



**Universidad de Sancti Spíritus " José Martí Pérez "**  
**Facultad de Ciencias Técnicas y Empresariales**  
**Departamento de Finanzas y Economía**

**Título:** Evaluación de la gestión de Cobros y Pagos de la División  
Territorial Radiocuba Sancti-Spiritus.

**Title:** Evaluation of the management of Collections and Payments  
of the Territorial Division Radiocuba Sancti-Spiritus.

## ***TRABAJO DE DIPLOMA***

**Autor:** Yaumel Guillermo Baguet Pérez

**Tutor:** MSc. Eugenio Francisco Miranda Díaz.

Sancti Spíritus

2022

Copyright©UNISS

Este documento es Propiedad Patrimonial de la Universidad de Sancti Spíritus “José Martí Pérez”, y se encuentra depositado en los fondos del Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación “Raúl Ferrer Pérez” subordinada a la Dirección de General de Desarrollo 3 de la mencionada casa de altos estudios.

Se autoriza su publicación bajo la licencia siguiente:

Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivar 4.0 Internacional

**Atribución- No Comercial- Compartir Igual**

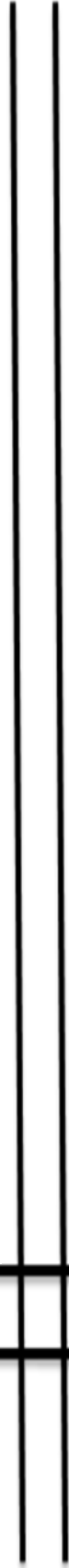


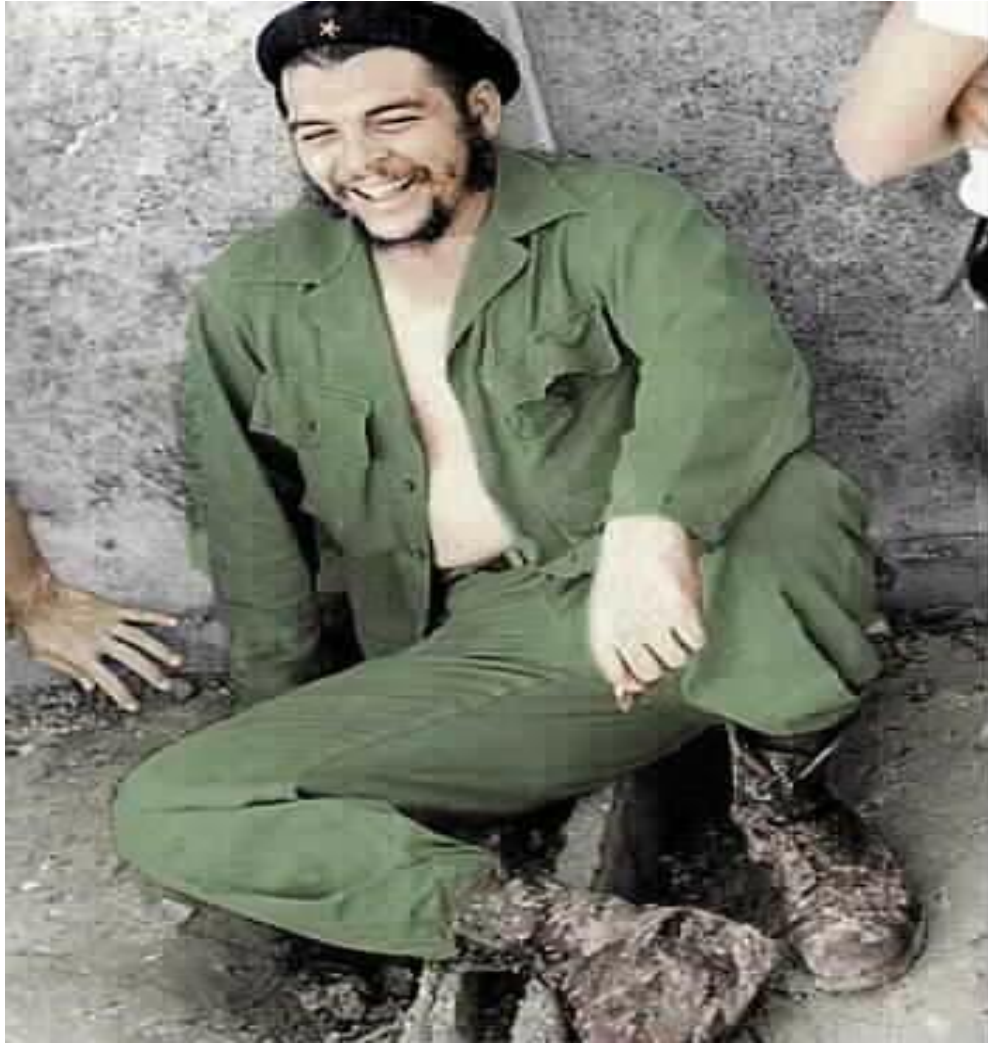
Para cualquier información contacte con:

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación “Raúl Ferrer Pérez”. Comandante Manuel Fajardo s/n, Olivos 1. Sancti Spíritus. Cuba. CP. 60100

Teléfono: 41-334968

*Pensamiento*





***“La disciplina financiera es uno de los aspectos más importantes de la gestión de las empresas, de las fábricas (...) las finanzas tenerlas al día, por ejemplo los pagos y los cobros, todos los problemas con los contratos (...), todos esos casos contribuyen a la disciplina financiera”***

***Ernesto “Ché” Guevara.***

# *Agradecimientos*

A decorative graphic consisting of two horizontal lines and two vertical lines. The two horizontal lines are parallel and positioned below the title. The two vertical lines are parallel and positioned to the right of the title, extending from the top to the bottom of the page.

## AGRADECIMIENTOS:

AGRADEZCO SINCERAMENTE:

- A MI MADRE POR SU AMOR INFINITO Y APOYARME EN TODO MOMENTO, PORQUE SU MAYOR ANHELO ERA MI GRADUACIÓN.
- A MI TUTOR POR BRINDARME SU APOYO Y COLABORACIÓN EN ESTE TRABAJO.
- A TODO EL CLAUSTRO DE PROFESORES QUE APORTARON SU GRANITO DE ARENA PARA QUE LOGRARA MI MAYOR DESEO, SER UN PROFESIONAL.
- A TODOS MIS AMIGOS QUE ME HAN AYUDADO A ENFRENTAR LAS DIFICULTADES,
- A MI PAREJA QUE SIEEMPRE ME ACOMPAÑA Y NUNCA ME ABANDONA.

A TODOS MIL GRACIAS...

*Síntesis*

A decorative graphic consisting of two horizontal lines and two vertical lines. The top horizontal line is shorter than the bottom horizontal line. The two vertical lines are parallel and intersect both horizontal lines, creating a cross-like structure.

## **SÍNTESIS**

La gran importancia que le ha concedido el VIII Congreso del PCC al análisis de las Cuentas por Cobrar y por Pagar para elevar la eficiencia económica, ha pasado a ser un punto obligado en los Consejos de Dirección de las entidades, a todos los niveles, aunque siguen existiendo serias dificultades en las relaciones contractuales entre las organizaciones. Incluso un alto monto de impagos ocurre entre entidades subordinadas a un mismo organismo central, por lo que se ha decidido realizar este trabajo en la Sucursal Transtur Trinidad

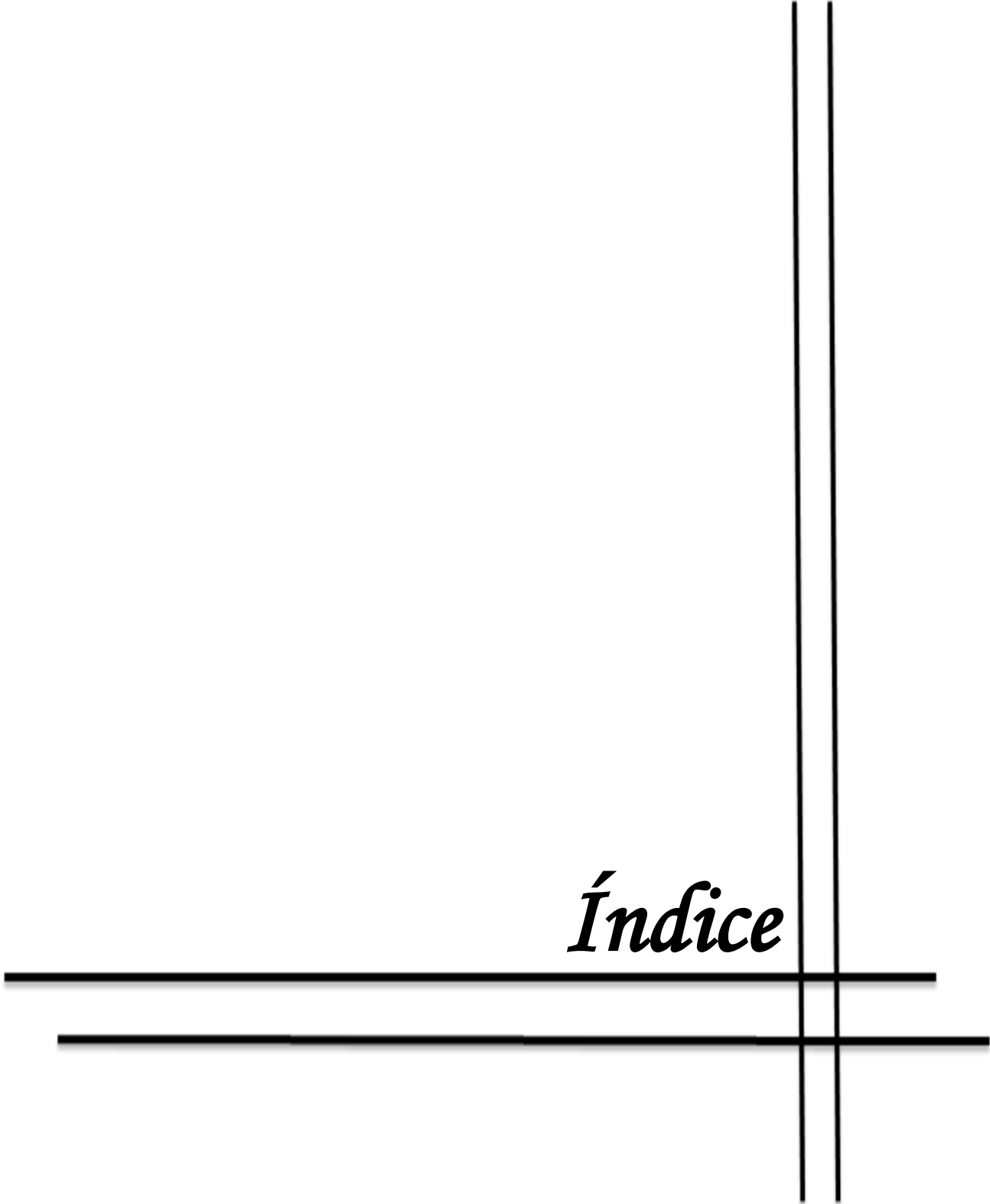
En el desarrollo del mismo tomamos como base los datos reales correspondientes a los años 2017 y 2018 que ofrecen los Libros, Registros y Estados Financieros de la Contabilidad, aplicando los métodos y técnicas para el Análisis Económico Financiero que contribuya a reducir los ciclos de cobro y pago y disminuir el saldo de las cuentas por cobrar y pagar fuera de término.

Para ello fue necesario el estudio de la literatura especializada sobre el tema, aplicando la misma a las condiciones de la empresa, permitiendo su validación práctica y aplicabilidad.

Una vez efectuado el presente estudio hemos arribado a conclusiones y recomendaciones que posibilite tomar medidas que contribuyan a la reducción del ciclo de cobros y pagos y la disminución del saldo de las cuentas por cobrar y pagar fuera de término



*Índice*



<b>INTRODUCCIÓN</b>	1
<b>CAPÍTULO I: Marco Teórico Referencial de la Investigación.</b>	6
<b>I.1. Antecedentes teóricos: El ciclo del Capital Dinero.</b>	6
<b>I.2. Causas de la interrupción del ciclo del dinero por insuficiencia de efectivo.</b>	9
<b>I.3. Cuentas por cobrar y cuentas por pagar. Generalidades.</b>	13
<b>I.4. Sistema de Cobros y Pagos. Antecedentes.</b>	16
<b>I.5. Formas de cobros y pagos internacionalmente.</b>	20
<b>I.6. El Capital de trabajo.</b>	22
<b>I.7. Capital de Trabajo Necesario.</b>	26
<b>I.8. Herramientas de Análisis de los Estados Financieros.</b>	28
<b>I.8.1 Razones de Liquidez.</b>	29
<b>I.8.2 Razones de Administración de deudas o Apalancamiento.</b>	31
<b>I.8.3 Razones de Administración de Activos.</b>	31
<b>I.8.4 Razones de Rentabilidad.</b>	33
<b>CAPÍTULO II: Evaluación de la gestión de cobros y pagos de la División Territorial Radiocuba Sancti-Spiritus.</b>	35
<b>II.1. Caracterización de la División Territorial Radiocuba Sancti-Spiritus.</b>	35
<b>II.2. Análisis de los Indicadores Económicos.</b>	41
<b>II.3. Análisis de las Razones de Liquidez.</b>	42
<b>II.4. Análisis de las Razones de Apalancamiento.</b>	45
<b>II.5. Análisis de las Razones que expresan Eficiencia Operativa.</b>	46
<b>II.6. Análisis de las Razones de Rentabilidad.</b>	51
<b>II.7. Análisis del Capital de Trabajo.</b>	53
<b>II.8. Análisis de la estructura del Capital de Trabajo.</b>	53
<b>CONCLUSIONES.</b>	56
<b>RECOMENDACIONES.</b>	57
<b>BIBLIOGRAFIA.</b>	58

# *Introducción*



## **Introducción**

Por vez primera en la historia económica moderna, tres crisis de gran amplitud afectan al mundo: la financiera, la energética y la alimentaria. Las entidades bancarias ya no se prestan dinero pues todas desconfían de la salud financiera de sus rivales.

Como parte de las medidas que fueron tomadas para atenuar los efectos de la crisis, se ha ido produciendo una reestructuración del Sistema Empresarial Cubano, así como se inició el perfeccionamiento de la gestión empresarial en aras de lograr una elevación de la eficiencia económica de las organizaciones. No obstante las medidas que se han aplicado, así como el análisis de las Cuentas por Cobrar y por Pagar que ha pasado a ser en nuestro país un punto obligado en los Consejos de Dirección de las entidades, a todos los niveles, aún siguen existiendo serias dificultades en las relaciones contractuales entre las organizaciones. Incluso un alto monto de impagos ocurre entre entidades subordinadas a un mismo organismo central.

En la actualidad después del VIII congreso del PCC el sistema de cobros y pagos actúa y se desarrolla como un importante mecanismo del sistema económico, que adecuadamente concebido, organizado, planificado, dirigido y ejecutado, se convierte en un valioso instrumento de medición y control de la actividad empresarial.

En nuestro país la producción nacional, en las nuevas condiciones, la prestación de servicios, la distribución de mercancías y la remuneración de la fuerza de trabajo, está en su expresión monetaria, en constante movimiento a través del sistema de cobros y pagos y la rapidez y seguridad de esas operaciones dependen, en gran medida de la eficiencia con que se diseñen y cumplan las disposiciones del mismo, lo que resulta de mayor importancia para el buen desenvolvimiento de la actividad financiera y para la economía del país.

En las nuevas condiciones económicas los directivos para enfrentar esta problemática en las entidades deben considerar como uno de los factores claves para el éxito, la información contable, ya que le vale de apoyo en la toma de decisiones. Información contable que debe ser analizada y detallada con mucha cautela en cada una de sus

cuentas, sobre todo en las Cuentas por Pagar y por Cobrar, así como todo lo que represente una fuente de financiamiento para la entidad. A pesar de las inyecciones masivas de liquidez efectuadas por los grandes bancos centrales, no ha sido posible recuperar los mercados monetarios.

Asumiendo los fundamentos expuestos anteriormente, se decide investigar este tema, por el deterioro que presenta la disciplina de cobros y pagos en la mayor parte de los organismos y empresas del país, las que se concretan fundamentalmente en deficiencias de carácter administrativo y metodológico, afectándose el desenvolvimiento de la actividad financiera empresarial, la que provoca consecuencias económicas y financieras negativas.

La cadena de impagos implica indisciplinas en los cumplimientos de las obligaciones de las empresas, que es un fenómeno que no solo abarca a entidades con débil rentabilidad sino que también afecta a aquellos que en sus estados financieros presentan altas ganancias, situación que tiene como denominador común, la no correcta administración del dinero.

Situación Problemática:

Precisamente por ser este un sector dinámico, expuesto a las variaciones de la demanda, a los precios del mercado y a la incertidumbre, durante los últimos años ha estado en constante transformación en busca de mejor funcionalidad y eficiencia. Han sobrevenido cambios estructurales, nuevos métodos de valoración de sus resultados, desarrollo de nuevos productos. Todo lo anterior hace evidente la necesidad de una mejor administración financiera, particularmente del análisis de las cuentas por cobrar y pagar.

El **problema científico** de la presente investigación lo constituye, la necesidad que presenta la entidad de contar con un análisis para evaluar la gestión de las cuentas por cobrar y pagar que facilite la toma de decisiones en aras de la eficiencia económica.

El **objetivo general** del presente trabajo consiste en: Evaluar la gestión de los cobros y pagos en Radiocuba.

**OBJETIVOS ESPECÍFICOS:** El objetivo general se desglosa en los siguientes objetivos específicos:

1. Revisar la bibliografía actualizada que sustente el Marco Teórico Referencial de la investigación.
2. Diagnosticar la situación que presenta la gestión de cobros y pagos en Radiocuba
3. Analizar la gestión de cobros y pagos en Radiocuba

**Idea a Defender**

El análisis de los indicadores económicos y financieros, la información contable a utilizar será de los años 2020 y 2021 de Radiocuba. Por lo que nos proponemos como **idea a defender:** Si se aplican los mecanismos establecido relacionados con la gestión de cobros y pagos Radiocuba mejoraría su gestión económica y financiera en el corto plazo.

**En el proceso de investigación se aplicaron métodos teóricos, el histórico y lógico,** en el análisis de la documentación y la literatura con el propósito de determinar la importancia del análisis económico como herramienta de dirección para la toma de decisiones. Análisis-síntesis, inducción-deducción y el enfoque sistémico que permitieron diseñar el procedimiento propuesto y de los empíricos el análisis de registros y estados financieros, así como Balance de Comprobación, planes estratégicos y notas a los estados Financieros. El procesamiento digital de los resultados, sin obviar el análisis lógico, la analogía, la reflexión y otros procesos de análisis que le son propios a toda actividad de investigación.

**Resultados esperados:**

Luego de evaluar la gestión de cobros y pagos en Radiocuba se espera como resultado final de la investigación, conocer cuáles son los principales clientes motivo lo cual están afectadas las partidas de cobros y pagos. Además de proponer alternativas a la dirección de la entidad para una mejor toma de decisiones.

**Estructura del Trabajo:**

El informe se presenta con una introducción, dos capítulos, conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas, bibliografía y anexos.

**Capítulo I: Marco Teórico Referencial de la Investigación.**

En este capítulo se realizará la fundamentación teórica de los aspectos a desarrollar haciendo referencia a criterios relacionados con la dirección de las cuentas por cobrar como parte de la administración del capital de trabajo así como concepto e importancia del buen funcionamiento de los sistemas de pago.

**Capítulo II: Evaluación de la gestión de cobros y pagos en Radiocuba.**

En este capítulo se caracteriza a Radiocuba. se realiza la evaluación de la gestión de cobros y pagos y se analizan los resultados obtenidos en la misma.

Finalmente se arriban a las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y se plasman los anexos necesarios.

# *Capítulo I*

A decorative graphic consisting of two horizontal lines and two vertical lines. The top horizontal line is shorter than the bottom horizontal line. The two vertical lines are parallel and intersect both horizontal lines, creating a cross-like structure on the right side of the page.



## **CAPÍTULO I: Marco Teórico Referencial de la Investigación**

En este capítulo se realiza la fundamentación teórica de temas relacionados con la gestión de las cuentas por cobrar y por pagar como parte de la administración del capital de trabajo, los sistemas de cobros y pagos y los análisis económicos del sector empresarial.

### **I.1 Antecedentes teóricos: El ciclo del Capital Dinero**

El dinero como medio de pago surge de la propia circulación de mercancías, en cuyo desarrollo, y como consecuencia de diversos factores, puede ocurrir un distanciamiento en el tiempo entre el acto de ventas y el acto de realización de su precio o pago. En este caso el vendedor se convierte en acreedor, y el comprador en deudor, asumiendo el dinero la función de medio de pago. Esto condiciona que el dinero se convierta en la razón de ser, o fin último, de la venta.

Los plazos generales de pagos responden en un inicio en gran medida a las condiciones naturales de la producción, y su vinculación a las estaciones del año. Marx identifica la ley que rige el ritmo de rotación de los medios de pago al plantear que: “En lo tocante a todos los pagos periódicos, cualquiera que sea su fuente, la masa de los medios de pago necesaria se halla en razón directa a la duración de los plazos de pago” (Marx, C., 1973., P.105). Y señala que, en la sociedad burguesa, si bien desaparece el atesoramiento como forma independiente de enriquecimiento, el dinero como medio exige cierta acumulación bajo la forma de fondo de reserva de medio de pago.

El ciclo de la circulación de mercancías presupone el cambio de estas por dinero, en una primera fase, para posteriormente efectuar el cambio de este dinero por mercancías (M-D-M), o sea, vender para comprar. Mientras que el ciclo que el dinero desempeña como capital difiere del anterior, ya que el dinero se transforma inicialmente en mercancías, para después volver a transformarse en dinero (D-M-D') con la característica que la magnitud del dinero final es cualitativamente superior a la inicial, o sea, que el capital – dinero se valoriza y se incrementa con una plusvalía y es este proceso el que lo convierte en capital.

Un análisis más profundo del ciclo del capital–dinero muestra que el mismo consta de tres fases:

- **Primera Fase:** El capital aparece en el mercado de mercancías y en el mercado de trabajo como comprador; su dinero se invierte en mercancías. Pero esto opera fuera del proceso productivo, o sea, en la esfera de la circulación. Ocurre así: D - M.
- **Segunda Fase:** Coincide con el consumo productivo de las mercancías compradas, al actuar el capitalista como productor de mercancías. El capital recorre el proceso de producción, como resultado del cual se obtiene una mercancía o valor superior al de los elementos que la producen, o sea, una plusvalía. Ocurre así: M – P –M.
- **Tercera Fase:** El capitalista retorna al mercado como vendedor, convirtiendo sus mercancías en dinero. Y esto ocurre de nuevo en la esfera de la circulación: M - D. El capital ha vuelto a su forma original, el dinero, habiendo cambiado sólo la magnitud del valor desembolsado. (Ibídem,. p.27)

Si el capital ya valorizado persiste en su forma de Capital – Mercancías, y no alcance de nuevo su forma de dinero, el proceso de producción se paraliza y no funciona ni como creador de nuevas mercancías, ni como creador de valor. En tal sentido, Marx expresa que: “Según el diverso grado de rapidez con que abandone su forma de mercancía y revista su forma de dinero, según la celeridad de las ventas, el mismo Valor – Capital actuará en grado muy desigual como creador de productos y de valor y aumentará o disminuirá la escala de producción”. (Ibídem, p. 41).

El movimiento del capital se sucede tanto a través de la esfera de la producción (segunda fase del ciclo Capital – Dinero) como a través de la esfera de la circulación (primera y tercera fase de dicho ciclo). Por lo que el tiempo total que consumirá dicho ciclo será la suma de los tiempos de producción y circulación. Ambos tiempos se excluyen mutuamente, si se analizan en forma estática, o sea, en un único ciclo. Visto en un único ciclo, mientras circula, el capital no funciona como capital productivo, ni produce, por tanto, mercancía, ni plusvalía.

Lo anteriormente expuesto significa que el tiempo de circulación limita el proceso de valorización del capital, en proporción a su duración: a mayor duración, menor valorización en una misma unidad de tiempo y viceversa. El desembolso de la primera fase del ciclo de Capital – Dinero se materializa en diferentes tipos de mercancías;

medios de producción en forma de medios de trabajo, cuya vida útil es superior a la duración de un ciclo productivo, y que, por tanto, transfiere su valor al producto paulatinamente. Esto se denomina: Capital Fijo.

La parte del valor de capital productivo invertido en fuerza de trabajo, no se transfiere al producto, ya que la misma es capaz de crear un nuevo valor superior al suyo propio, lo que induce la plusvalía. Sin embargo, se requiere renovar el valor invertido en esta fuerza de trabajo, íntegramente, para poder iniciar un nuevo ciclo productivo.

Es por ello que la fuerza de trabajo y los objetos de trabajo se enfrentan a este proceso como Capital Circulante, y su comportamiento difiere del que manifiesta el Capital Fijo. El valor del Capital Circulante solo se adelanta por el tiempo de elaboración del producto, y al venderse, retorna en su totalidad a la forma de dinero, pudiendo, por tanto, volver a desembolsarse, ya que requiere de su reposición y renovación constante, para poder desempeñar nuevos ciclos. La magnitud del Capital Circulante depende tanto de la duración del ciclo de rotación del dinero, como la magnitud de los gastos a efectuar en dicho ciclo.

Marx señala que los conceptos de Capital Fijo y Capital Circulante son conceptos de forma, y responden sólo a modo diferente de rotar el capital productivo. Y este modo diferente de rotación está determinado por la forma diferente en que los elementos del capital productivo se responden ya que:

- El Capital Circulante incorporado al proceso productivo tiene que reponerse mediante la venta del producto, para poder iniciar un nuevo ciclo, el Capital Fijo incorporado al proceso productivo sólo transfiere al producto una parte de su valor a partir del desgaste que sufre, por lo que su reposición ocurre a intervalos más o menos largos, siempre superiores a la duración de un ciclo productivo.

Toda interrupción en la venta o en el cobro constituye un freno a la renovación del Capital Circulante Necesario para iniciar un nuevo ciclo, con el consiguiente efecto de reducción de la masa de plusvalía a obtener por la entidad y también de retardo en el proceso de reproducción.

Según Weston, la administración del ciclo de flujo de efectivo es en realidad la parte más importante de la Administración del Capital de Trabajo, al analizar la situación, es

útil distinguir dos factores: el ciclo operativo y el ciclo de pago, los cuales se combinan para determinar el ciclo de conversión de efectivo.

El ciclo operativo toma en cuenta las dos siguientes determinantes de la liquidez.

- El período de conversión de los Inventarios, que es un indicador del tiempo promedio que necesita una empresa para convertir sus inventarios acumulados de materias primas, producción en proceso y artículos terminados en productos, y para vender estos productos a los clientes. Este ciclo se mide por la antigüedad promedio de los inventarios.
- El período de conversión de las Cuentas por Cobrar, que es un indicador del tiempo promedio que necesita una empresa para convertir sus Cuentas por Cobrar en efectivo. Este ciclo se mide por el período promedio de cobranzas.

El ciclo operativo en total, es una medida de la cantidad de tiempo que transcurre entre la compra de la materia prima para producir bienes y la cobranza de efectivo como pago por esos bienes después que han sido vendidos. La empresa debe financiar la compra de materiales, la producción de bienes y el mantenimiento de los productos terminados y de las Cuentas por Cobrar durante el ciclo en operación.

## **I.2 Causas de la interrupción del ciclo del dinero por insuficiencia de efectivo.**

Basta con que el ciclo de operaciones se interrumpa en un punto, para que se produzca una demora o interrupción en el resto del proceso, considerando un solo ciclo. No obstante, la simultaneidad o existencia de diversos ciclos en diferentes estados de desarrollo, como consecuencia del carácter continuo de la mayoría de las actividades, hace que dicho efecto se aprecie de forma retardada en el tiempo. Pero siempre acaba, más temprano o más tarde, para ponerse de manifiesto.

La ruptura del ciclo del Capital – Dinero se manifiesta a través de la interrupción o dilatación de los procesos de compra, producción, venta, cobro o pago, y puede ocurrir tanto en la esfera de la circulación, como el propio proceso de producción.

El análisis que a continuación se desarrolla se va a centrar en la paralización o dilatación de este ciclo como consecuencia de la insuficiencia de recursos financieros líquidos o efectivo, en especial en los procesos correspondientes a la esfera de la circulación.

Debe tenerse en cuenta que el Capital Circulante se adelanta por el tiempo de elaboración del producto, y al venderse el mismo, retorna en su totalidad. Y como usualmente las empresas no esperan a concluir un ciclo para iniciar uno nuevo, requieren de financiamiento para iniciar cada uno de estos ciclos, aunque tienen a su disposición, financiamiento ajeno que deben devolver en el corto plazo (Cuentas por Pagar a proveedores, salarios y gastos acumulados por pagar, y otros). Si las empresas dependieran solo de este financiamiento ajeno a corto plazo, pudieran ocurrir interrupciones en su ciclo productivo.

Las entidades demandan de recursos permanentes, que pueden ser tanto propios como ajenos, para poder garantizar el enfrentamiento a sus obligaciones de pago, mientras el período de maduración financiera no se haya cerrado. A estos recursos permanentes que las empresas utilizan para financiar inversiones en Activos Circulantes, a fin de garantizar que el ciclo corto o ciclo de operaciones fluya sin interrupciones, se le denomina como Fondo de Maniobra o Capital de Trabajo, lo que no es más que el Capital Circulante.

El Capital Circulante ha de estar financiado con recursos que la organización tendrá a su disposición por un plazo superior al considerado como corto, o sea, un plazo mediano o largo plazo. Por ello, si no son recursos propios, tendrán que ser recursos ajenos, cuya devolución sea a mediano o largo plazo. La anterior necesidad queda especificada en las Reglas desarrolladas en 1979 por J. Moreno y S. Rivas Merino, en las que se establece que:

- El Capital de Trabajo Inicial de la empresa debe ser aportado por los propietarios,
- Al ocurrir la expansión o desarrollo de la empresa, el Capital de Trabajo Adicional, con carácter permanente o regular, debe también ser aportado por los propietarios generalmente reinvertiendo sus utilidades, o bien ser financiado por medio de préstamos a largo plazo. El Capital de Trabajo permanente o regular es aquel que se requiere para la operación de la empresa dentro del ciclo financiero a corto plazo, sin tomar en cuenta necesidades temporales de trabajo,
- El Capital de Trabajo temporal puede financiarse a través de préstamos a corto plazo, y es aquel que la mayoría de las empresas requieren a intervalos fijos, para cubrir necesidades de trabajo y de fecha de pago.

Teniendo en cuenta los aspectos analizados, las causas que objetivamente pueden inducir una demora o interrupción del ciclo de operaciones, por insuficiente disponibilidad de efectivo son:

- Insuficiente monto de Capital Circulante,
- Exceso de derecho de cobro (Cuentas por Cobrar a clientes o a terceros),
- Exceso de inventarios (de materias primas, productos en proceso o productos terminados),
- Monto significativo de los denominados Otros Activos Circulantes.

Si en una empresa la necesidad de Capital Circulante es superior a la disponibilidad del mismo, o sea, si el Capital Circulante de que dispone es insuficiente, la misma podrá carecer de efectivo necesario para enfrentar sus obligaciones de pago. Y aun cuando la empresa disponga del Capital Circulante Necesario, si la estructura de los Activos Circulantes, en los que se materializa este Capital Circulante es inadecuado, también esta empresa enfrentará dificultades para realizar sus pagos.

Pudiera entenderse entonces que las empresas necesitan un alto monto de Capital Circulante, para así evitar posibles interrupciones en su operación. Sin embargo, no debe olvidarse que la eficiencia de las empresas se refleja, entre otros indicadores, a través de la rentabilidad económica, la cual expresa el beneficio que como promedio obtiene la organización, por cada unidad monetaria invertida en su Activo Total Neto. Por ello un aumento del Activo Circulante, que no genera un aumento del beneficio de la organización, provocará una reducción de su rentabilidad económica. O sea, inducirá un deterioro de la eficiencia de la empresa. Ello aconseja entonces el mantener un nivel mínimo de Capital Circulante, que, si bien facilite la fluidez de su operación, no deteriore la rentabilidad económica de la entidad.

J.M. Fernández Pirla señala que: “ La financiación de la empresa comprende dos aspectos fundamentales: la dotación de los fondos necesarios para la adquisición de las inmobilizaciones técnicas y la aportación de los fondos que han de quedar concretados en bienes de Capital Circulante, esto es las llamadas inmobilizaciones de ejercicio; así como la financiación de la llamada estructura sólida de la empresa, es decir, la cantidad de medios financieros que han de permanecer inmobilizados en la financiación del Capital Fijo de la empresa, en función de unos estudios precedentes acerca de la

dimensión de la misma, la financiación del circulante está dada fundamentalmente en función del período de maduración e, indirectamente de la propia dimensión de la empresa". (Vilariño, A., Guido, R., 1985).

A partir de los elementos anteriormente expuestos, se puede deducir que el Capital Circulante depende de:

- La duración del ciclo o período de maduración financiera,
- El monto del gasto promedio diario de la empresa durante el ciclo de operaciones, lo que estará en dependencia del nivel de actividad.

Puede ocurrir que la empresa disponga de Capital Circulante Necesario, y sin embargo, carezca de efectivo para enfrentar sus obligaciones de pago, dada a una no adecuada estructura del Activo Circulante, lo que trae por origen una deficiente gestión de la organización, tanto en lo referente al efectivo, como a la gestión de ventas, cobros y pagos, así como la referida compra de insumo y el mantenimiento de inventario.

La no disponibilidad de efectivo en la cuantía suficiente al tener que efectuar el pago de sus obligaciones a corto plazo, puede ser consecuencia, entre otros, de una previsión del momento en que deben ocurrir los cobros y pagos, lo que impide a la entidad prever medidas para solucionar un posible déficit temporal de efectivo.

La carencia de efectivo puede estar condicionada al no pago de clientes, lo que se debe generalmente a una insuficiente gestión de cobros de la empresa como a causas ajenas a la misma, lo que conduce a un crecimiento de las Cuentas por Cobrar.

Si la insuficiente gestión de cobros en muchos casos tiene su origen en una gestión negligente, la no relación de reclamaciones por el retraso de pagos también puede deberse a que el cliente posea "poder de negociación" sobre la actividad vendedora que es resultado del alto peso del cliente en la estructura de ventas de la organización.

Como se señaló con anterioridad, la insuficiente disponibilidad de efectivo puede estar generada por dos causas, como son que la entidad no disponga de un monto suficiente de Capital Circulante, o que posea una estructura inadecuada del Activo Circulante.

En el Sistema Empresarial Cubano, cada una de estas causas generales está inducida por diversos factores que se muestran a continuación.

1. Inadecuada disponibilidad de Capital Circulante.

- Alargamiento del período de maduración técnica.
  - Insuficiencia de la operación.
  - Ejecución de inversiones a partir del fondo para operaciones corrientes.
  - Salidas periódicas del efectivo, que no se corresponden con la operación normal de la empresa, sino con su disponibilidad del mismo.
  - Limitada concesión por el Banco de Créditos a mediano y largo plazo.
2. Inadecuada estructura de los Activos Circulantes.
- Inadecuada gestión de cobro.
  - No previsión de entradas y salidas de efectivo.
  - No reclamar al presupuesto los aportes en exceso.
  - Poco uso del Crédito Bancario.
  - No uso del instrumento para agilizar la disponibilidad de efectivo.

Un elemento que actualmente está influyendo en las insuficiencias de efectivo de la empresa cubana, viene dado por las salidas de efectivo que ocurre con una periodicidad, al menos mensual, a cuenta del pago que por la utilidad generada en el mes recién concluido debe realizar la empresa al Presupuesto del Estado.

La Empresa Estatal Cubana está obligada a aportar al Presupuesto del Estado todo el monto de utilidad generada en el mes, después de pagar el impuesto sobre dicha utilidad, y una vez realizadas las deducciones correspondientes por concepto de creación y reservas y la devolución de la forma financiera. Este pago se sustenta en que al ser el Estado el único accionista, tiene derecho al total de los dividendos que podrían pagarse a los accionistas, que en este caso se hacen coincidir con el saldo anterior. Además, puede verse precisada a realizar un pago a su organismo superior para contribuir a su financiamiento.

### **I.3 Cuentas por cobrar y cuentas por pagar. Generalidades.**

Las cuentas por cobrar o documentos por cobrar registran los aumentos y las disminuciones derivados de la venta de conceptos distintos a mercancías o prestación de servicios, única y exclusivamente a crédito documentado (títulos de crédito, letras de



cambio y pagarés) a favor de la empresa. Por lo tanto, se dice que esta cuenta presenta el derecho (exigible) que tiene la entidad de exigir a los suscriptores de los títulos de crédito el pago de su adeudo (documentado) derivado de venta de conceptos diferentes de las mercancías o la prestación de servicios a crédito; es decir, presenta un beneficio futuro lógicamente esperado.

Una cuenta por pagar es cualquier importe adeudado como resultado de una compra de bienes o servicios en términos de crédito. Aunque una persona jurídica haga una compra sin emitir por escrito la intención de pago, registra el monto adeudado como una obligación corriente en sus cuentas. Las compañías a menudo incurren en este tipo de débito a corto plazo con el fin de costear sus inventarios, especialmente en industrias donde el rendimiento de inventario es acelerado.

Con el objetivo de conservar los clientes actuales y atraer nuevos, la mayoría de las empresas deben conceder créditos y mantener inventarios. Para la mayoría de las empresas las Cuentas por Cobrar representan una inversión considerable que se determina a través del volumen de ventas a crédito, esta inversión se considera como propiedades del negocio, el dinero, las mercancías y las Cuentas por Cobrar a los clientes están ligados en una secuencia, ya que el dinero se transforma en mercancías y estas en Cuentas por Cobrar, las cuales a su vez, se convierten en dinero, iniciándose así un ciclo que se repite indefinidamente dentro de las actividades de una empresa.

En cada una de estas transformaciones se opera tanto una recuperación de capital invertido, como un resultado que puede ser una utilidad o una pérdida. Este continuo giro de los bienes que se liga en sus posibilidades de recuperación y productividad hace que el grupo formado por dinero, mercancías y Cuentas por Cobrar formen una función importante dentro del ciclo de ingresos.

Se puede mencionar que, en la conversión de las mercancías en clientes en un período, cuyo importe debe ser proporcional a los demás elementos financieros que concurran en una empresa, deberán recuperarse en un plazo normal de crédito que la misma empresa conceda y que deba estar acorde con el que ordinariamente concede la mayoría de los negocios.

Las Cuentas por Cobrar a su vez representan derechos exigibles originados por ventas, servicios prestados y otorgamiento de préstamos, son créditos a cargo de clientes y

otros deudores, que continuamente se convierten o pueden convertirse en bienes o valores más líquidos disponibles tales como, efectivo, aceptaciones, etc., y que por lo tanto pueden ser cobrados.

Las Cuentas por Cobrar constituyen una función dentro del ciclo de ingresos que se encarga de llevar el control de las deudas de clientes y deudores para reportarlas a los Departamentos de Crédito y Cobranza, Contabilidad, Tesorería y Finanzas.

Las Cuentas por Cobrar son el total de todo el crédito extendido por una empresa a sus clientes.

Existen dos tipos principales de partidas por cobrar: las Cuentas por Cobrar y los Documentos por Cobrar. Las cuentas por cobrar de un negocio son los importes que le deben sus clientes, son Activos Circulantes.

Los Documentos por Cobrar son más formales que las Cuentas por Cobrar ya que en este el deudor promete por escrito, pagarle al acreedor una cantidad definida en una fecha futura definida. Los Documentos por Cobrar con vencimiento dentro de un año o menos son Activos Circulantes. Aquellos documentos que vencen después de un año son partidas por cobrar a largo plazo.

Las Cuentas por Cobrar tienen como objetivo primordial registrar todas las operaciones originadas por adeudos de clientes, de terceros o de funcionarios y empleados de la compañía.

Las Cuentas por Cobrar fundamentalmente son un instrumento de mercadotecnia para promover las ventas, el director de finanzas debe cuidar que su empleo ayude a maximizar las utilidades y el rendimiento de la inversión y que no abuse del procedimiento hasta el grado en que el otorgamiento de créditos deje de ser rentable y atractivo en términos de rendimiento sobre inversión.

La empresa puede calcular el gasto por cuentas incobrables como porcentaje del total de las Ventas a Crédito y puede cambiar este porcentaje de un año a otro, dependiendo de su experiencia en cobranza. También puede aplicarlo en dependencia de la antigüedad de los saldos ya que al final de cada período contable se analizan las Cuentas por Cobrar y por Pagar calificándose por edades, en: de 1 a 30 días, de 31 a 60 días, de 61 a 90 días y más de 90 días.

En cuanto a las Cuentas por Pagar podemos afirmar que las dos fuentes principales de financiamiento a corto plazo espontáneas para la empresa son los Pasivos Acumulados y las Cuentas por Pagar, que no son más que las deudas contraídas por la empresa por mercancías compradas a crédito, la cual está amparada generalmente por una factura y la cual debemos cancelar, generalmente, en un lapso menor de un año. Así como también los Efectos por Pagar que están representados por Letras de Cambio, Pagarés y cualquier otro documento negociable, que hayan sido aceptados por la empresa y que, además, sean deudas u obligaciones que deben cancelarse a corto plazo.

Los Documentos por Pagar a Corto Plazo, son una forma común de financiamiento, son documentos por pagar que vencen en el transcurso de un año, se pueden emitir documentos por pagar a corto plazo para tomar dinero prestado o comprar mercancías para inventario o activos de planta. Pero además de registrar el documento por pagar y su pago posterior también hay que acumular el gasto por interés, así como los intereses por pagar al final de cada período.

#### **I.4 Sistema de Cobros y Pagos. Antecedentes.**

En la etapa pre revolucionaria, las empresas grandes y medianas realizaban sus pagos preferentemente mediante la utilización de Cheques – Vouchers emitidos por ellas mismas y cuando alguna resultaba poco solvente para el vendedor, este le exigía el pago con Cheques certificados por su banco, el que asumía entonces la responsabilidad de pagarlo a su presentación. Otras empresas con un menor nivel de organización, utilizaban los cheques emitidos por los bancos en los cuales operaban sus cuentas, lo que también hacían los particulares, pudiendo ambos, además, hacer pagos con dinero en efectivo. Todo este dependía más de la organización, características y medidas de control de la propia empresa que de otras regulaciones.

Cuando las operaciones mercantiles se realizaban al crédito, las empresas podían ampararlas con otros instrumentos como la Letra de Cambio y el Pagaré, que daban mayor seguridad de cobro al vendedor, tanto directamente ante el comprador, como para una reclamación judicial ofreciendo a los acreedores la posibilidad de negociar estos documentos comerciales con otros empresarios o descontarlos en su banco.

Todo esto se encontraba definido y avalado por leyes y procedimientos jurídicos que facilitaban su ejercicio y precisaban con claridad los derechos y deberes de cada parte y las posibles acciones ante sus incumplimientos.

Mediante una cámara de compensaciones, el Banco Central llevaba el registro de los valores presentados entre bancos, efectuando la compensación y liquidación de estas operaciones.

Al adoptarse el Sistema de Planificación Centralizada de la Economía, se creó un banco único estatal para ejercer el monopolio de las operaciones crediticias y de pagos, entre otras funciones, eliminándose el uso de los instrumentos de Crédito Comercial como la Letra de Cambio y el Pagaré y se fueron aplicando distintas formas de pagos en diferentes etapas.

Cada cambio en las formas de cobros y pagos estuvo determinado fundamentalmente por las insuficiencias que se atribuían a los instrumentos y procedimientos de cobro o de pago en uso. Así en una etapa se utilizó la Orden de Pago, en otra el Cheque, en otra la Orden de Cobro y en algunos casos, la combinación de ellas, sin que realmente se lograra la eficiencia deseada.

También se ensayó la supresión de los cobros y pagos entre las entidades estatales y su sustitución por un sistema que pretendía su conciliación (Entrega – Recepción).

Cuando formalmente parecía que mejor funcionaban los cobros y pagos en el país, fue durante el período en que se puso en vigor la Orden de Cobro. En esta etapa, el papel que jugaban los empresarios era la presentación por el vendedor a su banco del instrumento de cobro, corriendo por cuenta de éste y de forma casi automática ejecutar el débito en la cuenta del comprador y después registrar el crédito en la cuenta del vendedor. En esa etapa, el tiempo promedio entre el momento de la venta y su cobro llegó a alcanzar unos trece días y las Cuentas por Cobrar y por Pagar de las empresas mostraban saldos muy pequeños. En ello influyó el sistema crediticio que se aplicaba en la mayoría de las empresas que, a partir de un límite de crédito autorizado a cada una, permitía que la mayor parte de los documentos puestos al cobro se cargaran en la cuenta del deudor contra un crédito automático que concedía el banco.

Sin embargo, lo real era que en tales circunstancias las empresas no cobraban ni pagaban, quien lo hacía era el banco, y en la mayoría de los casos esto se lograba

otorgándoles crédito. Este mecanismo permitió a las empresas vendedoras obtener financiamientos ilegítimos, presentando solamente al banco una Orden de Cobro, sin haber entregado la mercancía o prestado el servicio y lo que era aún peor, los compradores tenían una liquidez ilimitada para comprar, que el sistema crediticio facilitaba y el plan de abastecimientos y distribución determinaba, provocando que en la década de los 80 las empresas acumularan gran cantidad de mercancías, que después serían inventarios ociosos por exceso y por desuso, del orden de los miles de millones de pesos.

Posteriormente se inició una variante restringida de la Orden de Cobro, pero se eliminó la ejecución automática. El vendedor presentaba sus documentos de cobro al banco como en el caso anterior pero no se les acreditaban de inmediato. Primero, los documentos se enviaban al banco del comprador para que se cargaran en su cuenta; después dicho banco enviaba la remesa de fondos al banco del vendedor y entonces era que se registraba el cobro del vendedor. Al comprador se le mantenía la oportunidad de rechazar la operación hecha en su cuenta.

Después de mucho batallar, se eliminó la gestión de cobro del vendedor y se pasó a la iniciativa de pago del comprador, mediante el empleo de la Orden de Pago. Esta decisión se adoptó, a solicitud de los empresarios, como una de las recomendaciones aceptadas en el Tercer Congreso del Partido.

Aunque tuvo el apoyo y control de todas las instancias de Gobierno y Partido, provocó un aumento desmedido de las Cuentas por Cobrar y Pagar. Sencillamente, los compradores no presentaban los pagos de las mercancías recibidas o lo hacían con mucha demora.

¿Por qué pasó esto si casi todos los empresarios en su papel de compradores se quejaban de que les cobraran cosas que no habían recibido y aducían que esa era la causa fundamental de los faltantes de inventarios?

En el año 1990, no como derrota de la Orden de Pago, sino ante las dificultades materiales del banco para enfrentar su tramitación, se puso en vigor el Cheque Nominativo, no negociable, ni transferible por endoso.

¿Qué agregó el Cheque? La misma incidencia que el cobro automático del año 1979: los vendedores reciben el cheque y lo depositan en su cuenta, aumentan sus fondos en

bancos, el banco receptor del depósito envía el cheque a la sucursal bancaria del comprador. Esto en las condiciones del período especial duraba meses. Aumentó así, considerablemente, la circulación del dinero sin justificación económica, en manos de las empresas. Los montos llegaron a cifras inusitadas, que se sumaban al incremento de la liquidez de la población; se emitió dinero en cantidades considerables, el equilibrio monetario interno se esfumó y el peso perdió el poder adquisitivo. Se hizo necesaria, por consiguiente, una reforma económica, aún en marcha.

El surgimiento del Cheque dio origen a iniciativas individuales que servían de caldo de cultivo para el delito. Algunos vendedores empezaron a exigir la entrega anticipada del Cheque por ventas de productos que no siempre podían entregar completos. Como respuesta, los compradores también generaron sus propias iniciativas, los Cheques en Blanco. El comprador sale a buscar los productos con el cheque firmado, en unos casos sin poner siquiera el nombre del beneficiario y esto, como ya sabemos, ha propiciado nuevos y muy variados delitos.

Jorge Barrera, vicepresidente primero del BCC, expuso que otra cuestión preocupante lo era sin dudas las dificultades en las Cuentas por Cobrar, tanto en moneda nacional como en divisas, constituyendo éstas un tema recurrente en nuestra economía:

“Entre las principales líneas de trabajo en esa dirección estuvo la modernización del Sistema Bancario Cubano, que comenzó en 1995. Esa fue unas de las medidas más importantes, pues todas las transacciones de cobros y pagos tienen que fluir a través del Sistema Bancario, y si éste no es suficiente, moderno y automatizado, no ayuda a que esas transacciones fluyan adecuadamente.”

Otro de los problemas que enfrentamos en 1996 -dijo- fue el de lograr una estadística confiable sobre el tema. Existía información sobre este asunto por la vía de los balances de las empresas, pero era muy general y no permitía analizar las características y la edad de esas Cuentas por Cobrar, y se estableció como una de las principales líneas de un grupo de informaciones específicas que se reciben mensualmente de todos los organismos, las cuales nos permiten ir midiendo de una forma objetiva como de va comportando la situación.

“No obstante todo lo que se ha hecho, consideramos que existe todavía un grupo importante de problemas que tiene que ser atacado en los próximos años, y que todavía

están pesando en este tema. Pensamos que existen problemas subjetivos en la forma de dirección de muchas empresas, en las cuales se da mayor relevancia al cumplimiento de las metas en términos materiales que en términos financieros”.

Jorge Barrera insistió en que debe tenerse en cuenta, asimismo, la existencia de grandes cadenas de impagos dentro de los propios organismos. Por las informaciones que analizamos se aprecia que el 60% de las Cuentas por Cobrar en el marco de los distintos organismos está ubicado entre empresas que pertenecen a su propia estructura.

El Código de Comercio vigente –ejemplificó- es un texto del año 1885; hay que actualizarlo y trabajamos en ello, no solo en los medios de pago o crédito que allí se nombran, sino también en todo lo relacionado con la contratación, la suspensión de pagos, la fusión, la reorganización y la disolución de empresas.

### **I.5 Formas de cobros y pagos internacionalmente.**

Dada la gran importancia que las formas de cobro y pago tienen en las operaciones de comercio internacional, comentaremos las más comúnmente utilizadas, como son:

- Billetes de Banco.
- Cheque Bancario.
- Transferencia Bancaria u Orden de Pago.
- Cobro Documentario.
- Créditos Documentarios.

El Billeto de Banco es la más generalizada, dado a que en nuestra vida diaria se realiza toda una gama de operaciones en la que interviene el Billeto de Banco como valor de cambio de los distintos productos que se adquieren en los mercados locales ya sea por personas naturales o jurídicas.

Pero en el comercio internacional esta forma de cobro y pago no debe utilizarse por los riesgos que conlleva como: la inseguridad y peligros que existen para los que transportan grandes cantidades de efectivo, su volumen, la proliferación de falsificaciones perfectas, etc.

Las instituciones bancarias han creado diversas formas de transferir el dinero para dar satisfacción al intercambio que en la actualidad tiene el comercio internacional siendo

estas las vías más seguras de garantizar el cobro o pago de las operaciones comerciales que se realizan entre los distintos países del mundo.

La orden de pago o transferencia es la denominación otorgada a la forma de pago por la cual un comerciante (Exportador-Vendedor) el importe en divisas correspondiente a una operación de importación.

Esta forma de pago es conocida normalmente como transferencia bancaria, ya que esta es realmente la función que realiza el banco: simplemente transferir o enviar los fondos de la cuenta bancaria del exportador.

La orden de pago o transferencia bancaria puede ser simple o documentaria. En la orden de pago simple el banco no interviene para nada en el envío de los documentos entre exportador e importador, que se realiza de forma directa e independiente del pago. La orden de pago documentaria es la orden que pasa el importador a su banco, para que pague al exportador mediante una transferencia contra la entrega por este al banco de los documentos de la operación.

Otra forma de cobro y pago empleada es el Cheque Bancario, tanto el personal, como el bancario. El Cheque Personal no es recomendable su aceptación en operaciones comerciales internacionales por los riesgos que estos conllevan. El importador da a su banco las instrucciones correspondientes, en cuanto a importe, moneda de pago, etc., como cuando se trata de una orden de pago, simple o transferencia. El banco envía el cheque al importador y este se lo envía al exportador, el cual le ingresa en su banco para abono a su cuenta.

Esta modalidad de pago puede sufrir variaciones en el documento financiero de pago, es decir que en lugar de entregar un Cheque Bancario se entregue, una Letra o Pagaré Bancario, etc., ello no cambia, sin embargo, la fórmula de pago ni el procedimiento seguido para el mismo: únicamente cambian las garantías de cumplimiento de pago, su vencimiento, etc.

En cuanto al cobro documentario podemos informar que el importador y el exportador utilizan un banco o bancos como intermediarios del cobro y pago de la operación, enviándose los documentos a través de ellos, pero sin solicitar compromiso firme de su parte.



Mediante esta forma de pago, el vendedor-exportador envía los documentos a su banco para que este se encargue, directamente o a través de otro banco corresponsal, de requerir el pago al comprador-importador contra entrega de los documentos correspondientes.

Esta fórmula es utilizada cuando el exportador e importador realizan operaciones similares frecuentemente y han llegado a un grado de confianza y conocimiento satisfactorio.

Por consiguiente, el Crédito Documentario es un acuerdo por el cual un banco, obrando a petición y de acuerdo con las instrucciones de un cliente se compromete a pagar a un tercero, o a su orden, una determinada cantidad contra entrega de los documentos exigidos, siempre que se cumplan los términos y condiciones que se hayan fijado. En un crédito documentario intervienen las siguientes partes: Ordenante, Banco emisor, Beneficiario y Banco avisador.

## **I.6 El Capital de trabajo**

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

Geovanny E. Gómez en su artículo Administración del Capital de Trabajo ([www.uchedu.ay/yyhh](http://www.uchedu.ay/yyhh), noviembre del 2003), expresa: “El Capital de Trabajo puede definirse como la diferencia que se presenta entre los Activos y Pasivos Corrientes de la empresa. Se puede decir que una empresa tiene un Capital Neto de Trabajo cuando sus Activos Corrientes sean mayores que sus Pasivos a Corto Plazo”.

Kennedy y MC Mullen (1996), en su libro: Estados Financieros, Forma, Análisis e Interpretación señalan: “El Capital de Trabajo es el excedente del Activo Circulante sobre el Pasivo Circulante, el importe del Activo Circulante que ha sido suministrado por los acreedores a largo plazo y por los accionistas. El Capital de Trabajo es el importe del Activo Circulante”.

Weston Fred J y Copeland Thomas E (1996), plantean: “El Capital de Trabajo es la inversión de una empresa en activos a corto plazo (efectivos, valores negociables, cuentas por cobrar e inventarios). El Capital de Trabajo se define como los activos

circulantes, estos últimos incluyen préstamos bancarios, papel comercial y salarios e impuestos acumulados.”

De lo expuesto anteriormente se infiere la importancia que reviste administrar eficientemente las partidas que conforman al circulante en una empresa pues estas son fundamentales para su progreso, siendo un punto clave para medir la solvencia y para asegurar un margen de seguridad razonable para las expectativas de los directores.

La administración del capital de trabajo se refiere al manejo de las cuentas corrientes de la empresa que incluyen activos y pasivos circulantes. La administración del capital de trabajo es uno de los aspectos más importantes en todos los campos de la administración financiera. Si la empresa no puede mantener un nivel satisfactorio de capital de trabajo, es probable que llegue a un estado de insolvencia y aún que se vea a declararse en quiebra, Los Activos Circulantes de la empresa deber ser lo suficientemente grandes para cubrir sus Pasivos Circulantes y poder así asegurar un margen de seguridad razonable.

El objetivo de la administración del capital de trabajo es manejar cada uno de los Activos y Pasivos Circulantes de la empresa de tal manera que se mantenga un nivel aceptable de Capital de Trabajo. Los principales activos circulantes son caja, valores negociables, cuentas por cobrar e inventarios. Cada uno de estos activos debe administrarse en forma eficiente para mantener la liquidez de la empresa sin conservar, al mismo tiempo un nivel demasiado alto en cualquiera de ellos. Los Pasivos Circulantes básicos de interés que deben cuidarse son: Cuentas por Pagar, Documentos por Pagar y otros Pasivos acumulados. Cada una de estas fuentes de financiamiento a corto plazo debe administrarse cautelosamente para asegurarse que se obtengan y utilicen de la mejor manera posible.

La definición más común de capital de trabajo es la diferencia entre los Activos y Pasivos Circulantes de una empresa. Una empresa cuenta con capital de trabajo neto mientras sus Activos Circulantes sean mayores que sus Pasivos Circulantes. La mayoría de las empresas debe operar con algún capital de trabajo, el monto depende en gran parte del campo industrial en que operen. La mayoría de las empresas deben mantener niveles positivos de capital de trabajo.

Se deben ver, por lo tanto, dos definiciones de Capital de Trabajo:

- Capital de Trabajo Bruto.
- Capital de Trabajo Neto.

**El Capital de Trabajo Bruto:** es el Activo Circulante o Corriente, representado por el Efectivo, Inversiones Temporales, Efectos por Cobrar, Cuentas por Cobrar, Pagos Anticipados, Inventarios entre otros.

**El Capital de Trabajo Neto:** es la parte del Activo Circulante que se cubre con fuentes de carácter permanente. Es el Capital operativo de la empresa. Es el fondo a través del cual la empresa puede hacerle frente a: cumplir con sus deudas corrientes, pagar los cargos fijos por intereses, pagar sus dividendos, absorber pérdidas de operación, asumir bajas en el valor de reposición de los inventarios e inversiones temporales y asumir costos de emergencia. Representa un margen de seguridad o colchón de protección para los acreedores.

La base teórica que sustenta la utilización del capital de trabajo para medir la liquidez de una empresa es la creencia de que mientras más amplio sea el margen de activos circulantes con que cuente la empresa para cubrir sus obligaciones a corto plazo (Pasivos Circulantes), en mejores condiciones está para pagar sus cuentas a medida que vencen. Sin embargo, se presenta un problema porque hay un grado diferente de liquidez relacionado con cada Activo y Pasivo Circulante.

Aunque los activos de la empresa no puedan convertirse en efectivo en el preciso momento en que se necesiten, mientras más grande sea la cantidad de activos circulantes existentes, mayor es la probabilidad de que algunos de ellos puedan convertirse en efectivo para pagar una deuda vencida.

Lo que da origen a la necesidad del capital de trabajo es la naturaleza no sincronizada de los flujos de caja de la empresa. Los flujos de caja de la empresa que resultan del pago de Pasivos Circulantes son relativamente predecibles. Generalmente se sabe la fecha en que se vencen las facturas, cuando se incurre en una obligación. Por ejemplo, cuando se compra mercancía a crédito, las condiciones de crédito se extienden a la empresa que exige el pago de una deuda determinada. Así mismo, pueden predecirse lo relacionado con documentos por pagar y pasivos acumulados, que tienen fecha de pago determinadas. Lo que es difícil de predecir son las entradas futuras a caja de la empresa. Es bastante difícil predecir la fecha en que activos circulantes que no sean

caja y otros valores negociables puedan convertirse en efectivo. Mientras más predecibles sean estas entradas a caja, menor será el capital de trabajo que necesitará la empresa. Las empresas que tengan entradas a caja incierta deben mantener niveles adecuados de activos circulantes para cubrir sus pasivos circulantes.

El análisis del Capital de Trabajo Neto es una valiosa ayuda para la administración de la empresa. Le permite comprobar la eficiencia con que están empleándose estos recursos. También es importante para los accionistas y acreedores a largo plazo, que necesita saber las perspectivas de pago de sus dividendos e intereses.

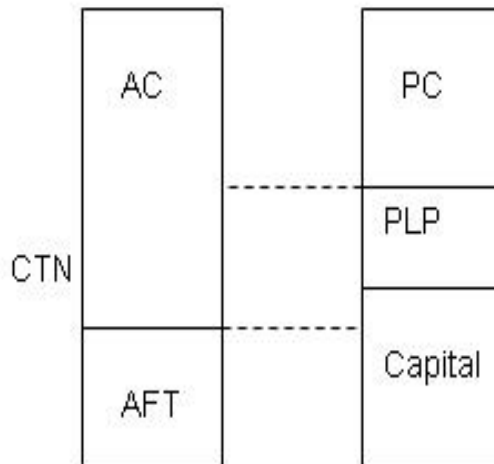
Al estudiar el Capital de Trabajo Neto puede resultar interesante analizar la composición, estructura, tendencias del Activo y del Pasivo Circulante. De esta forma, las variaciones ocurridas de año en año, pueden observarse más claramente.

Las variaciones del Efectivo, las Cuentas por Cobrar, los Inventarios, pueden afectar la capacidad de la empresa para hacerle frente al pago de sus deudas a corto plazo.

Si disminuye el Efectivo, creciendo en exceso la Cuentas por Cobrar o los Inventarios, puede traer como consecuencia la inmovilización de recursos que no producen beneficios y afectan la liquidez de la empresa. Pero posteriormente los Inventarios pueden ser vendidos y las Cuentas por Cobrar cobradas, entonces aumenta el Capital de Trabajo Neto, esto es así ya que al venderse las mercancías que se encuentran en inventario se produce un intercambio de valores no equivalente, o sea, se obtiene una Utilidad que va a reflejarse concretamente en la cuenta de Efectivo o en las cuentas por cobrar.

La liquidez del Capital de Trabajo Neto es más favorable cuando los valores de este se encuentran en Efectivo, Inversiones Temporales, Efectos por Cobrar y Cuentas por Cobrar, dentro del término concedido para hacerlas efectivas y los valores menores en Inventarios. La administración del circulante constituye uno de los aspectos más importantes de la administración financiera, ya que si la empresa no puede mantener un nivel satisfactorio de Capital de Trabajo es probable que llegue a un estado de insolvencia y que se vea forzada a declararse en quiebra.

Gráficamente se expresa el equilibrio financiero.



CTN = Capital de Trabajo Neto.

AC = Activo Circulante.

AFT = Activo Fijo Tangible.

PC = Pasivo Circulante.

PLP = Pasivo a Largo Plazo.

Por tal razón, se considera que una empresa está equilibrada financieramente cuando sus Activos Fijos están financiados con fuentes de carácter permanente. Estas fuentes están representadas por el Pasivo a Largo Plazo y por el Patrimonio o Capital Contable.

### **I.7 Capital de Trabajo Necesario**

Es el financiamiento mínimo que necesita una empresa para garantizar de forma ininterrumpida el proceso de producción, circulación y la prestación de los servicios. Sucede que en ocasiones en nuestras entidades el Capital de Trabajo real no coincide con el Capital de Trabajo Necesario, de ahí la importancia que tiene para cualquier entidad conocer el Capital de Trabajo que realmente necesita para el desarrollo eficiente de su gestión.

Jaime Loring (1995), en su libro *Gestión Financiera*, plantea que la determinación del volumen conveniente de capital circulante es una condición necesaria para salvaguardar a la empresa de problemas de liquidez y para asegurar un equilibrio financiero a corto plazo, y describe varios métodos entre los que se encuentra el cálculo en función de las ventas que parte de la hipótesis de que en general, las partidas del activo circulante y del pasivo circulante están en función de las ventas y que esta función se mantendrá en el futuro.

Por ello, a partir del crecimiento previsto de las ventas, se podrán calcular las variaciones que deben experimentar las partidas del circulante, para lo cual se puede aplicar un coeficiente o porcentaje de ventas.

En la administración del ciclo de flujo de efectivo es útil distinguir dos elementos:

- El ciclo operativo y el ciclo de pagos, los cuales se combinan para determinar, el ciclo de conversión del efectivo.

El ciclo operativo toma en cuenta las dos siguientes determinantes de la liquidez:

a) El período de conversión de los inventarios, que es un indicador del tiempo promedio que necesita una empresa para convertir sus inventarios acumulados de materia prima, productos en proceso y producción terminadas en productos y para vender éstos productos a los clientes. Se mide por la antigüedad promedio de los inventarios.

b) El período de conversión de las cuentas por cobrar, que es un indicador del tiempo promedio que necesita una empresa en convertir sus cuentas por cobrar en efectivo. Se mide por el período de cobranza

El ciclo operativo mide la cantidad de tiempo que transcurre entre las compras de las materias primas y la cobranza de efectivo como pago por esos bienes después que han sido vendidos. Este se centra en la oportunidad de los flujos de entrada de efectivo, pero elude la oportunidad de los flujos de salida (momento en el que debemos pagar las compras y la mano de obra). Sin embargo, los requerimientos de financiamiento de la empresa se verán influenciados por su capacidad de demorar los pagos al comprar materiales a plazos prolongados de créditos al hacer pagos de mano de obra después de que el trabajo ha sido realizado.

A partir de aquí se hace evidente la necesidad que las empresas adopten medidas para reducir el ciclo de conversión del efectivo. Esto es posible de la siguiente forma:

- Cobrando sus cuentas por cobrar con mayor rapidez, tal vez ofreciendo descuentos en efectivo.
- Acortando el período de conversión del inventario, hasta tanto no se pierda calidad en el proceso.
- Aumentando la cantidad de días para definir los pagos.

Teniendo en cuenta lo anterior podemos plantear que un Capital de Trabajo excesivo o insuficiente refleja una situación desfavorable para un negocio pues:

- Si el Capital de Trabajo es excesivo, especialmente en forma de efectivo y valores negociables quiere decir que existe un gran volumen de fondos que no son usados productivamente, representando una pérdida de interés o de utilidad, estimulando los pagos excesivos de dividendos y a menudo conducen a inversiones en proyectos indeseables o en medios y equipos innecesarios. Este exceso de Capital de Trabajo puede llevar al descuido en los costos y por lo tanto a insuficiencias en las operaciones. Las insuficiencias del Capital de Trabajo pueden estar originadas por un volumen de venta por debajo de su costo; precios de ventas rebajados debido a la competencia; pérdidas ocasionadas por tormentas, inundaciones, robos que no están cubiertos por el seguro; política poco conservadora de dividendos, pues a veces para conservar la apariencia de una situación financiera favorable se continua pagando dividendos aunque ni las ganancias actuales, ni la situación de la caja garantice dichos dividendos.

### **I.8 Herramientas de Análisis de los Estados Financieros:**

Una razón es un índice, un coeficiente. Una razón es una simple expresión matemática de la relación de un número con otro, que se toma como unidad o ciento por ciento. Se pueden expresar de diferentes unidades de medidas (en veces, en tanto por ciento, en días, en valor).

Técnicamente es muy fácil obtener una razón, por tanto, a partir de los estados financieros como fuente de información puede calcularse infinitas relaciones, sin embargo, solo un grupo de ellas (razones) son útiles para el analista, pues se debe establecer una relación significativa entre las dos cifras.

Según el criterio del Colectivo de autores del Material de Consulta del II Programa de Preparación de los Cuadros, las razones están divididas en grupos básicos:

1. Razones de Liquidez.
2. Razón de solvencia.
3. Razones de Apalancamiento.
4. Razones de Actividad.
5. Razones de Cobro y Pago.
6. Razones de Rentabilidad.
7. Razones de Crecimiento.
8. Razones de Autofinanciación.

Fred Weston hace la siguiente clasificación:

1. **Razones de liquidez:** miden la habilidad de la empresa para satisfacer sus obligaciones a corto plazo.
2. **Razones de apalancamiento:** miden el grado mediante el cual la empresa ha sido financiada mediante deudas.
3. **Razones de actividad:** miden el grado de efectividad con que la empresa está usando sus recursos.
4. **Razones de rentabilidad:** miden la efectividad de la administración a través de los rendimientos generados sobre las ventas y sobre la inversión.

Gitman divide las razones en cuatro grupos básicos: razones de liquidez y actividad, razones de endeudamiento, razones de rentabilidad y razones de cobertura.

### **1.8.1. Razones de liquidez.**

La liquidez de una empresa se juzga por la capacidad de la empresa para satisfacer las obligaciones a corto plazo, incluyendo la habilidad para convertir en efectivo determinados activos circulantes.

- **Liquidez General o Razón Circulante.**

Esta razón es una medida de liquidez de la empresa, 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 el pasivo circulante. Indica el grado en el cual los derechos del acreedor a corto plazo se



encuentran cubiertos por activos que se esperan se conviertan en efectivo en un período más o menos igual al crecimiento de las obligaciones.

Su expresión para el cálculo es la siguiente:

$$LG = \frac{\textit{Activo Circulante}}{\textit{Pasivo Circulante}} \quad \{\textit{Veces}\}$$

Menor que 1      Peligro de suspensión de pagos.

De      1 a 2      Correcto.

Mayor que 2      Peligro de tener ociosos.

- **Liquidez Inmediata o Prueba Ácida.**

Representa la suficiencia o insuficiencia de la empresa para cubrir los pasivos a corto plazo, señala el grado en que los recursos disponibles pueden hacer frente a las obligaciones contraídas a corto plazo Esta razón expresa la capacidad real que tiene la Unidad para cubrir sus obligaciones, contando con los activos más líquidos.

$$LI = \frac{\textit{Activo Circulante} - \textit{Inventarios}}{\textit{Pasivo Circulante}} \quad \{\textit{Veces}\}$$

Menor que 1      Peligro de suspensión de pagos.

De      1 a 2      Correcto.

Mayor que 2      Peligro de tener exceso de tesorería.

- **Solvencia.**

Mide la capacidad de solventar las deudas a corto y largo plazo con terceros.

$$\textit{Solvencia} = \frac{\textit{Activo Total}}{\textit{Pasivo Total}} \quad \{\textit{Veces}\}$$

Menor      1      Peligro de no poder solventar las deudas.

Entre      1 y 2      Correcto.

Mayor      2      Peligro de tener ociosos.

### **1.8.2. Razones de Administración de deudas o Apalancamiento.**

Se utilizan para diagnosticar la deuda que tiene la empresa, así como para comprobar hasta qué punto se obtiene el beneficio suficiente para soportar la carga financiera.

Mide el grado en el cual la empresa ha sido financiada mediante deudas.

- **Endeudamiento.**

Expresa en que medidas las deudas están financiando la inversión en activos de la Unidad.

$$E = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$$

Menor de	0.40	Bajo Riesgo
Entre	0.40 y 0.60	Riesgo medio
Mayor de	0.60	Alto Riesgo

### **1.8.3. Razones de Administración de Activos.**

Estos ratios determinan la rapidez con que ciertos activos se pueden convertir en efectivo. Además, expresan eficiencia operativa, miden la efectividad con que la Unidad emplea los recursos que dispone. En estos intervienen comparaciones entre el nivel de ventas y la inversión de las distintas cuentas del activo. Clasifican como razones de actividad las siguientes:

- **Ciclo de Cobro.**

Indica el plazo promedio de tiempo que una empresa debe esperar para recibir el pago de efectivo después de hacer una venta.

$$CC = \frac{\text{Cuentas y Efectos por Cobrar}}{\text{Ventas}} \bullet \text{días del período} \quad \{Días\}$$

Si el ciclo es menor o igual a 30 días es correcto.

Si el ciclo es mayor a 30 días es deficiente.

- **Ciclo de Pago.**

Indica el plazo promedio de tiempo que una empresa debe esperar para hacer el pago de efectivo después de realizar una compra.

$$CP = \frac{\text{Cuentas y Efectos por Pagar}}{\text{Costo de Ventas}} \bullet \text{días del período} \quad \{\text{Días}\}$$

Si el ciclo es menor o igual a 30 días es correcto.

Si el ciclo es mayor a 30 días es deficiente.

- **Ciclo de Inventarios.**

Muestra el número de veces que las existencias de inventario rotan en un período, es decir el tiempo total que la Unidad necesita para que los inventarios sean transferidos en cuentas por cobrar y efectivo.

Vale señalar que un exceso de inventario conlleva a altos costos de almacenamiento y el riesgo de que estos se conviertan en obsoletos y que un bajo nivel de inventario, puede ocasionar pérdida de clientes por la carencia de mercancías; por lo que se recomienda que el inventario se mantenga en constante movimiento, y que sea solo el necesario para cubrir la demanda.

$$CI = \frac{\text{Inventario promedio}}{\text{Ventas netas}} \bullet \text{días del período} \quad \{\text{Días}\}$$

≤ 90 días e inferior al período precedente.

- **Rotación de Inventarios.**

Expresa las veces que los inventarios se han convertido en dinero.

$$RI = \frac{\text{Ventas netas}}{\text{Inventario promedio}} \quad \{\text{Veces}\}$$

- > 9 veces    Rotación aceptable.
- < 9 veces    Deficiente rotación de inventarios.

- **Rotación de Activo Circulante.**

Expresa las veces que las ventas netas cubren el activo circulante, o sea, cuántos pesos se generaron de ventas por cada peso de activo circulante.

$$RAC = \frac{\textit{Ventas netas}}{\textit{Activos Circulantes}} \quad \{\textit{Veces}\}$$

Mientras más alto sea este valor mejor es para la empresa, ya que refleja que la dirección ha utilizado con eficacia al circulante.

#### **1.8.4. Razones de Rentabilidad.**

Miden la eficiencia con que está siendo manejada la empresa, la relación entre los beneficios y los capitales invertidos. Mientras mayores sean sus resultados, mayor será la prosperidad para la empresa.

- **Margen de utilidad sobre ventas.**

Indica cuanto beneficio se ha obtenido por cada peso de ventas, en otras palabras, cuánto gana la empresa por cada peso que vende.

$$MUV = \frac{\textit{Utilidades netas}}{\textit{Ventas}} \bullet 100$$

Mientras mayor sea el resultado de este indicador mejor será para la empresa, más eficiente ha sido la gestión de ventas.

- **Generación básica de utilidades.**

Indica la capacidad de los activos de la empresa para generar un ingreso en operaciones.

$$GBU = \frac{\textit{Utilidades antes Intereses e impuestos}}{\textit{Ventas}} \bullet 100$$

Mientras mayor sea el resultado de este indicador mejor será para la empresa, más eficiente ha sido la gestión de ventas.

- **Rentabilidad económica.**

Mide el rendimiento obtenido con respecto al total de la inversión y el beneficio por cada peso activo.

$$RE = \frac{\textit{Utilidad neta}}{\textit{Activo total}} \bullet 100$$

Cuanto mayor sea su valor, mejor será para la empresa, pues sus resultados reflejarán en cuanto el activo de la Unidad ha sido productivo

- **Rentabilidad financiera.**

Mide la utilidad neta que se obtiene por cada peso de patrimonio.

$$RF = \frac{\textit{Utilidad neta}}{\textit{Patrimonio}} \bullet 100$$

Cuanto mayor sea su valor, mejor será para la empresa, pues sus resultados reflejarán en cuanto el patrimonio de la Unidad ha sido productivo.

Según la revisión bibliográfica se pudo constatar diferentes criterios que enriquecen el valor teórico de la investigación.

## *Capítulo II*

The page features a decorative layout with two horizontal lines and two vertical lines. The top horizontal line is positioned above the text, and the bottom horizontal line is positioned below it. The two vertical lines are positioned to the right of the text, with the leftmost vertical line intersecting the text and the rightmost vertical line intersecting the bottom horizontal line.

## **CAPÍTULO II: Evaluación de la gestión de cobros y pagos en Radiocuba**

En este capítulo se expone una caracterización general de la entidad objeto de estudio y se realizan los cálculos de los indicadores económicos de la empresa en los períodos contables 2016 y 2017 significando el envejecimiento de las Cuentas por Cobrar y Pagar y la correcta aplicación de los mecanismos establecidos en Cuba.

### **1.1 Características generales de Radiocuba**

La Empresa Radiocuba, fue fundada el 1ro de octubre de 1995 como una fusión de otras empresas integrantes del Ministerio de Comunicaciones. La entidad tiene aprobado como objeto social la Resolución 732 de fecha 7 de diciembre del 2010 emitida por el Ministro de Economía y Planificación.

Pertenece al sector de las radiocomunicaciones (UIT-R), el que se encarga de establecer las características técnicas y los procedimientos operacionales para el suministro de los servicios inalámbricos en el orbe. El sector desempeña un papel fundamental en la gestión del espectro de frecuencias radioeléctricas. Como coordinador mundial del espectro, el sector de radiocomunicaciones elabora el Reglamento de Radiocomunicaciones, conjunto de normas internacionales vinculantes que rigen la utilización del espectro de frecuencias radioeléctricas por unos 40 servicios de radiocomunicaciones en todo el mundo.

Una de las divisiones de la empresa Radiocuba es la de Sancti Spíritus. Los servicios fundamentales que presta son radiodifusión, por Onda Media y Frecuencia Modulada, Televisión, arrendamiento de locales para sistemas de radiocomunicaciones fijos y móviles, así como arrendamiento de facilidades técnicas y espacios en torres para el montaje de equipos de comunicaciones.

#### **Misión**

“Brindar a nuestros usuarios y clientes, la difusión de las señales de radio, televisión y servicios asociados, con la calidad requerida.”

#### **Visión**

“Ser una organización moderna y ágil, con trabajadores capacitados, sanos, motivados y con sólidos valores, que satisface las necesidades de sus usuarios y clientes,

mediante la evaluación y mejora permanente de los servicios y la infraestructura tecnológica.”

En la provincia se gestionan una diversidad de técnicas que se muestran en la Tabla 2.1.

Tabla 2.1 Técnicas Instaladas.

Técnica	Transmisores	Trasladadores	Potencia Nominal Instalada (Kw)
Televisión	12	8	35.348
Ondas Medias	11		
Frecuencia Modulada	16		4,830

Fuente: elaboración propia

#### Funciones de la División Radiocuba Sancti Spíritus

1. Cumplir y hacer cumplir la legislación vigente.
2. Dirigir y orientar las acciones de las diferentes áreas para el cumplimiento eficiente de las misiones asignadas.
3. Garantizar una estrecha colaboración con el Sindicato, la UJC y el PCC, así como con el órgano superior de dirección empresarial, y con otros órganos y organismos del estado con los que tenga relaciones.
4. Establecer una adecuada comunicación entre los trabajadores y crear las condiciones necesarias para una mayor participación de los trabajadores en los procesos de dirección, descentralizando la administración de los recursos y asegurando que se eleve la eficiencia en la gestión económica.
5. Dirigir y controlar el trabajo de las diferentes áreas, almacén y taller.
6. Rendir cuenta periódicamente, al Concejo de Dirección sobre el desempeño de toda la División, y del resultado de su gestión.
7. Definir el sistema informativo interno de la División y de las áreas, almacén y taller, a partir de lo aprobado por la Dirección Nacional.
8. Dirigir el proceso de innovación de las áreas, almacén y taller, a partir de la estrategia de ciencia e innovación tecnológica definida, de manera tal, que se garantice un adecuado nivel de gestión tecnológica, que posibilite la adquisición e incorporación de nuevos conocimientos científicos y tecnológicos a la actividad de la División, con el objetivo de mantener e incrementar sus niveles de calidad y eficiencia.



9. Responder por la calidad de los servicios.
10. Organizar y establecer los procedimientos específicos para el control interno en la División, y en las áreas, almacén y taller que agrupa.
11. Organizar y garantizar los procesos de capacitación de los trabajadores y cuadros, a través de la determinación de sus necesidades de aprendizaje.
12. Planificar, organizar y controlar las medidas, que garanticen la satisfacción de los trabajadores por la labor que desarrollan, definiendo, además, un sistema de estimulación en la División y las áreas, almacén y taller a partir de lo dispuesto.
13. Organizar y controlar la actividad de seguridad y salud en el trabajo, y las medidas para preservar el medio ambiente.
14. Ejecutar una eficiente gestión de cobros y pagos, que permita lograr la liquidez necesaria para cumplir sus obligaciones económicas.
15. Emitir mensualmente los estados y balances contables establecidos.

En el proceso de realización del diagnóstico estratégico de la División se revelan una serie de particularidades específicas del sistema en cuestión, en el momento en que se realiza el ejercicio de proyección estratégica. El diagnóstico comprende la revisión de la misión, la visión y los valores de la empresa, así como las condiciones externas e internas del sistema objeto de análisis, en función de, posteriormente, diseñar la estrategia. La evaluación de los factores internos (Fortalezas y Debilidades) y externos (Oportunidades y Amenazas) deben ser listados y enfrentados entre sí, para encontrar caminos viables que favorezcan.

#### Factores Internos

##### Fortalezas

- 1) Se cuenta con recursos humanos capacitados y con motivación.
- 2) Se dispone de tecnología moderna, actualizada y de buena calidad en cuanto se refiere a la difusión de las señales de radiodifusión sonora y de televisión.
- 3) Disponibilidad de los mejores emplazamientos del país desde el punto de vista de la propagación de las ondas radioeléctricas y las coberturas a los diferentes servicios.
- 4) Existencia de infraestructura apropiada en el transporte de señales.
- 5) Las transmisiones por satélite dan cobertura a todo el territorio nacional.
- 6) Alto nivel de informatización.

### Debilidades

- 1) Débil marco regulador y normativo en el sector.
- 2) Insuficiente preparación para la asimilación de tecnología digital.
- 3) Bajo nivel de salario.
- 4) No óptima composición técnica de los Recursos Humanos. (Problema de los torreros)
- 5) Insuficiente desarrollo de la organización y la gestión empresarial.

### Factores Externos

### Oportunidades

- 1) Las relaciones con China permiten acceso a tecnologías de calidad, así como disponer de financiamientos blandos.
- 2) Los cambios políticos ocurridos en la Región facilitan la cooperación y proporcionan la capacidad de exportar servicios técnicos.
- 3) Interés y apoyo de la alta dirección del país por el desarrollo de la Radio y la Televisión.
- 4) Posibilidad de obtener financiamiento de diversas empresas extranjeras.
- 5) Ser la única empresa del País que brinda los servicios de radiodifusión.

### Amenazas

- 1) Hostilidad del Gobierno de USA y la agresión radial y televisiva.
- 2) Desbalance en el desarrollo tecnológico e insuficiente coordinación entre los diferentes actores en el sistema de radiodifusión nacional que comprometen el resultado final.
- 3) Insuficiente nivel de abastecimiento técnico-material en plaza.
- 4) Afectación de las fuentes de financiamiento fundamentales de la Empresa.
- 5) Situación económica del país (Restricción de las Inversiones y autonomía en la administración financiera).

El campo para la prestación de los servicios abarca solamente la rama empresarial, lo que limita el incremento de clientes.

La División Radiocuba Sancti Spíritus es de subordinación nacional y garantiza las transmisiones de radio y televisión en el territorio provincial, mediante una red de transmisores de diferentes marcas, además cuenta con el personal calificado para

operar y realizar los mantenimientos a la técnica instalada, dotados de las herramientas especializadas y el transporte necesario para ello. Además, la entidad ofrece servicios de facilidades técnicas y arrendamiento de espacios en torres.

En el proceso que garantiza las transmisiones de las señales de radio y TV intervienen tres entidades:

- I. Estudios del ICRT, donde se generan el audio y el video.
- II. ETECSA, encargada de transportar las señales desde los Estudios hasta los Centros Transmisores, donde será inyectada la señal a los equipos transmisores.
- III. Radiocuba, la encargada de radiar las señales para que las mismas lleguen a los hogares de los clientes finales.

En cuanto al personal técnico la división cuenta con 24 técnicos y especialistas directamente vinculados a la producción.

Como se observa en el Gráfico 2.1 para el aseguramiento del objeto social, y la misión contamos con una plantilla de cargos de 49 trabajadores, de los cuales cubiertas son 47.

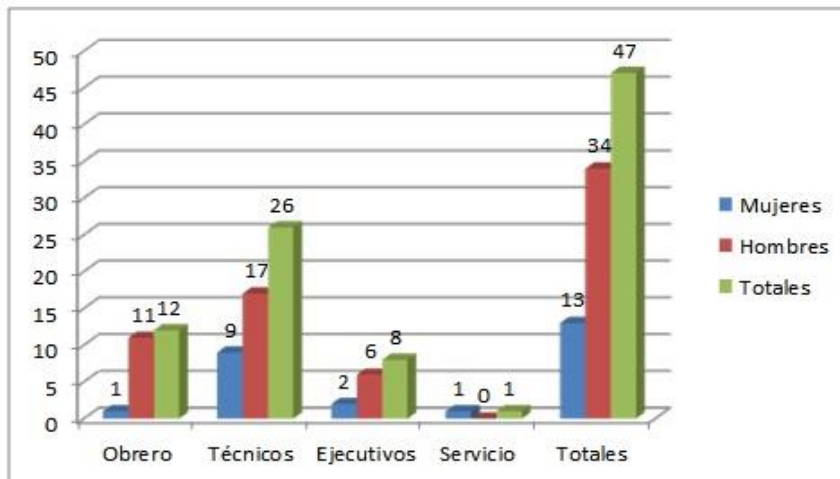


Gráfico 2.1. Caracterización de la fuerza de trabajo. Fuente: Elaboración propia.

El desarrollo de la radiodifusión se concentra en la renovación de los equipos obsoletos existentes en la red, en la onda media y televisión; se continúa ampliando las relaciones con la República Popular China y alianzas estratégicas con proveedores de Telecomunicaciones, en el acceso a la tecnología para el desarrollo del sistema de transmisión de la radio y la televisión nacionales, en la obtención de financiamientos

favorables y la producción cooperada de equipos y dispositivos para su utilización masiva en el país y su potencial extensión a la exportación en la Región.

Se considera la posibilidad de ampliar la capacidad en el sistema de comunicaciones por satélite, en desarrollo por la República Bolivariana de Venezuela, para el suministro de las transmisiones nacionales de radio y TV, así como en la distribución de las señales de la radio y la TV cubanas en la Región.

Se continúa con la implementación de la TV digital en la provincia, incluyendo los servicios de valor añadido como parte del proceso de informatización de la sociedad.

Se amplía el sistema efectivo de control de la calidad para los diferentes servicios de radiodifusión suministrados a la población y al exterior, basado en el desarrollo y aplicación de un marco regulatorio apropiado, elaborado sobre la base de normas internacionalmente reconocidas.

Seguirá aplicándose una política de aseguramiento de transmisores de radiodifusión capaces de contrarrestar los intentos de penetración de las señales enemigas que intentan vulnerar la soberanía del país sobre su espectro radioeléctrico.

Se cuenta con un Plan perfeccionado para el empleo del espectro radioeléctrico que permita la introducción ordenada y compatible de los nuevos servicios y tecnologías inalámbricas correspondientes a las necesidades de desarrollo de las redes nacionales e internacionales de radiocomunicaciones del país, incluyendo la asistencia en casos de catástrofes, así como para misiones de protección pública.

Como parte de los programas de desarrollo de las telecomunicaciones en el marco del ALBA y la expansión del mismo en nuestro continente se incrementa la necesidad de prestación de asistencia técnica al exterior en materia de proyección, instalación y prestación de sistemas de radio y televisión.

Existencias de condiciones organizativas, jurídicas e institucionales que permiten un sistema de generalización que combine la investigación científica, el desarrollo de nuevos productos y servicios, la producción eficiente y la gestión exportadora.

Se continuará trabajando en la ampliación de la fibra óptica hacia los centros de transmisión de radio y televisión y el Centro de Dirección Provincial donde se monitorean, supervisan y gestionan los servicios que se prestan.

Se continúa trabajando en la eliminación de las vulnerabilidades de la red de radiocomunicaciones.

Objetivos Estratégicos.

Objetivo General No.1: Desarrollar los servicios que prestamos, mejorando su cobertura y calidad e introduciendo otros de valor agregado para garantizar la satisfacción plena de nuestros usuarios y clientes, priorizando las necesidades de la Defensa y la Seguridad del País. (Responde a los Lineamientos: 01-07-12-42-73-76-77-108-110-114-116-117-118-122-124-125-135-142-220-223-226-251-252-253-313).

Objetivo General No.2: Avanzar en el desarrollo organizacional de la Empresa, mediante la correcta aplicación de los métodos de gestión empresarial. (Responde a los Lineamientos: 01-04-05-07-12-13-15-16-20-23-138-139-141-169-170-172).

## **II.2 Análisis de los Indicadores Económicos.**

En el Capítulo I se hace referencia a los indicadores económicos con el objetivo de reflejar la situación real de la entidad en el aspecto económico financiero y facilitar al Consejo de Dirección una información rápida y de clara comprensión para la toma de decisiones. A continuación, analizaremos las siguientes razones financieras:

1. Razones de Liquidez.
2. Razones de Apalancamiento.
3. Razones que expresan Eficiencia Operativa.
4. Razones de Rentabilidad.

## **II.3. Análisis de las Razones de Liquidez.**

Las razones de liquidez miden la habilidad de la empresa para satisfacer sus obligaciones a corto plazo.

A continuación, analizaremos las siguientes razones de liquidez:

- Razón Circulante o Solvencia.
- Razón Rápida o Prueba Ácida.
- Razón de Caja o Tesorería.

- Fondo de Maniobra por peso de Activo Total.

### II.3.1. Análisis de la Razón Circulante o Solvencia..

La Razón Circulante o Solvencia muestra el número de veces que el Activo Circulante contiene al Pasivo Circulante. Nos permite 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.

Es importante aclarar 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.** Razón de liquidez.

No.	Partidas	2020	2021	Variación	Variación
				Absoluta	Relativa %
1	Activo Circulante	\$1,749,573.49	\$1,823,674.56	\$74,101.07	104.24
2	Pasivo Circulante	11,6691.25	134,975.86	18,284.61	115.67
3	Razón de Liquidez	14.99	13.51	(1.48)	90.13

Fuente: Balance General de Radiocuba

En la **Tabla 1** podemos observar el análisis de la Solvencia, la que disminuye en \$ 1.48 con respecto al año anterior, quiere decir que por cada peso de deuda a corto plazo cuenta en el año 2020 con 14.99 pesos de Activo Circulante para enfrentarla y en el 2021 con 13.51, lo cual está motivado fundamentalmente por el alto valor de los Activos Circulantes y bajo valor de los Pasivos Circulantes, aunque en el 2021 crecen más los Pasivos Circulantes que los Activos Circulantes. Es válido aclarar que un resultado excesivamente alto puede acarrear inmovilización de recursos, por lo cual se sugiere seguir de cerca el análisis de estos indicadores que expresan liquidez para llegar a la

causa del problema. Consideramos que refleja la falta de una buena administración del circulante.

### II.3.2. Análisis de la Razón Rápida o Prueba Ácida.

La razón rápida o prueba ácida tiene como objetivo mostrar los activos disponibles por 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.

El Ministerio de Finanzas y Precios establece que cuando la entidad logra un equilibrio de uno se evalúa de favorable, pues cuenta con recursos líquidos para pagar sus deudas a corto plazo.

Numerosos autores en reconocidas publicaciones plantean que tomando en consideración el grado de acidez, esta prueba es más ácida que la razón circulante y menos ácida que la razón de caja. A continuación, se muestra su análisis:

**Tabla 2:** Razón Rápida o Prueba Ácida.

No.	Partidas	2020	2021	Variación	Variación
				Absoluta	Relativa %
1	Activo Disponible	\$1,707,192.98	\$1,777,632.07	\$70,439.09	104.12
2	Pasivo Circulante	\$116,691.25	\$134,975.86	\$18,284.61	115.67
3	Razón Rápida	14.63	13.17	(1.46)	90.02

Fuente: Balance General de Radiocuba

En el análisis realizado en la **Tabla 2** de la razón rápida se aprecia que en Radiocuba en el 2020 cuenta con 14.63 y en el 2021 con 13.17 pesos por cada peso de deuda a corto plazo disminuye con relación al año anterior en 1.46 pesos, esto está motivado por una mayor disminución del Activo Disponible con relación al Pasivo Circulante.

### II.3.3. Análisis de la Razón de Caja o Tesorería.

La razón de caja o tesorería reviste gran importancia en el análisis de la liquidez, ya que la misma expresa el riesgo financiero que corren los acreedores. Mide la disponibilidad de efectivo para cada peso de deuda a corto plazo, siendo ésta la prueba más amarga de la entidad. A continuación, se muestra su análisis:

**Tabla 3:** Razón de Caja o Tesorería.

No.	Partidas	2020	2021	Variación	Variación
				Absoluta	Relativa %
1	Efectivo	\$1,468,274.15	\$1,533,927.41	\$65,653.26	104.47
2	Pasivo Circulante	116,691.25	134,975.86	18,284.16	115.67
3	Razón de Caja	12.58	11.36	(1.22)	90.30

Fuente: Balance General de Radiocuba

En la **Tabla 3** se hace un análisis de la razón de caja o disponibilidad de efectivo, esta es de 12.58 en el 2020 y de 11.36 en el 2021 por cada peso de deuda a corto plazo, lo que puede resultar favorable para Radiocuba. Estas cifras altas pueden indicar disponibilidad ociosa y por tanto perder rentabilidad.

El disponible acostumbra a fluctuar a lo largo del año por lo que se hace difícil estimar un valor para esta razón y por tanto, se procura tomar un valor medio. Si este es bajo se puede tener problemas para atender los pagos, si es muy alto, puede existir disponibilidad ociosa y por tanto perder rentabilidad de los mismos.

Hay autores que consideran que esta razón no es fiable porque las cuentas de efectivo son altamente volátiles, pueden estar y automáticamente no estar, por eso un analista no debe darle una importancia excesiva a una razón, sino evaluar un conjunto de ellas.

#### **II.3.4. Análisis del Capital de Trabajo o Fondo de Maniobra sobre Activos Totales.**

**Tabla 4:** Capital de Trabajo o Fondo de Maniobra sobre Activos Totales.

No.	Partidas	2020	2021	Variación	Variación
				Absoluta	Relativa %
1	Activo Circulante	\$1,749,573.49	\$1,823,674.56	\$74,101.07	104.24



2	Pasivo Circulante	\$116,691.25	\$134,975.86	\$18,284.61	115.67
3	Capital de Trabajo	<b>1,632,882.24</b>	<b>1,688,698.70</b>	<b>55,816.46</b>	<b>103.40</b>

Fuente: Balance General de Radiocuba

Según el análisis que se muestra en la **Tabla # 4** podemos ver que en Radiocuba existe capital de trabajo en ambos años aumentando en el 2021 en \$ 55 816.46 con relación al 2020 con tendencia al crecimiento.

#### **II.4. Análisis de las Razones de Apalancamiento.**

Las razones de apalancamiento miden los fondos proporcionados por los propietarios en comparación con el financiamiento proporcionado por los acreedores de la entidad.

Dentro de estas razones analizaremos: la Razón de Endeudamiento y la Razón de Autonomía.

##### **II.4.1. Análisis de la Razón de Endeudamiento.**

Cabe significar que endeudamiento significa apalancamiento. Esta razón mide el porcentaje de fondos totales proporcionados por los acreedores, mientras más baja sea esta razón mayor es el margen de protección contra la pérdida de los acreedores.

Si la razón de endeudamiento es elevada existe peligro de irresponsabilidades por parte de los propietarios, la participación de los mismos puede ser tan pequeña que la actividad especulativa en caso de tener éxito le proporciona un porcentaje sustancial del rendimiento. A continuación, se muestra su análisis.

**Tabla 5:** Razón de Endeudamiento.

No.	Partidas	2020	2021	Variación	Variación
				Absoluta	Relativa %
1	Pasivos Totales	\$1,191,346.29	\$1,310,162.29	\$118,816.0	109.97

2	Activos Totales	2,763,949.29	2,929,424.42	165,475.13	105.99
3	Razón de Endeudamiento	\$0.43	\$0.45	\$0.02	104.65

Fuente: Balance General de Radiocuba

En la **Tabla 5** la razón de endeudamiento en el 2020 es de 0.43 pesos por cada peso de activos totales, lo que representa que el 43 por ciento de los recursos están financiados por terceras personas es decir por sus acreedores, mientras que en el 2021 es de 0.45 es decir el 45 por ciento representa recursos ajenos y el 55 recursos propios lo que se evalúa de riesgo medio.

## II.5. Análisis de las Razones que expresan Eficiencia Operativa.

Las razones de actividad o eficiencia operativa miden la eficiencia con que se están administrando los recursos. Se analizarán, a continuación, las siguientes:

1. Rotación del Capital de Trabajo.
2. Rotación de los Inventarios.
3. Rotación de Cobros y Pagos.
4. Rentabilidad.

### II.5.1. 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 6:** Rotación del Capital de Trabajo.

No.	Partidas	2020	2021	Variación
-----	----------	------	------	-----------

				<b>Absoluta</b>
1	Activo Circulante	\$1,749,573.49	\$1,823,674.56	\$74,101.07
2	Pasivo Circulante	\$116,691.25	\$134,975.86	\$18,284.16
3	Capital Neto de Trabajo	<b>1,632,882.24</b>	<b>1,688,698.70</b>	<b>55,816.46</b>

Fuente: Estados Financieros de Radiocuba

En la **Tabla 6** se realiza un análisis del capital de trabajo neto, en ambos periodos Radiocuba cuenta con Capital de Trabajo, lo que es favorable para la misma con tendencia a aumentar.

### II.5.2. 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 las mismas. A continuación, se muestra su análisis:

**Tabla 7:** Rotación de los Inventarios.

No	Partidas	2020	2021	Variación	Variación
				Absoluta	Relativa %
1	Costo de Venta	\$ 893,885.00	\$ 952,784.63	\$ 58,899.63	106.59
2	Inventario Promedio	42,527.02	46,629.01	4,101.99	109.65
3	Rotación de los Inventarios (veces)	21	20	(1)	95
4	Rotación de los Inventarios (días)	17	18	1	105.88

Fuente: Estados Financieros de Radiocuba

La rotación de los inventarios en el 2021 es de 18 días como podemos observar en la **Tabla 7**, aumenta en 1 día con relación a igual período del año anterior, lo que resulta desfavorable con relación al 2020 pues rotan una vez menos y un día más.

### II.5.3. Análisis de la Rotación de Cobros y Pagos.

#### II.5.3.1. Análisis de la Cuentas por Cobrar.

El período promedio de cobranzas es muy importante pues inciden en el éxito o fracaso de la gestión y política de cobro de una entidad.

El índice de rotación de las cuentas por cobrar mide las veces que dichas partidas se convierten en dinero, reflejando la eficiencia en el trabajo de la empresa con relación al otorgamiento y cobro de sus clientes.

Acorde a lo legislado en la Resolución 56/2000 del Banco Central de Cuba el período promedio de cobranzas 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:

- **Comportamiento por Edades de las Cuentas por Cobrar.**

**Tabla 8:** Comportamiento por Edades de las Cuentas por Cobrar.

Edades	2020		2021	
	Monto	%	Monto	%
<b>Hasta 30 días</b>	47,120.00	20	19,054.00	8
<b>De 31 a 60 días</b>	23,560.00	10	21,436.20	9
<b>De 61 a 90 días</b>	70,680.00	30	47,636.00	20
<b>Más de 90 días</b>	94,240.00	40	150,053.40	63
<b>Total</b>	<b>\$ 235,600.00</b>	<b>100 %</b>	<b>\$ 238,180.00</b>	<b>100%</b>

Fuente: Estados Financieros de Radiocuba

Como se puede observar en las cuentas por cobrar a clientes, el por ciento más elevado está en las facturas de 61 a 90 días con un 70% en el 2020 resultando desfavorable para la empresa, agravándose en el 2021 pues es este mismo período existe el 83% incrementándose en \$ 32,769.40 que representa un 13%.

- **Tabla 9: Análisis de la Rotación de las Cuentas por Cobrar.**

No.	Partidas	2020	2021	Variación	Variación
				Absoluta	Relativa %
1	Ventas Netas	\$2,707,410.00	\$2,854,390.00	\$146,980.00	105.42
2	Cuentas por Cobrar Promedio	235,600.00	238,180.00	2,580.00	101.02
3	Rotación de las Cuentas por Cobrar (veces)	11.49	11.98	0.49	104.26
4	Rotación de las Cuentas por Cobrar (días)	31	30	(1)	95.91

Fuente: Estados Financieros de Radiocuba

En el año 2020 como se puede ver en la **Tabla 9** la rotación de las cuentas por cobrar se realizan cada 31 días al año y en el 2021 cada 30 días, En el 2021 disminuye en un día las Cuentas por Cobrar este año favorable respecto al anterior. Esta situación no es favorable para Radiocuba pues los cobros no están dentro del término contratado y las cuentas por cobrar aumentan en \$ 2580.00.

### II.5.3.2. Análisis de la Rotación de las Cuentas por Pagar.

Este análisis muestra las veces que la empresa ha tenido que pagar durante el año a los proveedores y está estrechamente relacionado con las cuentas por cobrar. A continuación, se muestra su análisis:

- **Tabla 10 Comportamiento por Edades de las Cuentas por pagar.**

Edades	2020	2021
--------	------	------

	<b>Monto</b>	<b>%</b>	<b>Monto</b>	<b>%</b>
<b>Hasta 30 días</b>	\$ 15050.00	100	\$ 5,873.87	100
<b>De 31 a 60 días</b>	-	-	-	-
<b>De 61 a 90 días</b>	-	-	-	-
<b>Más de 90 días</b>	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>\$ 15,050.00</b>	<b>100</b>	<b>\$ 5,873.87</b>	<b>100</b>

Fuente: Estados Financieros de Radiocuba

Como se puede analizar en la **Tabla 10** Radiocuba no presenta dificultades en las cuentas por pagar, disminuyendo en 2021.

**Tabla 11: Análisis de la Rotación de las Cuentas por Pagar.**

<b>No.</b>	<b>Partidas</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>Variación Absoluta</b>	<b>Variación Relativa %</b>
1	Costo de Venta	\$ 893,885.00	\$ 952,784.63	\$ 58,899.63	106.59
2	Cuentas por Pagar Promedio.	15,050.00	5,873.87	(9,176.13)	39.03
3	Rotación de las Cuentas por Pagar (veces)	59	162	103	274
4	Rotación de las Cuentas por Pagar (días)	6	2	(4)	33

Fuente: Estados Financieros de Radiocuba

En la **Tabla 11** se realiza un análisis de la rotación de las cuentas por pagar. Podemos apreciar que en el año 2020 la rotación de las cuentas por pagar se realiza cada 6 días lo que es favorable por encontrarse dentro del término establecido, mientras que en el 2021 es de 2 días, siendo este favorable.

## **II.6. Análisis de las Razones de Rentabilidad.**

Estas razones sirven para evaluar la eficiencia de la gestión y por tanto de su dirección y en este sentido mientras mayor sea la proporción de las ganancias sobre las ventas y los bienes de la entidad ello constituirá un aval al medir el trabajo de quienes la dirigen.

Se analizarán las siguientes razones de rentabilidad: Rentabilidad Económica. Y Rentabilidad Financiera.

### II.6.1. 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 12: Análisis de la Rentabilidad Económica.**

No.	Partidas	2020	2021	Variación	Variación
				Absoluta	Relativa %
1	Utilidad o Pérdida Neta	\$1,572,602.97	\$1,619,262.13	\$46,659.16	102.97
2	Activos Totales	2,763,949.29	2,929,424.42	165,475.13	105.99
3	Rentabilidad Económica	<b>\$0.57</b>	<b>\$0.55</b>	<b>(\$0.02)</b>	<b>97.36</b>

Fuente: Estados Financieros de Radiocuba

En Radiocuba objeto de estudio como se observa en la **Tabla 12** por cada peso de Activos Totales en el 2020 la entidad gana 0.57 pesos y en el 2021 obtiene 0.55 disminuyendo en 0.02 pesos su rentabilidad con relación al periodo anterior. Ambos períodos se evalúan de favorables.

### II.6.2. 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 13: Análisis de la Rentabilidad Financiera.**

No.	Partidas	2020	2021	Variación	Variación
				Absoluta	Relativa %
1	Utilidad o Pérdida Neta	\$1,572,602.97	\$1,619,262.13	\$46,659.16	102.97

2	Patrimonio	730,216.15	857,924.98	127,708.83	117.49
3	Rentabilidad Financiera	<b>\$2.15</b>	<b>\$1.89</b>	<b>(\$0.26)</b>	<b>87.90</b>

Fuente: Estados Financieros de Radiocuba

Como se observa en la **Tabla 13** existe una rentabilidad financiera de \$2.15 pesos por cada peso invertido en el 2020 y de \$1.89 en el 2021, esta tiene una disminución de 0.26 pesos con relación al año anterior y ambos períodos son favorables.

## II.7. Análisis del Capital de Trabajo.

El capital de trabajo se define muy frecuentemente como los fondos o recursos con que opera una empresa a corto plazo, después de cubrir el importe de las deudas que vencen también en ese corto plazo, 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.

## II.8. Análisis de la estructura del Capital de Trabajo.

El análisis del capital de trabajo es una valiosa ayuda para la administración de la empresa, le permite comprobar la eficiencia con que están empleándose estos recursos. También es importante para los accionistas y acreedores a largo plazo, que necesitan saber las perspectivas de pagos de sus dividendos e intereses, es muy importante para los bancos comerciales y acreedores a corto plazo para conocer las posibilidades de la empresa de hacerle frente a sus deudas corrientes.



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, pero menor será la ganancia.

De lo expuesto anteriormente se hace necesario realizar el análisis de la estructura del capital de trabajo como se muestra a continuación.

**Tabla 14:**

**Análisis de la estructura del Activo Circulante.**

Partidas	Estructura		Estructura		Variación
	2020	%	2021	%	%
Efectivo en Caja	\$75,150.00	4.29	\$41,800.00	2.29	55.62
Efectivo en Banco	1,393,124.15	79.62	1,492,127.41	81.82	107.10
Cuentas por Cobrar a corto plazo	235,600.00	13.47	238,180.00	13.06	101.09
Pagos Anticipados a Suministradores	2,644.76	0.15	2,110.57	0.12	79.80
Adeudos del Presupuesto del Estado	527.56	0.03	2,827.57	0.16	535.97
Inv. Materias Primas y Materiales	25,025.31	1.43	29,676.57	1.63	118.59
Inv. Útiles y Herramientas	17,501.71	1.00	16,952.44	0.93	96.86
Inv. Alimentos	0	0	0	0	0
Inv. Mercancías para la Venta	0	0	0	0	0
Producción principal en proceso	0	0	0	0	0
<b>Total Activo Circulante</b>	<b>\$1,749,573.49</b>	<b>100</b>	<b>\$1,823,674.56</b>	<b>100</b>	<b>104.24</b>

Fuente: Estados Financieros de Radiocuba

En el análisis de la estructura del Activo Circulante se observa que el volumen de su estructura lo define el Efectivo en Banco.

**Tabla 15.**

### Análisis de la estructura del Pasivo Circulante.

Partidas	Estructura		Estructura		Variación
	2020	%	2021	%	%
Cuentas por Pagar corto plazo	\$15,050.99	12.90	\$5,873.87	4.35	39.03
Obligaciones con el presupuesto del estado	21,142.07	18.12	20,720.00	15.35	98.00
Nómina por Pagar	30,202.70	25.88	55,683.96	41.26	184.37
Retenciones por pagar	9,935.85	8.51	10,767.40	7.98	108.37
Prestamos recibidos y otros.	0	0	0	0	0
Provisiones para vacaciones.	40,359.64	35.59	41,929.69	31.06	103.39
<b>Total Pasivo Circulante</b>	<b>\$116,691.25</b>	<b>100</b>	<b>\$134,975.86</b>	<b>100</b>	<b>115.67</b>

Fuente: Estados Financieros de Radiocuba

En el Análisis de la estructura del Pasivo Circulante se observa que el volumen de su estructura lo definen los bajos valores de las cuentas por pagar.

*Conclusiones*

A decorative graphic consisting of two horizontal lines and two vertical lines. The two horizontal lines are parallel and positioned below the word 'Conclusiones'. The two vertical lines are parallel and positioned to the right of the word 'Conclusiones', extending from the top of the page down to the bottom of the horizontal lines.

## CONCLUSIONES

1. La revisión de la bibliografía relacionada con el tema investigado permitió dar cumplimiento a los objetivos trazados.
- 2- Se manifestó en la investigación que la División Territorial Radiocuba Sancti-Spiritus no utiliza correctamente los mecanismos contables con eficiencia para mantener la gestión de cobros positivamente, no cumpliendo con los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución.
- 3-Se pudo constatar que la empresa en el año 2020 presentaba serios problemas con su gestión de cobros, agravándose en el año 2021.

# *Recomendaciones*

The page features a decorative graphic consisting of two horizontal lines and two vertical lines. The horizontal lines are positioned below the word 'Recomendaciones', with the top one being slightly higher than the bottom one. The two vertical lines are parallel and extend from the top to the bottom of the page, intersecting the horizontal lines.

## **RECOMENDACIONES**

A partir de las conclusiones anteriores se recomienda a la División Territorial Radiocuba Sancti-Spiritus.

1- Aplicar los mecanismos en la gestión de cobros correctamente como se establece en los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución.

2-Realizar análisis y discusión en el consejo de dirección de los temas económicos para cumplir con los mecanismos de la gestión de cobro.

# *Bibliografía*

A decorative graphic consisting of two horizontal lines and two vertical lines. The two horizontal lines are parallel and positioned below the word 'Bibliografía'. The two vertical lines are parallel and positioned to the right of the word 'Bibliografía'. The lines intersect to form a cross-like shape.

## BIBLIOGRAFÍA

1. Amat, Oriol. Análisis de Estados Financieros, Fundamentos y Aplicaciones. – España: Tercera Edición, Ediciones Gestión 2002, SA, 1997.
2. BCC, Resolución 245 del 2008.
3. BCC, Resolución 56 del 2000.
4. Benítez, Miguel Ángel. Contabilidad y Finanzas para la Formación Económica de los Cuadros de Dirección. – Cuba, 1997.
5. Bernstein, Leopold A. Análisis de Estados Financieros. – España: Ediciones Deusto, 1994.
6. Bolten, Steven E. Administración Financiera. – Universidad de Houston: Editorial Limusa SA Balderas 95.
7. Castro Ruz, Fidel. Informe Central al Tercer Congreso del Partido Comunista de Cuba. – La Habana: Editorial Política, 1986.
8. Colectivo de Autores. El Perfeccionamiento Empresarial en Cuba. – La Habana: Editorial Félix Varela, 1999.
9. Comité Central del PCC. Actualización de los Lineamientos de la Política Económica y Social del partido y la Revolución para el período 2016 – 2021 aprobados en el 7mo. Congreso del Partido en Abril de 2016 y por la ANPP en julio de 2016.
10. Fernández Cepero, Manuel de J. Contabilidad Moderna II. Valuación y Clasificación de los Estados Básicos. – Cuba: Primera Edición, Ediciones UTEHA, 1942.
11. Geovanny E. Gómez
12. Guajardo, Gerardo. Contabilidad Financiera. – México: Segunda Edición, 1984.
13. Guevara de la Serna, Ernesto. Comparecencia en el programa de televisión “Información Pública”. – Periódico Granma (La Habana): Febrero, 1964.
14. Hongren, Charles T. La Contabilidad de Costo de Dirección de Empresa. – La Habana: Edición Revolucionaria, 1971.
15. (Ibíd.,. p.27)
16. Kennedy, Ralph Dale. Estados Financieros, Formas, Análisis e Interpretación. – México. Lemusa. Noriega: Editores, 1996.



17. Kennedy y MC Mullen (1996),
18. Lage Dávila, Carlos. Proyecto de Resolución Económica al V Congreso del Partido Comunista de Cuba. – La Habana: Editorial Política, 1997.
19. Martínez, Juan Antonio. Conferencia sobre el Análisis Económico Financiero. Diplomado en Finanzas. – México: Horizontes SA, 1996.
20. (Marx, C., 1973., P.105).
21. Moreno, Joaquín. Las Finanzas en las Empresas. – México: Cuarta Edición, 1989.
22. Name, Alberto. Contabilidad Superior. – La Habana: Editorial Orbe, 1975.
23. Paton, W.A. Manual del contador. – México: Ediciones UTEHA, 1943.
24. PCC. Tesis y Resoluciones al Primer Congreso del Partido Comunista de Cuba. – La Habana, 1976.
25. Rodríguez González, Lidia Esther. Principios Básicos del Análisis Financiero Contable. Diplomado en Economía Global. Centro de Estudios de Economía y Planificación “Juan F. Noyola”. – La Habana: Abril, 2002.
26. Weston, Fred J. y Eugene F. Brigham. Fundamentos de Administración Financiera. – México: Décima Edición, 1997.
27. Weston, Fred J. y Thomas E. Copeland. Fundamentos de Administración Financiera. – México: Novena Edición, 1996.
28. [www.monografias.com](http://www.monografias.com). Análisis e Interpretación de los Estados Financieros.
29. [www.monografias.com](http://www.monografias.com). Presentación de Estados Financieros. Contabilidad Financiera.

