicas óptimos, que le permita tomar decisiones más efectivas en este sentido.
- Los resultados derivados en el proceso de análisis determinaron la necesidad de aplicar estos indicadores para medir la posición financiera que presenta la entidad al cierre del período contable y dictaminar así las decisiones que permitan mejorar las condiciones existentes.
- La validación de estos indicadores para el análisis económico financiero en la UBPC Santa Rita del municipio de Cabaiguán, permitió corroborar la factibilidad práctica, su aplicación y generalización, que garanticen la exposición de los resultados para la toma de decisiones.

## **RECOMENDACIONES**

Se recomienda:

- Proponer a la dirección de la UBPC Santa Rita del municipio de Cabaiguán la aplicación de los métodos y técnicas de análisis económico financiero, que contribuya a la mejora de las insuficiencias presentadas en el proceso de toma de decisiones.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Guajardo, G. (1984). *Contabilidad Financiera*. México: Editorial Mac Graw Hill.

Name, A. (1975). *Contabilidad Superior*. La Habana: Editorial Orbe.

Paton, W. A. (1943). *Manual del contador*. México: Ediciones UTEHA.

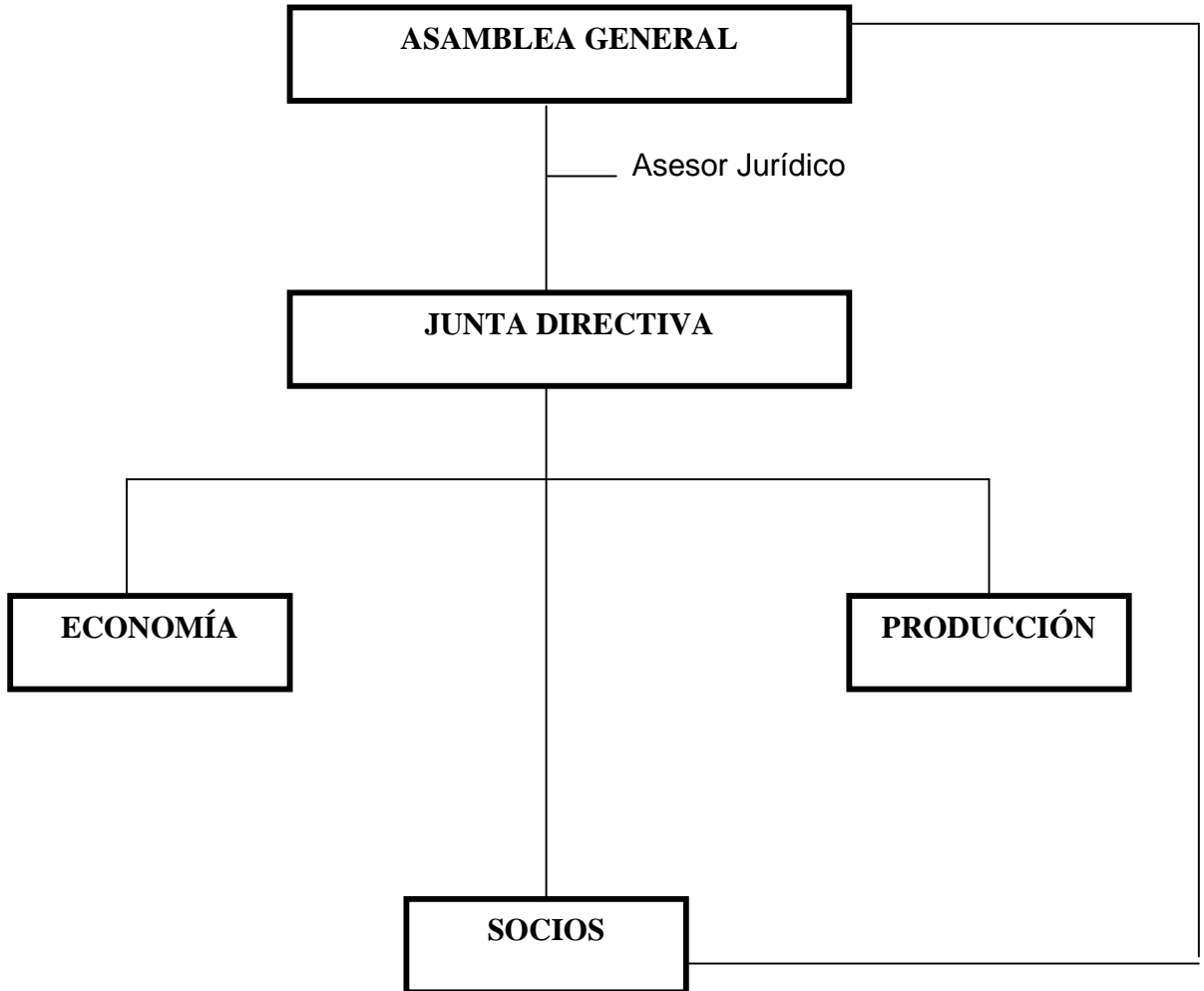
Gitman Lawrence, J. (1974). *Fundamento de Administración Financiera*. México: Editorial Harla.

## BIBLIOGRAFÍA

- Amat, O. (1997). *Análisis de estados financieros, fundamentos y aplicaciones*. Tercera edición. España: Ediciones Gestión 2000.
- Benítez, M. Á. (1997). *Contabilidad y Finanzas para la Formación Económica de los Cuadros de Dirección*. Cuba.
- Brealey, R. (1995). *Fundamentos de Financiación Empresarial*. EE.UU: Editorial Mc Graw Hill.
- Castro Ruz, F. (1986). *Informe Central al Tercer Congreso del Partido Comunista de Cuba*. La Habana: Editorial Política.
- Colectivo de Autores (1999). *El Perfeccionamiento Empresarial en Cuba*. La Habana: Editorial Félix Varela.
- Demestre C., Á. y otros (2004). *Técnicas para analizar estados financieros*. Tercera edición. La Habana: Editorial Pueblo y Educación.
- Fernández Cepero, M. de J. (1942). *Contabilidad Moderna II. Valuación y Clasificación de los Estados Básicos*. Cuba: Ediciones UTEHA.
- Guevara de la Serna, E. (1964). *Comparecencia en el programa de televisión "Información Pública"*. Periódico Granma. La Habana, febrero.
- Hongren, Ch. T. (1971). *La Contabilidad de Costo de Dirección de Empresa*. La Habana: Edición Revolucionaria.
- Kennedy, R. D. (1996). *Estados Financieros, Formas, Análisis e Interpretación*. México: Editorial Lemusa Noriega.

- Lara Zara, M. L. (1998). *Procedimiento para el análisis económico financiero en el Hotel Las Cuevas, Horizontes S.A.* Tesis en opción al título de Master en Ciencias Económicas. Camagüey, Cuba.
- Martínez, J. A. (1996). *Conferencia sobre el Análisis Económico Financiero.* Diplomado en Finanzas. Horizontes S.A. México.
- Moreno, J. (1989). *Las Finanzas en las Empresas.* Cuarta Edición. México.
- Reyes Hernández, C. M. (2001). *Módulo de Análisis e Interpretación de los Estados Financieros.* Centro de Estudios Contables Financieros y de Seguros. La Habana.
- Rodríguez González, L. E. (2002). *Principios Básicos del Análisis Financiero Contable.* Diplomado en Economía Global. Centro de Estudios de Economía y Planificación "Juan F. Noyola". La Habana, abril.
- Urías V., J. (1992). *Análisis de los Estados Financieros.* España: Editorial Mc Graw Hill.
- Weston, F. J. y Copeland, T. E. (1996). *Fundamentos de Administración Financiera.* México: Novena Edición.

**Anexo No. 1**



**Anexo No. 2**

ESTADO AC-BALANCE GENERAL MINISTERIO DE LA AGRICULTURA		Código de la Entidad	Código de la Actividad	Código DPA	
				PROV	MLN
ENTIDAD: UBPC Santa Rita		53325	03.03.01	7	4
Activo	Fila	PROV		MLN	
A	B			EN ESTA FECHA	
		1		2	
<b>ACTIVOS CIRCULANTES (FILA 02 a 06+07+08 a 17)</b>	1			492073	
Efectivo en Caja (101 - 109)	2			85	
Efectivo en Banco (110 - 119)	3			3946	
Inversiones a Corto Plazo (120 - 119)	4				
Efectos por Cobrar a Corto Plazo (130-134)	5				
Menos:Efectos por Cobrar Descontados (364-368)	6				
Cuentas por Cobrar a Corto Plazo (135-144)	7	11854		11854	
Menos:Reservas para Cuentas Incobrables (369)	8				
Pagos Anticipados (145-146)	9				
Anticipos a Justificar (147-151)	10				
Pagos a Cuentas de Utilidades (154-155)	11				
Adeudos del Presupuesto del Estado (156-158)	12				
Ingresos Acumulados por Cobrar (179-188)	13				
Inventarios (189-203)	14			29510	
Producciones Propias para Insumos (700)	15				
Producción Agrícola en Proceso (701-703)	16			762	
Producción Animal en Proceso (704-710)	17			420614	
Otras Producciones en Proceso (711-714)	18			25302	
	19				
<b>ACTIVOS A LARGO PLAZO</b>	20				
Efectos, Cuentas y Partidas por Cobrar a Largo Plazo (209-223)	21				
Inversiones a Largo Plazo (224-238)	22				
	23				
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	24			160182	
Activos Fijos Tangibles (239-253)	25	266621		160182	
Menos:Depreciación de Activos Fijos Tangibles (375-389)	26	106439			
Activos Fijos Intangibles (254-259)	27				
Menos: Amortización de Activos Fijos Intangibles (390-398)	28				
Activos Fijos Tangibles en Ejecución (260-264)	29				
Equipos por Instalar y Mater./Proceso Inversionista (265-268)	30				
	31				
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>	32				
Gastos Diferidos a Corto Plazo (269-283)	33				
Gastos Diferidos a Largo Plazo (284-298)	34				
	35				
Otros Activos y Proceso Inversionista	36			9954	
Pérdidas por Faltantes en Investigación (309-313)	37				
Cuentas por Cobrar Diversas Operaciones Corrientes (314-318)	38			9954	



Depósitos y Fianzas (320-324)	39		
	40		
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>	41		<b>662209</b>

ESTADO AC-BALANCE GENERAL MINISTERIO DE LA AGRICULTURA		Código de la Entidad	Código de la Actividad	Código DPA	
				PROV	MLN
ENTIDAD: UBPC Santa Rita		53325	03.03.01	7	4
Activo	Fila	PROV		MLN	
A	B			EN ESTA FECHA	
		1		2	
<b>PASIVOS CIRCULANTES</b>	42			25156	
Utilidades por Pagar a Cooperativas (400)	43				
Efectos por Pagar a Corto Plazo (401-404)	44				
Cuentas por Pagar Corto Plazo (405-415)	45			16771	
Otras Cuentas por Pagar (416-424)	46			601	
Cobros Anticipados (425-429)	47				
Obligaciones con el Presupuesto del Estado (430-439)	48			1617	
Nóminas por Pagar (450-454)	49				
Préstamos Recibidos (450-459)	50				
Gastos Acumulados por Pagar (471-480)	51				
Reservas Operacionales (492-501)	52			6167	
	53				
	54				
<b>PASIVO A LARGO PLAZO (FILA 50 A 53)</b>	55			811330	
Efectos, Cuentas y Partidas por Pagar a Largo Plazo (502 a 521)	56				
Obligaciones a Largo Plazo (522 a 540)	57			811330	
Aportaciones por Cobrar (537 a 540)	58				
	59				
<b>OTROS PASIVOS (55 a 57)</b>	60				
Sobrantes de Medios en Investigación (547 a 551)	61				
Cuentas por Pagar Diversas (553 a 562)	62				
	63				
<b>PATRIMONIO</b>	64			-174277	
Patrimonio (600-604)	65				
Donaciones Recibidas-Otras (605-608)	66				
Utilidades Retenidas (625-629)	67				
Pérdida (631)	68			-174277	
Reservas de Patrimonio (633-642)	69				
Ganancia del Estado BC	70				
Pérdida del Estado BC	71				
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	72			<b>662209</b>	
<b>SUMA DE CÓDIGOS</b>	889	912			

CONTADOR	ECONÓMICO	ESTE ANOTACIONES		
		CONTABLES DE ACUERDO		
NOMBRE Y APELLIDOS	NOMBRE Y APELLIDOS	CON LAS REGULACIONES		
		VIGENTES		
FIRMA	FIRMA			
		DÍA	MES	AÑO
		5	1	2007

**Anexo No. 3**

ESTADO AC-BALANCE GENERAL MINISTERIO DE LA AGRICULTURA		Código de la Entidad	Código de la Actividad	Código DPA	
ENTIDAD: UBPC Santa Rita		53325	03.03.01	PROV	MLN
Activo	Fila	PROV		MLN	
A	B			EN ESTA FECHA	
		1		2	
<b>ACTIVOS CIRCULANTES (FILA 02 a 06+07+08 a 17)</b>	1			628606	
Efectivo en Caja (101 - 109)	2			85	
Efectivo en Banco (110 - 119)	3			45934	
Inversiones a Corto Plazo (120 - 119)	4				
Efectos por Cobrar a Corto Plazo (130-134)	5				
Menos:Efectos por Cobrar Descontados (364-368)	6				
Cuentas por Cobrar a Corto Plazo (135-144)	7	24626		24626	
Menos:Reservas para Cuentas Incobrables (369)	8				
Pagos Anticipados (145-146)	9				
Anticipos a Justificar (147-151)	10				
Pagos a Cuentas de Utilidades (154-155)	11				
Adeudos del Presupuesto del Estado (156-158)	12				
Ingresos Acumulados por Cobrar (179-188)	13				
Inventarios (189-203)	14			25365	
Producciones Propias para Insumos (700)	15				
Producción Agrícola en Proceso (701-703)	16				
Producción Animal en Proceso (704-710)	17			514646	
Otras Producciones en Proceso (711-714)	18			17950	
	19				
<b>ACTIVOS A LARGO PLAZO</b>	20				
Efectos, Cuentas y Partidas por Cobrar a Largo Plazo (209-223)	21				
Inversiones a Largo Plazo (224-238)	22				
	23				
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	24			152095	
Activos Fijos Tangibles (239-253)	25	271126		152095	
Menos:Depreciación de Activos Fijos Tangibles (375-389)	26	119031			
Activos Fijos Intangibles (254-259)	27				
Menos: Amortización de Activos Fijos Intangibles (390-398)	28				
Activos Fijos Tangibles en Ejecución (260-264)	29				
Equipos por Instalar y Mater./Proceso Inversionista (265-268)	30				
	31				
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>	32				
Gastos Diferidos a Corto Plazo (269-283)	33				
Gastos Diferidos a Largo Plazo (284-298)	34				
	35				
Otros Activos y Proceso Inversionista	36			3490	
Pérdidas por Faltantes en Investigación (309-313)	37				
Cuentas por Cobrar Diversas Operaciones Corrientes (314-318)	38			3490	
Depósitos y Fianzas (320-324)	39				
	40				

<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>	41		<b>784191</b>
-------------------------	----	--	---------------

ESTADO AC-BALANCE GENERAL MINISTERIO DE LA AGRICULTURA		Código de la Entidad	Código de la Actividad	Código DPA	
ENTIDAD: UBPC Santa Rita		53325	03.03.01	PROV	MLN
Activo	Fila	PROV		MLN	
A	B			EN ESTA FECHA	
		1		2	
<b>PASIVOS CIRCULANTES</b>	42			61751	
Utilidades por Pagar a Cooperativas (400)	43				
Efectos por Pagar a Corto Plazo (401-404)	44			16250	
Cuentas por Pagar Corto Plazo (405-415)	45			2927	
Otras Cuentas por Pagar (416-424)	46			1321	
Cobros Anticipados (425-429)	47				
Obligaciones con el Presupuesto del Estado (430-439)	48				
Nóminas por Pagar (450-454)	49				
Préstamos Recibidos (450-459)	50			30000	
Gastos Acumulados por Pagar (471-480)	51				
Reservas Operacionales (492-501)	52			11253	
	53				
	54				
<b>PASIVOS A LARGO PLAZO (FILA 50 A 53)</b>	55			358763	
Efectos, Cuentas y Partidas por Pagar a Largo Plazo (502 a 521)	56				
Obligaciones a Largo Plazo (522 a 540)	57			358763	
Aportaciones por Cobrar (537 a 540)	58				
	59				
<b>OTROS PASIVOS (55 a 57)</b>	60				
Sobrantes de Medios en Investigación (547 a 551)	61				
Cuentas por Pagar Diversas (553 a 562)	62				
	63				
<b>PATRIMONIO</b>	64			363674	
Patrimonio (600-604)	65			410449	
Donaciones Recibidas-Otras (605-608)	66				
Utilidades Retenidas (625-629)	67				
Pérdida (631)	68			-46772	
Reservas de Patrimonio (633-642)	69				
Ganancia del Estado BC	70				
Pérdida del Estado BC	71				
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	72			<b>784191</b>	
<b>SUMA DE CÓDIGOS</b>	889	912			
CONTADOR			ECONÓMICO	ESTE ANOTACIONES	
NOMBRE Y APELLIDOS			NOMBRE Y APELLIDOS	CONTABLES DE ACUERDO	
NOMBRE Y APELLIDOS			NOMBRE Y APELLIDOS	CON LAS REGULACIONES	
				VIGENTES	

FIRMA		FIRMA		
		DÍA	MES	AÑO
		5	1	2008

**Anexo No. 4**

ESTADO BC COSTO, GASTOS Y RESULTADO	CÓDIGO	CÓDIGO	CÓDIGO DPA	
MINISTERIO DE LA AGRICULTURA	ENTIDAD	ACTIV.	PROV	MUN
ENTIDAD UPC Santa Rita				
SECCIÓN I	Fila	AÑO ANTERIOR	EN ESTA FECHA	
A	B	1	2	
<b>GASTOS POR ELEMENTOS</b>				
MATERIAS PRIMAS Y MATERIALES	1	49704	43741	
COMBUSTIBLE	2	4455	2815	
ENERGÍA	3		199	
ANTICIPO A COOPERATIVISTAS	4	175348	163329	
SALARIOS	5	69260	60165	
SEGURIDAD SOCIAL	6	32656	30520	
AMORTIZACIÓN	7	17035	28051	
OTROS GASTOS MONETARIOS	8	105605	47188	
DE ELLOS: Servicios Productivos Recibidos	9	105605	47188	
	10			
	11			
	12			
<b>TOTAL DE GASTOS POR ELEMENTOS (FILA 01 A 08)</b>	13	454065	376008	
PRODUCCIÓN FINAL AGROPECUARIO (VALOR)	14	133167	338163	
PRODUCCIÓN FINAL AGROPECUARIA (COSTO)	15	454065	373890	
PRODUCCIÓN MERCANTIL (VALOR)	16	345634	330 001	
PRODUCCIÓN MERCANTIL (COSTO)	17	601183	265760	
<b>SECCIÓN II</b>				
<b>ESTADO DE RESULTADO</b>				
<b>INGRESOS (FILA 19 a 24)</b>	18	374025	350009	
VENTAS (905-913)	19	345634	330001	
SUBSIDIO A PRODUCTOS (911-914)	20			
INGRESOS FINANCIEROS (916 A 930)	21		13692	
INGRESOS POR SOBANTES DE MEDIOS (931 A 940)	22			
INGRESOS DE AÑOS ANTERIORES (941-945)	23			
OTROS INGRESOS (951 A 955)	24	28391	6316	
	25			
	26			
COSTOS Y GASTOS (FILAS 26 A 35)	27	684125	336166	
REBAJA DE VENTAS Y DEVOLUCIONES (800-804)	28			
IMPUESTO DE VENTA (805-809)	29			
COSTO DE VENTAS (810 A 815)	30	601183	265760	
GASTOS DE DISTRIBUCIÓN Y VENTAS (817 A 821)	31			
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN (822)	32		34137	
GASTOS DE AÑOS ANTERIORES (840-844)	33			
GASTOS FINANCIEROS (845-859)	34	54796	20653	
GASTOS POR FALTANTES Y PÉRDIDAS DE MEDIOS (860-869)	35	28173	13498	
OTROS GASTOS (880 A 894)	36		2118	

			37	
			38	
			39	
			40	
SECCIÓN II CONTINUACIÓN			Fila	AÑO ANTERIOR EN ESTA FECHA
A			B	1 2
<b>RESULTADO DEL PERÍODO ANTES DEL IMPUESTO (F18-27)</b>			41	13843
MENOS:IMPUESTOS SOBRE UTILIDADES			42	
RESULTADO DEL PERÍODO DESPUÉS DEL IMPUESTO (F41-42)			43	13843
SEGURIDAD SOCIAL DE UTILIDAD A PAGAR (432)			44	
RESERVA DE DESARROLLO Y MEDIOS BÁSICOS (533-4)			45	
RESERVA PARA INVENTARIO (633-3)			46	
RESERVA PARA CONTINGENCIAS (633-1)			47	
RESERVA PARA PAGOS DE BIENES APORTADOS (537)			48	
RESERVAS PARA FONDO SOCIAL (633-2)			49	
OTRAS RESERVAS CREADAS (633-6)			50	
AMORTIZACIÓN DE CRÉDITOS BANCARIOS PRORROG LIQ (465)			51	
UTILIDADES A REPARTIR			52	
PÉRDIDA DEL PERÍODO (FILAS 18-27) (RESULTADO NEGATIVO)			53	-310100
			54	
			55	
			56	
SECCIÓN III				
<b>DETRMINACIÓN DEL RESULTADO TOTAL DEL PERÍODO</b>				
VENTAS (905 A 914) (FILA 19)			57	345634 330001
COSTO DE VENTA (810 A 816) (FILA 30)			58	601183 265760
RESULTADO BRUTO EN VENTAS (FILA 57-58)			59	-255549 64241
PÉRDIDAS EN FOMENTOS Y CULTIVOS			60	
MUERTES DE ANIMALES EN DESARROLLO			61	11521 6926
FALTANTE HURTO Y DEPREDACIÓN DE ANIM. EN DESARROLLO			62	6572
RESULTADO DE LAS ACTIV. AGROP. (FILA 53-60 A 62)			63	-267070 50743
			64	
<b>DATOS INFORMATIVOS</b>				
CANTIDAD DE MIEMBROS DE LA COOPERATIVA			65	45 43
PAGOS EFECTUADOS POR SEG. SOCIAL A CORTO PLAZO			66	2080 2583
RESULTADO EN COMEDORES (951-880)			67	205
RESULTADO EN AUTOCONSUMO (906-811)			68	
RESULTADO EN MERCADOS Y PLACITAS (910-814)			69	
			70	
SUMA DE CONTROL (9 A 12) +(14A17)+(44A52)+(65A69)			71	4791828 4247971
SUMA DE CÓDIGOS			999	1211
CONTADOR ECONÓMICO			ESTE ANOTACIONES	
			CONTABLES DE ACUERDO	

NOMBRE Y APELLIDOS	NOMBRE Y APELLIDOS	CON LAS REGULACIONES		
		VIGENTES		
FIRMA	FIRMA			
		DÍA	MES	AÑO
		5	1	2007



**Anexo No. 5**

ESTADO BC COSTO, GASTOS Y RESULTADO	CÓDIGO	CÓDIGO	CÓDIGO DPA	
MINISTERIO DE LA AGRICULTURA	ENTIDAD	ACTIV.	PROV	MUN
ENTIDAD UPC Santa Rita				
SECCIÓN I	Fila	AÑO ANTERIOR	EN ESTA FECHA	
A	B	1	2	
<b>GASTOS POR ELEMENTOS</b>				
MATERIAS PRIMAS Y MATERIALES	1	43741	39550	
COMBUSTIBLE	2	2815	4682	
ENERGÍA	3	199	344	
ANTICIPO A COOPERATIVISTAS	4	163329	225258	
SALARIOS	5	60165	72878	
SEGURIDAD SOCIAL	6	30520	41543	
AMORTIZACIÓN	7	28051	19814	
OTROS GASTOS MONETARIOS	8	47188	29538	
DE ELLOS: Servicios Productivos Recibidos	9	47188	29538	
	10			
	11			
	12			
<b>TOTAL DE GASTOS POR ELEMENTOS (FILA 01 A 08)</b>	13	376008	433607	
PRODUCCIÓN FINAL AGROPECUARIO (VALOR)	14	338163	590529	
PRODUCCIÓN FINAL AGROPECUARIA (COSTO)	15	373890	430014	
PRODUCCIÓN MERCANTIL (VALOR)	16	330001	504611	
PRODUCCIÓN MERCANTIL (COSTO)	17	265760	375152	
<b>SECCIÓN II</b>				
<b>ESTADO DE RESULTADO</b>				
<b>INGRESOS (FILA 19 a 24)</b>	18	350009	530309	
VENTAS (905-913)	19	330001	504611	
SUBSIDIO A PRODUCTOS (911-914)	20			
INGRESOS FINANCIEROS (916 A 930)	21	13692	18632	
INGRESOS POR SOBANTES DE MEDIOS (931 A 940)	22		3406	
INGRESOS DE AÑOS ANTERIORES (941-945)	23			
OTROS INGRESOS (951 A 955)	24	6316	3660	
	25			
	26			
COSTOS Y GASTOS (FILAS 26 A 35)	27	336166	47880	
REBAJA DE VENTAS Y DEVOLUCIONES (800-804)	28			
IMPUESTO DE VENTA (805-809)	29			
COSTO DE VENTAS (810 A 815)	30	265760	375152	
GASTOS DE DISTRIBUCIÓN Y VENTAS (817 A 821)	31			
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN (822)	32	34137	68663	
GASTOS DE AÑOS ANTERIORES (840-844)	33			
GASTOS FINANCIEROS (845-859)	34	20653	16577	
GASTOS POR FALTANTES Y PÉRDIDAS DE MEDIOS (860-869)	35	13498	14819	
OTROS GASTOS (880 A 894)	36	2118	3593	

			37	
			38	
			39	
			40	

SECCIÓN II CONTINUACIÓN	Fila	AÑO ANTERIOR	EN ESTA FECHA
A	B	1	2
<b>RESULTADO DEL PERÍODO ANTES DEL IMPUESTO (F18-27)</b>	41	13843	51505
MENOS:IMPUESTOS SOBRE UTILIDADES	42		
RESULTADO DEL PERÍODO DESPUÉS DEL IMPUESTO (F41-42)	43	13843	51505
SEGURIDAD SOCIAL DE UTILIDAD A PAGAR (432)	44		
RESERVA DE DESARROLLO Y MEDIOS BÁSICOS (533-4)	45		
RESERVA PARA INVENTARIO (633-3)	46		
RESERVA PARA CONTINGENCIAS (633-1)	47		
RESERVA PARA PAGOS DE BIENES APORTADOS (537)	48		
RESERVAS PARA FONDO SOCIAL (633-2)	49	13843	51505
OTRAS RESERVAS CREADAS (633-6)	50		
AMORTIZACIÓN DE CRÉDITOS BANCARIOS PRORROG LIQ (465)	51		
UTILIDADES A REPARTIR	52		
PÉRDIDA DEL PERÍODO (FILAS 18-27) (RESULTADO NEGATIVO)	53		
	54		
	55		
	56		
<b>SECCIÓN III</b>			
<b>DETRMINACIÓN DEL RESULTADO TOTAL DEL PERÍODO</b>			
VENTAS (905 A 914) (FILA 19)	57	330001	504611
COSTO DE VENTA (810 A 816) (FILA 30)	58	265760	375152
RESULTADO BRUTO EN VENTAS (FILA 57-58)	59	64241	129459
PÉRDIDAS EN FOMENTOS Y CULTIVOS	60		
MUERTES DE ANIMALES EN DESARROLLO	61	6926	5411
FALTANTE HURTO Y DEPREDACIÓN DE ANIM. EN DESARROLLO	62	6572	9408
RESULTADO DE LAS ACTIV. AGROP. (FILA 53-60 A 62)	63	50743	114640
	64		
<b>DATOS INFORMATIVOS</b>			
CANTIDAD DE MIEMBROS DE LA COOPERATIVA	65	43	43
PAGOS EFECTUADOS POR SEG. SOCIAL A CORTO PLAZO	66	2583	4276
RESULTADO EN COMEDORES (951-880)	67	205	-71
RESULTADO EN AUTOCONSUMO (906-811)	68		1654
RESULTADO EN MERCADOS Y PLACITAS (910-814)	69		
	70		
SUMA DE CONTROL (9 A 12) +(14A17)+(44A52)+(65A69)	71	1371676	1987251
SUMA DE CÓDIGOS	999	1248	

CONTADOR	ECONÓMICO	ESTE ANOTACIONES		
_____		CONTABLES DE ACUERDO		
NOMBRE Y APELLIDOS	NOMBRE Y APELLIDOS	CON LAS REGULACIONES		
_____		VIGENTES		
_____		_____		
FIRMA	FIRMA	_____		
		DÍA	MES	AÑO
		5	1	2008

**Anexo No. 6**

<b>Balance General Comparativo</b>						
<b>UBPC Santa Rita del municipio de Cabaiguán</b>						
<b>Partidas</b>	<b>2007</b>	<b>%</b>	<b>2006</b>	<b>%</b>	<b>Variaciones</b>	
					<b>Absolutas</b>	<b>Relativas</b>
Efectivo en Caja	85	0.01	85	0.02	-	100.0
Efectivo en Banco	45934	7.31	3 946	0.80	41988	1064.0
Cuentas por Cobrar a Corto Plazo	24626	3.92	11854	2.41	12772	108.0
Inventarios	25365	4.03	29510	6.00	-4145	-14
Producción Agrícola en Proceso	-	-	762	0.15	-762	-
Producción Animal en Proceso	514646	81.87	420614	85.48	94032	22.0
Otras Producciones en Proceso	17 950	2.86	25 302	5.14	-7352	-29
<b>Total Activos Circulantes</b>	<b>628606</b>	<b>100</b>	<b>492073</b>	<b>100</b>	<b>136533</b>	<b>28.0</b>
Activo Fijo Tangible	271126	34.57	266621	40.26	4505	2.0
Depreciación de Activo Fijo Tangible	119031	15.18	106439	16.07	12592	12.0
<b>Total Activos Fijos</b>	<b>152 095</b>	<b>100</b>	<b>160 182</b>	<b>100</b>	<b>-8087</b>	<b>-5</b>
Cuentas por Cobrar Diversas en Oper. Ctes	3490	0.45	9954	1.50	-6464	-65
<b>Total Otros Activos y Proceso Inversionista</b>	<b>3490</b>	<b>0.45</b>	<b>9954</b>	<b>1.50</b>	<b>-6464</b>	<b>-65</b>
<b>Total Activos</b>	<b>784191</b>	<b>100</b>	<b>662209</b>	<b>100</b>	<b>121982</b>	<b>18.0</b>
Efectos por Pagar a Corto Plazo	16250	26.32	-	-	16250	-
Cuentas por Pagar a Corto Plazo	2927	4.74	16771	66.67	-13844	-83
Otras Cuentas por Pagar	1321	2.14	601	2.40	720	120.0
Obligaciones con el Presupuesto del Estado	-	-	1 617	6.42	-1617	-
Préstamos Recibidos	30000	48.58	-	-	30000	-
Reservas Operacionales	11 253	18.22	6 167	24.51	5086	82.0
<b>Total Pasivos Circulantes</b>	<b>61751</b>	<b>100</b>	<b>25156</b>	<b>100</b>	<b>36595</b>	<b>145.0</b>
Obligaciones a Largo Plazo	358 763	85.32	811 330	96.99	-452567	-56
<b>Total Pasivos a Largo Plazo</b>	<b>358763</b>	<b>85.32</b>	<b>811330</b>	<b>96.99</b>	<b>-452567</b>	<b>-56</b>
<b>Total Pasivos</b>	<b>420 514</b>	<b>100</b>	<b>836 486</b>	<b>100</b>	<b>-415972</b>	<b>-50</b>
Patrimonio	410449	112.86	-	-	410449	-
Pérdida	-46772	12.86	-174277	100	88 843	-73
<b>Total Patrimonio</b>	<b>363677</b>	<b>100</b>	<b>-174277</b>	<b>100</b>	<b>537954</b>	<b>-309</b>
<b>Total de Pasivo y Patrimonio</b>	<b>784191</b>	<b>100</b>	<b>662209</b>	<b>100</b>	<b>121982</b>	<b>18.0</b>

