



UNIVERSIDAD DE HOLGUÍN

Facultad de Ciencias Económicas

Trabajo de Diploma

Título: Análisis e Interpretación de los Estados Financiero de la Empresa Porcina de Holguín

*Diplomantes: Yarelis Mariño Ramírez
Liusbar Rafael Martínez Rodríguez*

Tutor: Ing. Mario Raúl De la Peña Hernández

*Holguín, junio de 2011
Año 53 de la Revolución*

PENSAMIENTO

“ el economista ejecutivo , en lugar de tesis vacías estudia los hechos , las cifras , los datos, analiza nuestra experiencias práctica particular y dice: el error es este : para superarlo hay que hacer esto: el administrador ejecutivo sobre la base de los estudios de este tipo, propone , realiza por si mismo el traslado del personal , las variaciones de los informes , la reestructuración del aparato, etc.”

V. I. LENIN.

Agradecimientos:

A Mario Raúl, por sus enseñanzas y acertadas recomendaciones.

A nuestras familias, por su paciencia y comprensión.

Al colectivo de profesores de la Facultad de Economía de la Universidad, por el apoyo a nuestra formación como economista.

A los compañeros de la Empresa Porcina de Holguín, por su ayuda a la realización de la tesis.

A nuestros amigos y compañeros de trabajo que de una u otra forma nos apoyaron.

Agradecimientos a los que de cualquier forma prestaron su generosa ayuda en alguna parte de este trabajo.

RESUMEN

El presente Trabajo de Diploma titulado “Análisis Económico Financiero en la Empresa Porcina de Holguín”, persigue como principal objetivo, centralizar su estudio en el cálculo, evaluación e interpretación de los indicadores económicos financieros, realizando una comparación entre los períodos (2009-2010) y 2011 proyectado, permitiendo recopilar la información necesaria para la toma de decisiones .

El análisis económico financiero forma parte de un conjunto de técnicas que se aplican a diferentes estados que se elaboran a partir de la información contable para realizar un diagnóstico de la empresa. Se utilizaron como métodos principales en el marco teórico el histórico- lógico, el análisis-síntesis, la abstracción y dentro de los empíricos los métodos estadísticos, la observación del problema entre otros.

Como parte de la realización de este trabajo se emplean herramientas financieras de análisis para diagnosticar la situación de la entidad y proyectar los resultados para el siguiente período como el cálculo de razones financieras, elaboración del estado de origen y aplicación de fondos, administración del capital de trabajo y presupuesto de efectivo.

De forma general se pudo verificar que la Empresa Porcina de Holguín presenta una situación económica financiera favorable en gran parte de sus principales indicadores, resultados que mediante el análisis y comparaciones realizadas dentro del estudio económico financiero de la investigación lo muestran.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO CONTEXTUAL DEL ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO	5
1.1 Surgimiento y Evolución Histórica de las Finanzas.	5
1.2 Aspectos Generales de la Administración Financiera	8
1.3 Evolución histórica de las Finanzas en Cuba.....	10
1.4 El Análisis Económico Financiero en la toma de decisiones.	11
1.5 Técnicas y herramientas para el análisis económico financiero.	12
CAPÍTULO II: APLICACIÓN PRÁCTICA DE LA METODOLOGÍA PROPUESTA PARA EL ANÁLISIS ECONÓMICO - FINANCIERO DE LA EMPRESA PORCINA DE HOLGUIN.	36
2.1 Etapa I. Caracterización	36
2.2 Etapa II. Diagnóstico	37
2.3 Etapa III. Proyección de los Resultados.....	38
Aplicación de la Metodología Propuesta	38
2.4 Caracterización de la empresa.....	38
2.5 Etapa II. Diagnóstico del análisis económico financiero.....	42
2.6 Etapa III. Evaluación de los Resultados.....	64
CONCLUSIONES	66
RECOMENDACIONES	68
BIBLIOGRAFÍA	70
ANEXOS	

INTRODUCCIÓN

En la actualidad las organizaciones, los ejecutivos y hombres de negocios se ven en la necesidad de analizar las causas y los efectos que inciden en la gestión de la empresa, punto de partida para tomar numerosas decisiones en el proceso de administrar los sucesos de su organización, de manera que sean consecuentes con las tendencias de comportamientos en el futuro y que puedan predecir su situación económica y financiera pues el entorno económico resulta cada vez más complejo para el empresario, considerado este elemento junto a la información financiera, roles muy importante en el desarrollo de cada empresa.

En los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución Cubana analizados en el VI Congreso del PCC en su Capítulo 1 vinculado a la esfera empresarial se plantea: "Se definirán claramente las facultades y los instrumentos financieros a utilizar por las empresas para dirigir la producción de bienes y servicios¹. Hoy la sociedad que construimos exige cada vez más que las empresas alcancen niveles de eficiencia y productividad más elevados, es necesario organizar mejor el proceso productivo y de servicios, tomando las decisiones más adecuadas para alcanzar esos objetivos. Todo ello impone elevar a planos superiores la cultura económica de los trabajadores y de los cuadros de dirección de todo el sistema empresarial.

La contabilidad es una disciplina del conocimiento humano y tiene la misión de suministrar datos a la dirección de la empresa para poder realizar el proceso de planificación, administración y gestión. Esta además permite preparar la información de carácter general sobre la entidad económica. La importancia del dato contable ha asumido mayor peso en la medida que se han perfeccionado las teorías de la dirección científicas, la cual exige un flujo de información veraz y precisa.

El análisis económico financiero, en su calidad de herramienta constituye un importante apoyo para la toma de decisiones, las mismas representan una ayuda al análisis e interpretación de los estados financieros, cuestión que adolece en muchas empresas del país. Las decisiones, ya sean operativas son elaboradas a través de planes, diseño de políticas o establecimiento de objetivos, que serán más efectivas si están basadas y

¹ Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución Cubana. Documento del Comité Central del PCC. Publicado en Mayo del 2011.

sustentadas por la información que genera el análisis adecuado a la información contable de la entidad, que permita tomar disposiciones respecto a diferentes circunstancias que van surgiendo, buscando siempre la mejor solución posible a fin de elevar al máximo la eficiencia de la empresa.

Analizando insuficiencias dadas en el sector empresarial, el Presidente de los Consejos de Estado y de Ministros de Cuba, el General de Ejército Raúl Castro Ruz en su Informe Central al VI congreso del Partido planteó lo siguiente: "Nuestros empresarios, salvo excepciones se acomodaron a la tranquilidad y seguridad de la "espera" y desarrollaron alergia por el riesgo que entraña la acción de adoptar decisiones, o lo que es lo mismo: aceptar o equivocarse. Esta mentalidad de la inercia debe ser desterrada definitivamente para desatar los nudos que atenazan al desarrollo la fuerza productivas".²

El dinámico y complejo ambiente actual ha obligado a los directivos a enfrentar una variedad de problemas que resultan difíciles de resolver y que están generalmente sujetos a restricciones presupuestarias, lo que implica tomar decisiones para privilegiar unas líneas de acción sobre otras, buscar formas de financiamiento, reducir gastos, reordenar procesos, todo ello con el propósito de incrementar al máximo la eficiencia, eficacia y competitividad que requiere el perfeccionamiento empresarial.

En todos los sectores de la economía resulta imprescindible la evaluación económica financiera, tanto actual como sus estimaciones o proyecciones futuras. Por esta razón el manejo eficiente de los recursos económicos y financieros de las empresas es uno de los retos fundamentales a enfrentar de forma creativa e inteligente por la alta dirección de las mismas.

En Cuba se han aplicado sistemas de dirección que buscan elevar la producción y la eficiencia. El Sistema de Dirección y Gestión Empresarial que se aplica de forma novedosa en un grupo de empresas en el país está dirigido a conseguir ese necesario objetivo. El mismo demanda coordinar de forma permanente todos los factores que actúan en la empresa, presupone el estudio constante para la toma de decisiones utilizando la información actualizada. Todo el proceso está sujeto a constantes modificaciones, situación en la que está imbuida la empresa Porcina Holguín subordinada al Ministerio de la

² Raúl Castro Ruz: Informe Central al VI Congreso del PCC. Periódico Granma 17 de Abril del 2011

Agricultura, donde se centra esta investigación, su política de trabajo es lograr la optimización de los recursos que administra a través del incremento en los ingresos y la reducción de los costos y gastos totales. A pesar de estar identificadas las necesidades y prioridades en la preparación de los directivos, no cuenta con una metodología que permita superar el insuficiente análisis de los estados financieros

Esta investigación tiene como título: Análisis e Interpretación de los Estados Financieros de la Empresa Porcina de Holguín que parte de la situación problemática: Insuficiencia en el análisis económico financiero. Los directivos de la Empresa Porcina de Holguín, no realizan un análisis profundo de los Estados Financieros, influyendo de forma negativa en la entidad, pues no cuenta con una metodología que permita mayor visión de la situación actual y futura. En la investigación realizada se identifica como problema científico: Insuficiente aplicación de métodos y técnicas económico financiera, lo que afecta la toma de decisiones en la entidad. El objeto de esta investigación está enmarcado en el subsistema contable financiero.

El campo está conformado por el análisis económico financiero.

El objetivo es la elaboración de una metodología que permita un mejor análisis económico-financiero contribuyendo en el proceso de toma de decisiones.

Se determinó como hipótesis: De aplicarse una metodología para el análisis económico financiero que cuente con adecuadas técnicas y herramientas, contribuirá a un mejor razonamiento de los estados financieros y a la correcta toma de decisiones en la organización.

Variable Independiente

Aplicación de una metodología para el análisis económico financiero, permitiendo una mejor interpretación de los informes económicos financieros.

Variable Dependiente

Mejorar el procesamiento de la información económica financiera de la entidad.

Del objetivo general se derivan las siguientes tareas:

- Caracterizar los fundamentos teóricos de los Estados Financieros.
- Caracterizar la Empresa Porcina desde el punto de vista organizativo.
- Diagnosticar el estado financiero de la Empresa.

- Determinar las causas fundamentales que influyen en las variaciones de los niveles de eficiencia y rentabilidad de la empresa.
- Determinar estados pro formas para el control razonable de los indicadores económicos financieros en el mantenimiento de la empresa.
- Realizar una valoración de los resultados obtenidos en la investigación.

Para la realización exitosa del trabajo se aplicaron los siguientes métodos de investigación:

Métodos teóricos

- Histórico-lógico: Para elaborar el marco teórico referencial y para diagnosticar la situación actual de la entidad objeto de estudio.
- Dialéctico-materialista: empleado como método general, que se concreta en los demás métodos empleados, así como para la solución de la contradicción identificada en la investigación
- Análisis-Síntesis: para el marco teórico del análisis de los Estados Financieros y en la elaboración de las conclusiones.
- Abstracción: para la elaboración de la metodología de la investigación.
- Hipotético-Deductivo: para la formulación de la hipótesis.

Métodos Empírico

- Medición: para la comprobación de las hipótesis y la veracidad del problema.
- Observación Científica: en la determinación del problema.

Para el procesamiento de la información se utilizaron: gráficos, análisis comparativos, y revisión documental de los registros contables y estadísticos de la empresa. El trabajo de diploma está estructurado en introducción y dos capítulos, en el primero se abordan los aspectos teóricos relacionados con el tema y en el segundo se realiza un diagnóstico de la actividad empresarial así como proyecciones para períodos posteriores. El desarrollo de este trabajo de diploma aporta en el orden teórico una guía de herramientas financieras para favorecer la interpretación de los resultados económicos y la toma de decisiones eficientes. Desde el punto de vista práctico, la aplicación de los estudios realizados mejora el diagnóstico, análisis, proyección e interpretación de la situación financiera de la empresa. Económica y socialmente, con el perfeccionamiento del proceso de toma de decisiones, se garantiza una eficiente distribución y utilización de los recursos de la empresa.

CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO CONTEXTUAL DEL ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO

1.1 Surgimiento y Evolución Histórica de las Finanzas

Las finanzas surgieron como un campo de estudios independiente a principios del siglo pasado, las cuales eran consideradas durante mucho tiempo como parte de la economía, relacionándose en su origen solamente con aspectos legales como lo fueron las fusiones, consolidaciones, formación de nuevas empresas, documentos, instituciones y aspectos de procedimiento de los mercados de capital. En el siglo XIX avanza considerablemente la Teoría Económica, como disciplina académica, surgiendo en 1776 el llamado modelo clásico de la mano de Adam Smith en su libro pionero "La riqueza de las naciones", donde analizaba el modo en que los mercados organizaban la vida económica y conseguían un rápido crecimiento económico, mostrando además que un sistema de precios y de mercados era capaz de coordinar los individuos y a las empresas sin la presencia de una dirección central.

A partir de ahí le siguieron otros economistas ingleses como Malthus, Mill o David Ricardo, Walras, Pareto, Wicksell y Marshall.

Hasta principios del siglo XIX en el ámbito de las finanzas, los gerentes financieros se dedicaban a llevar libros de contabilidad o a controlar la teneduría, siendo su principal tarea buscar financiación cuando fuese necesario.

En la década del XX del siglo pasado, las innovaciones tecnológicas y las nuevas industrias fueron creciendo paulatinamente, impulsando el estudio de las finanzas para destacar la liquidez y el financiamiento de las Empresas. La atención se centró más bien en el funcionamiento externo que en la administración interna

Por todo ello la empresa se expande, ocurriendo fusiones para lo cual eran necesarias grandes emisiones de acciones y obligaciones, y se presta una especial atención a los mercados financieros y a la emisión de empréstitos, en la que se observa un espectacular auge.

En 1929 la economía se encuentra inmersa en una crisis internacional. La situación de la bolsa de Nueva York era caótica y la Política Económica llevada a cabo contribuyó a agravar las crisis, los grupos financieros norteamericanos y británicos se encontraban enfrentados, ya que al conceder préstamos sin prudencia crearon un ambiente de solidez e inestabilidad

inexistente, produciéndose una subida de los tipos de interés estadounidenses que llevó a la paralización de los préstamos al exterior, lo que produjo una agravación económica en los países que habían recibido estos préstamos.

En un escenario como este las empresas tenían problemas de financiación, quiebras y liquidaciones. Esta situación obligó a centrar el estudio de las finanzas en los aspectos defensivos de la supervivencia, la preservación de la liquidez, las quiebras, las liquidaciones y reorganizaciones. El objetivo dominante para ellas era la solvencia y reducir el endeudamiento, es decir, la búsqueda de que exista la máxima similitud en la cantidad de capitales propios y fondos ajenos, así como su preocupación por la estructura financiera de la empresa. Se produjeron estudios desde el punto de vista legal con la intención de que el accionista y el inversor tuviesen más información sobre la situación económica de la empresa: financiación, liquidez, solvencia y rentabilidad.

Las tendencias conservadoras dominaban, centrándose con mayor fuerza en que la empresa mantuviera una fuerte y sólida estructura financiera. Los abusos cometidos con el endeudamiento, en especial las deudas relacionadas con las empresas tenedoras de servicios públicos, quedaron al descubierto al desplomarse muchas empresas.

Estos fracasos, junto con la forma fraudulenta en que fueron tratados numerosos inversionistas, hicieron crecer la demanda de regulaciones. Éstas incrementaron la información financiera que las empresas debían dar a conocer, y esto a su vez hizo que el análisis financiero fuera más amplio, ya que el analista podía comparar las condiciones financieras y el desempeño de diversas empresas.

En 1936, con el fondo de la Gran Depresión apareció “La teoría General de la ocupación, el interés y el dinero”, de Jhon Maynard Keynes, obra donde se describía una nueva manera de enfocar la economía que iba ayudar a los estados a atenuar los peores estragos de los ciclos económicos por medio de la política monetaria y fiscal.

La época de los años cuarenta estuvo empañada por la guerra declarada en los primeros años y la guerra fría en los siguientes. Las Finanzas siguieron un enfoque tradicional que se había desarrollado durante las décadas anteriores, no ocurriendo cambios considerables. Se analizaba la empresa desde el punto de vista de alguien ajeno a ella, como pudiera ser un inversionista, pero sin poner énfasis en la toma de decisiones. El gerente continúa con su labor, predomina una política poco arriesgada, lo que suponía un endeudamiento y se prima

la liquidez y la solvencia. Sin embargo, en este período comienzan a germinar los brotes de la moderna concepción financiera de la empresa.

Ya a mediados de la década del 50 fueron adquirieron importancia el presupuesto de capital y los aspectos relacionadas con el mismo. Nuevos métodos y técnicas para seleccionar los proyectos de inversión de capital dieron con el momento preciso para la distribución eficiente del capital dentro de la Empresa. El administrador financiero ahora tenía a su cargo los fondos totales asignados a los activos y la distribución del capital a los activos individuales sobre la base de un criterio de aceptación apropiado y objetivo.

Posteriormente aparecieron sistemas complejos de información aplicados a las finanzas, desarrollándose modelos matemáticos aplicables a inventarios, efectivo, cuentas por cobrar y activos fijos, lo que permitió la realización de análisis financieros más disciplinados y provechosos. La era electrónica modificó profundamente los medios que empleaban las empresas para realizar sus operaciones bancarias, pagar sus cuentas, cobrar el dinero que se les debe, transferir efectivo, determinar estrategias financieras, manejar el riesgo cambiario, etc. Se idearon modelos de valuación para utilizarse en la toma de decisiones financieras.

Se va fortaleciendo la moderna Teoría Financiera, donde surgen grandes conceptos como es el caso del desarrollo de la Teoría de Portafolio o Teoría de Selección de Carteras Markowitz (1960), perfeccionada más tarde por Sharpe, Lintner, Fama y otros), que constituye uno de los elementos del núcleo de las modernas finanzas. Esta teoría explica que el riesgo de un activo individual no debe ser juzgado sobre la base de las posibles desviaciones del rendimiento que se espera, sino en relación con su contribución marginal al riesgo global de un portafolio de activos. Según el grado de correlación de este activo con los demás que componen el portafolio, el activo será más o menos riesgoso.

En la década de 1970 empezó a aplicarse el modelo de fijación de precios de los activos de capital de Sharpe para valorar los activos financieros. El modelo insinuaba que parte del riesgo de la empresa no tenía importancia para los inversionistas de la empresa, ya que se podía diluir en los portafolios de las acciones en su poder. También provocó que se centrara aún más la atención sobre las imperfecciones del mercado cuando se juzgaba la selección de los activos realizada por la empresa, el financiamiento y los dividendos. En la década de 1980, ocurrían importantes avances en la valuación de las Empresas en un mundo donde la

incertidumbre seguía reinando. Se le ha colocado una creciente atención al efecto que las imperfecciones del mercado tienen sobre el valor. La información económica permite obtener una mejor comprensión del comportamiento que en el mercado tienen los documentos financieros. La noción de un mercado incompleto, donde los deseos de los inversionistas de tipos particulares de valores no se satisfacen, coloca a la Empresa en el papel de llevar a cabo la comercialización de tipos especiales de derechos financieros.

En los años 90, las finanzas han tenido una función determinante, activa y estratégica en las Empresas. El gerente de finanzas se ha convertido en parte activa: la generación de la riqueza. Para determinar si genera riqueza debe conocerse quienes aportan el capital que la Empresa requiere para tener utilidades. Esta se convierte en la base del costo de la oportunidad, con respecto al cual se juzgará el producto, la inversión y las decisiones de operación.

Otra realidad de los 90 es la globalización de las finanzas. A medida que se integran los mercados financieros mundiales en forma creciente, el administrador de finanzas debe buscar el mejor precio de las fronteras nacionales y a menudo con divisas y otras barreras.

Los factores externos influyen cada día más en el administrador financiero: desregulación de servicios financieros, competencia entre los proveedores de capital y los proveedores de servicios financieros, volatilidad de las tasas de interés y de inflación, variabilidad de los tipos de cambio de divisas, reformas impositivas, incertidumbre económica mundial, problemas de financiamiento externo, excesos especulativos y los problemas éticos de ciertos negocios financieros.

En resumen, el estudio de las finanzas evolucionó desde el estudio descriptivo de su primera época, hasta las teorías normativas de los análisis rigurosos actuales. Han dejado de ser un campo preocupado fundamentalmente, por la obtención de fondos para abarcar la administración de activos, la asignación de capital y la evaluación de empresas en un mercado global.

1.2 Aspectos Generales de la Administración Financiera

Primeramente partimos de que la administración financiera como concepto es la encargada de ciertos aspectos específicos de una organización que varían de acuerdo con la naturaleza de cada una de las funciones básicas que desarrolla, entre las cuales se

encuentran: La Inversión, El Financiamiento y las decisiones sobre los dividendos de una organización.

La administración financiera es el área de la organización que cuida de los recursos financieros. La misma se centra en dos aspectos importantes de los recursos financieros como lo son la rentabilidad y la liquidez. Esto significa que la Administración Financiera busca hacer que los recursos financieros sean lucrativos y líquidos al mismo tiempo.

La administración financiera se puede considerar como una forma de la economía aplicada que se funda en alto grado en conceptos económicos, constituyendo en la empresa la planeación de los recursos económicos, para definir y determinar cuáles son las fuentes de dinero más convenientes, es decir más baratas, para que dichos recursos sean aplicados en forma óptima, y así poder hacer frente a todos los compromisos económicos presentes y futuros, ciertos e imprecisos, que tenga la empresa, reduciendo riesgos e incrementando la rentabilidad (utilidades) de la empresa.

En empresas pequeñas la función financiera la lleva a cabo el departamento de contabilidad. A medida que crece la empresa la importancia de la función financiera da por resultado normalmente la creación de un departamento financiero separado.

A medida que crece la organización, se presta atención a la evaluación de la posición financiera de la empresa y a la adquisición de financiamiento a corto plazo. Cuando la empresa se aproxima a gran escala, la función financiera crece hasta incluir decisiones relacionadas con la adquisición de activos fijos, obtención de fondos para financiar los activos fijos y la distribución de las utilidades.

La teoría financiera de la empresa proporciona las herramientas tendientes a interpretar los hechos que ocurren en el mundo financiero y su incidencia en la empresa, como también reconocer situaciones que antes eran irrelevantes y puedan traer aparejado consecuencias graves, en una época donde los cambios son constantes. El fin perseguido por la teoría financiera se encuadra en las denominadas decisiones básicas:

Decisiones de inversión: implican planificar el destino de los ingresos netos de la empresa (flujos netos de fondos) a fin de generar utilidades futuras.

Decisiones de financiación: persiguen encontrar la forma menos costosa de obtener el dinero necesario, tanto para iniciar un proyecto de inversión, como para afrontar una dificultad coyuntural.

Decisiones de distribución de utilidades: tienden a repartir los beneficios en una proporción tal que origine un rédito importante para los propietarios de la empresa, y a la vez, la valoración de la misma.

1.3 Evolución histórica de las Finanzas en Cuba

Las Finanzas en el país fueron consideradas por mucho tiempo parte de la economía, surgieron como un campo de estudio independiente a principio del siglo XX. Allí se relacionaron con los documentos, instituciones y aspectos de procedimiento de los mercados de capital.

Los registros financieros y los resultados contables se diferenciaban mucho a los que se llevan actualmente. Según fue transcurriendo el tiempo fue aumentando el desarrollo tecnológico, lo cual necesita mayor cantidad de fondos, por lo que se hizo necesario interiorizar el estudio de las finanzas para obtener resultados de liquidez y financiamiento de las empresas. En ese momento se tenía más interés en el financiamiento externo que en la administración interna.

Para finales de los años 30, la principal preocupación en el financiamiento externo era conocer como un prestamista podía protegerse debido a las quiebras, las liquidaciones y las reorganizaciones. Así fueron transcurriendo las finanzas durante las décadas de 1940 hasta principio de 1950. En esta etapa se veía la empresa como algo ajeno, es decir, desde el punto de vista de un inversionista o un prestamista, la toma de decisiones no era importante para ellos.

A partir de los años 1955, el presupuesto de capital fue adquiriendo un papel más importante. Apoyándose esto en el valor actual ya el financiamiento tenía los fondos totales asignados a los activos y la distribución del capital.

El triunfo revolucionario en 1959 condujo a cambios significativos en la esfera económico-financiera para dirigir la economía cubana. Durante los primeros años de la revolución coexistieron dos sistemas de dirección en la economía, con sus particularidades.

En la década de 1960 y 1970 los acontecimientos más importantes fueron: el desarrollo y aplicación a la administración financiera de la teoría de cartera y la perfección del modelo de fijación de precios de los activos de capital para valuar los activos financieros.

A partir del año 1971 comienza una etapa de recuperación de la actividad del análisis económico, que tuvo en 1975 con el Primer Congreso del Partido un punto muy importante al aprobarse la estrategia económica para los próximos años.

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

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

Mucho tiempo ha transcurrido, de diversas formas y enfoques se ha presentado el tema financiero en nuestro país, siempre tratando de fortalecer el sistema empresarial y lograr la tan anhelada eficiencia como condición necesaria para avanzar mucho más en nuestro objetivo de consolidar lo que se hace. Al respecto se plantea en los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución Cubana, analizados por todo el pueblo: “Lograr que el sistema empresarial del país este constituido por empresas eficientes, bien organizadas y eficaces...”.³ Además se concibe como un aspecto esencial en el tema financiero que “El control externo sobre la gestión de las entidades se basará principalmente en mecanismos económico-financieros, sin excluir los administrativos”⁴. Todo ello contribuirá a obtener mejores resultados.

1.4 El Análisis Económico Financiero en la toma de decisiones

La toma de decisiones, es el proceso en el cual la persona debe escoger entre dos o más alternativas. Para los administrativos el proceso de toma de decisiones, es sin duda una de

³ Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución Cubana. Documento del Comité Central del PCC. Publicado en Mayo del 2011. Lineamiento No 7

⁴ Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución Cubana. Documento del Comité Central del PCC. Publicado en Mayo del 2011. Lineamiento No 11

las mayores responsabilidades. Toda la información resultante es necesaria para un buen resultado pues así se logrará una buena decisión, se requiere utilizar un método científico que se puede desglosar en varios pasos. El primer paso es el momento donde tiene lugar el análisis del problema en cuestión e impone el reconocimiento del problema, definir el problema y especificar los datos necesarios adicionales. En el segundo momento de este proceso se generan diferentes alternativas donde pueden ser aplicados diferentes instrumentos y herramientas de dirección, para llegar a la idea más acertada, en el tercer paso se evalúa la alternativa como posible solución, en el cuarto paso ocurre la elección y posteriormente la puesta en práctica y el control necesario en su evolución.

Dentro de ese modelo de decisiones en las etapas I, II y III es donde el análisis económico financiero ayuda en elegir la mejor opción, de acuerdo con la calidad de la información que se posea. En toda organización se toman decisiones diariamente, unas son rutinarias y otras no son repetitivas, pero en cualquier caso serán más efectivas si se combina el factor humano con el factor científico resultante del análisis.

1.5 Técnicas y herramientas para el análisis económico financiero

La evaluación de los hechos económicos se realiza mediante la revisión de resultados reales obtenidos de los estados financieros de la entidad y tomando como base lo obtenido en períodos anteriores y las condiciones actuales del macro y microentorno de la economía nacional e internacional. A veces, surgen dificultades al comparar el resultado de un año determinado con los años anteriores, pues en el mismo pueden influir varios factores no atribuibles a la calidad del trabajo desarrollado por la empresa, como son: cambios en el sistema de precios, nuevas inversiones y tecnologías o urbanización de la zona. La presentación de los estados financieros en forma comparativa acrecienta la utilidad de estos informes, poniendo de manifiesto la naturaleza económica de las variaciones, así como la tendencia de los mismos, que puede favorecer o afectar el desenvolvimiento de la empresa.

Existen técnicas y métodos que se utilizan para facilitar la visión a los diferentes problemas como los que se relacionan a continuación:

- Método comparativo.
- Método gráfico.

- Método de estado de cambio en la posición financiera del capital de trabajo y de corriente de efectivo.
- Método de razones y proporciones financieras.
- Método comparativo.

El análisis de los estados financieros mediante el método comparativo de cifras puede adoptar dos formas según la dirección en que se efectúan las comparaciones de las partidas denominados:

- ✓ Análisis vertical o método porcentual. Estudia las relaciones entre los datos financieros de una empresa que corresponden a una sola fecha o a un solo período contable. El análisis vertical del Balance General consiste en la comparación de una partida del activo con la suma total del balance, y/o con la suma de las partidas del pasivo o del patrimonio total del balance, y/o con la suma de un mismo grupo del pasivo y del patrimonio. El propósito de este análisis es evaluar la estructura de los medios de la empresa y de sus fuentes de financiamiento. Dicho análisis realizado al Estado de Resultado estudia la relación de cada partida con el total de las mercancías vendidas, o con el total de las producciones vendidas.
- ✓ Análisis horizontal o método comparativo. Estudia las relaciones entre los elementos financieros para los estados de fechas o períodos sucesivos. Representando una comparación dinámica en el tiempo. El análisis horizontal mediante el cálculo de porcentajes o de razones, se emplea para comparar las cifras de dos estados. Debido a que tanto las cantidades comparadas como el porcentaje o la razón se presentan en la misma fila o renglón. Este análisis es principalmente útil para revelar tendencias de los Estados Financieros y sus relaciones.

➤ Método gráfico

Los análisis mediante este método se representan gráficamente, los más utilizados son: el de barras, los circulares y los cronológicos. La información financiera mostrada en gráficas da una facilidad de percepción que no proporcionan las cifras, índices y porcentajes, dándole al analista una idea más clara, pues las variaciones monetarias se perciben con mayor claridad.

- Método de estado de cambio en la posición financiera del capital de trabajo y de corriente de efectivo.

El estado de origen y aplicación de fondos es una herramienta que tiene como objetivo informar sobre los cambios ocurridos en la estructura financiera de la empresa, mostrando los recursos generados provenientes de las operaciones del período y demás orígenes y aplicaciones, a través del cual se obtienen las variaciones que han ocurrido en las masas patrimoniales de una empresa mediante la comparación de las mismas.

Los directivos de empresas deben conocer los movimientos de fondos, pues estos influyen específicamente en el desenvolvimiento financiero de la empresa.

El estado de cambio en la posición financiera refleja detalladamente los resultados de la gerencia financiera. Este estado evalúa los recursos líquidos disponibles en la fecha del balance, mostrando las fuentes y usos del capital de trabajo; resumiendo las actividades de financiación y de inversión de una empresa.

➤ Método de razones y proporciones financieras.

El análisis de estados financieros generalmente parte del cálculo de las razones para evaluar el funcionamiento pasado, presente y lo proyectado de la empresa. El análisis de razones es la forma más usual de análisis financiero, ofreciendo las medidas relativas al funcionamiento de la entidad.

El análisis económico con el método de comparación es uno de los más empleados, para la investigación presente se realizaron la comparaciones del año 2009 con el año 2010. El objetivo de la comparación lo constituye la búsqueda del grado de crecimiento de los factores positivos, la de disminución de los negativos el conocimiento del ritmo de desarrollo de la empresa.

En todas las entidades es imprescindible conocer su situación financiera, para así determinar y evaluar la gestión que han realizado todas las partes que intervienen en su funcionamiento.

El administrador financiero luego de haber hecho ciertos ajustes y modificaciones a estos datos, o en caso de no hacérselos, los utiliza como una herramienta importante en el proceso de la toma de decisiones financiera, cuya actividad hacen del administrador financiero el de mayor papel decisivo en la operación de la empresa, lo que no significa que el contador nunca tome decisiones dentro de esta.

Una de las tareas fundamentales de la administración financiera, consiste en el análisis financiero mediante la aplicación de diferentes técnicas y procedimientos. Siendo una de las

técnicas más importante y más usadas en el mundo es el análisis mediante el cálculo de las razones financieras.

El análisis de las razones de los estados financieros de una organización es de vital interés para los accionistas actuales y futuros acreedores, así como para la propia administración de la organización.

1.5.1 Razones Financieras

Las razones financieras son herramientas que la administración utiliza para conocer si la entidad puede pagar sus deudas circulantes con prontitud, si se está utilizando efectivamente el capital de trabajo, la explotación de los activos, la situación de las cuentas por cobrar, por pagar, así como comprobar para un período determinado las condiciones con que cuenta la empresa para tomar determinadas decisiones.

Para realizar el cálculo y análisis de razones financieras, se tendrán en cuenta los datos de los años 2009 con el 2010, realizando comparaciones que se tomarán como base para futuras proyecciones.

Uno de los objetivos de la administración de la organización es la utilización adecuada de razones para regular el desempeño de la misma de un período a otro. Mediante este procedimiento se analiza cualquier cambio no previsto a fin de detectar a tiempo los problemas.

Existen procedimientos fundamentales para la utilización de razones financieras:

- ✓ El análisis seccional momentáneo.
- ✓ El análisis fundamentado en series de tiempo.

El análisis seccional momentáneo consiste en la comparación de diferentes razones financieras de la organización en un momento dado con el medio ramal o la organización líder. Esta comparación permite que la organización descubra diferencias operacionales, las cuales si se modifican incrementan su eficiencia.

El análisis fundamentado en series de tiempo, se lleva a cabo cuando se analiza el funcionamiento de la organización con el pasado, mediante el análisis de razones financieras, permite que la organización determine si su desarrollo está en correspondencia con lo planeado.

Para realizar el análisis de razones financieras se toman los resultados arrojados de los estados financieros básicos, partiendo de la revisión de los reportes contables como el

Balance General y el Estado de Resultado, empleando sus datos cuantitativos permitiendo realizar una cuidadosa evaluación de la posición de la empresa y diseñar un plan para las operaciones futuras.

El período en el cual se espera que los activos circulantes sean convertidos a efectivo generalmente es de un año. Sin embargo, si una empresa requiere más de un año para completar su ciclo de operación normal, la duración del ciclo de operación define cuales son los activos circulantes.

Las razones financieras se clasifican en: razones de liquidez, razones de apalancamiento razones de actividad, razones de rentabilidad.

➤ **Razones de Liquidez**

Miden la capacidad de pago que tiene la empresa para hacer frente a sus deudas de corto plazo. Es decir, el dinero en efectivo de que dispone, para cancelar las deudas. Expresan no solamente el manejo de las finanzas totales de la entidad, sino la habilidad gerencial para convertir en efectivo determinados activos y pasivos corrientes. Facilitan examinar la situación financiera de la empresa frente a otras, en este caso los ratios se limitan al análisis del activo y pasivo corriente. Una buena imagen y posición frente a los intermediarios financieros, requiere: mantener un nivel de capital de trabajo suficiente para llevar a cabo las operaciones que sean necesarias para generar un excedente que permita que la organización continúe normalmente con su actividad y que produzca el dinero suficiente para cancelar las necesidades de los gastos financieros que le demande su estructura de endeudamiento en el corto plazo.

Razón Circulante

La razón circulante la obtenemos dividiendo el activo corriente entre el pasivo corriente. El activo corriente incluye básicamente las cuentas de caja, bancos, cuentas y documentos por cobrar e inventarios. Esta razón es la principal medida de liquidez, muestra qué proporción de deudas a corto plazo son cubiertas por activos circulantes, cuya conversión en dinero corresponde aproximadamente al vencimiento de las deudas. Liquidez General (ILG): Permite medir la capacidad de pago de las empresas para cubrir las obligaciones a corto

plazo con los activos circulantes. Mide el número de veces que los activos circulantes, cubren sus pasivos a largo plazo

$$\text{Razón Circulante} = \frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}} \text{ (veces; \$/\$)}$$

Cuando una razón es menor que uno, la entidad ha perdido su liquidez y toma la decisión de suspender los pagos. Lo normal es de 2 o casi 2.

Razón de Liquidez Inmediata o Prueba Ácida

Es aquel indicador que al descartar del activo corriente cuentas que no son fácilmente realizables, proporciona una medida más exigente de la capacidad de pago de una empresa en el corto plazo. Es algo más severa que la anterior y es calculada restando el inventario del activo corriente y dividiendo esta diferencia entre el pasivo corriente. Los inventarios son excluidos del análisis porque son los activos menos líquidos y los más sujetos a pérdidas en caso de quiebra.

$$\text{Razón Rápida o Prueba de Ácido} = \frac{\text{Activo Circulante} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Circulante}} \text{ (veces; \$/\$)}$$

La prueba del súper ácido: mide la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones a corto plazo con la disponibilidad de efectivo en caja y bancos, sin incluir los otros activos corrientes.

$$\text{Prueba de súper ácido} = \frac{\text{Efectivo en caja y banco}}{\text{Pasivo Circulante}} = \text{(veces; \$/\$)}$$

Debe de ser mayor que uno y creciente.

➤ **Razones de Apalancamiento**

Razón de Endeudamiento

Expresa el grado de dependencia que tiene la entidad con relación a los acreedores externos, en qué medida las deudas están financiando la inversión en activos de la entidad. Expresan el respaldo que posee la empresa frente a sus deudas totales y da una idea de la autonomía financiera de la misma, combinando las deudas a corto y largo plazo que permitan conocer qué tan estable o consolidada es la entidad en términos de la composición de los pasivos y su peso relativo con el capital y el patrimonio.

Miden también el riesgo que corre quién ofrece financiación adicional para la organización financiera, lo importante es establecer estándares con los cuales pueda medir el endeudamiento y poder hablar entonces, de un alto o bajo porcentaje. El analista debe tener claro que el endeudamiento es un problema de flujo de efectivo y que el riesgo de endeudarse consiste en la habilidad que tenga o no la administración de la empresa para generar los fondos necesarios y suficientes para pagar las deudas a medida que se van venciendo.

$$\text{Razón de Endeudamiento} = \frac{\text{Deuda Total}}{\text{Activo Total}} * 100 (\%)$$

Razón de Autonomía

La razón de autonomía es la contrapartida del procedimiento mostrado anteriormente para medir el endeudamiento. Como una empresa se puede financiar con capitales propios y ajenos, el aumento de uno de ellos ocasiona una disminución en el otro y viceversa. El nivel de autonomía nos muestra hasta que punto una entidad se encuentra con independencia financiera ante acreedores. Su cálculo se realiza de la siguiente forma:

$$\text{Razón de Autonomía} = \frac{\text{Capital}}{\text{Pasivo} + \text{Capital}} * 100 (\%)$$

Calidad de la Deuda

Las deudas siempre constituyen un riesgo, pero sin lugar a dudas aquellas que vencen más temprano son más preocupantes. A veces las empresas se endeudan demasiado a corto plazo para financiar inversiones a largo plazo. El cálculo de esta razón nos permite medir el riesgo con más precisión. La razón se calcula relacionando las deudas a corto plazo con el total de deudas:

$$\text{Calidad de la Deuda} = \frac{\text{Pasivo Circulante}}{\text{Pasivo Total}} * 100 (\%)$$

Esta razón permite conocer el tipo de política, ya sea agresiva o conservadora que utiliza la entidad con el endeudamiento. Cuando la deuda a corto plazo representa un por ciento elevado de los pasivos totales, la empresa tiene una política de endeudamiento agresiva, útil cuando la organización espera que sus necesidades de fondo sean cíclicas, estacionales o que disminuyan en un futuro cercano, cuando la deuda a largo plazo es mayor, el tipo de política que sigue la empresa es conservadora y evita las fluctuaciones de las tasas a corto plazo.

➤ **Razones de Actividad**

Miden la efectividad y eficiencia de la gestión, en la administración del capital de trabajo, expresan los efectos de decisiones y políticas seguidas por la entidad, con respecto a la utilización de sus fondos. Evidencian cómo se manejó la empresa en lo referente a cobranzas, ventas al contado, inventarios y ventas totales. Estas razones implican una comparación entre ventas y activos necesarios para soportar el nivel de ventas, considerando que existe un apropiado valor de correspondencia entre estos conceptos.

Expresan la rapidez con que las cuentas por cobrar o los inventarios se convierten en efectivo. Son un complemento de las razones de liquidez, ya que permiten precisar aproximadamente el período de tiempo que la cuenta respectiva (cuenta por cobrar, inventario), necesita para convertirse en dinero. Miden la capacidad que tiene la gerencia para generar fondos internos, al administrar en forma adecuada los recursos invertidos en estos activos. Así tenemos en este grupo las siguientes razones:

Período Promedio de Cobro

Miden la frecuencia de recuperación de las cuentas por cobrar. El propósito de este índice es medir el plazo promedio de créditos otorgados a los clientes y evaluar la política de crédito y cobranza. El saldo en cuentas por cobrar no debe superar el volumen de ventas. Cuando este saldo es mayor que las ventas se produce la inmovilización total de fondos en cuentas por cobrar, restando a la empresa capacidad de pago y pérdida de poder adquisitivo. Es

deseable que el saldo de cuentas por cobrar rote razonablemente, de tal manera que no implique costos financieros muy altos y que permita utilizar el crédito como estrategia de ventas.

Período de cobros o rotación anual: Puede ser calculado expresando los días promedio que permanecen las cuentas antes de ser cobradas o señalando el número de veces que rotan las cuentas por cobrar. Para convertir el número de días en número de veces que las cuentas por cobrar permanecen inmovilizados, se divide por 360 días que tiene un año.

$$\text{Ciclo de Cobro} = \frac{\text{Cuentas por Cobrar}}{\text{Ventas Diarias}} (\text{días})$$

Período Promedio de Pago:

Este es otro indicador que permite obtener indicios del comportamiento del capital de trabajo. Mide específicamente el número de días que la empresa, tarda en pagar los créditos que los proveedores le han otorgado. Una práctica usual es buscar que el número de días de pago sea mayor, aunque debe tenerse cuidado de no afectar su ciclo de pago.

Período de pagos o rotación anual: En forma similar a las razones anteriores, este índice puede ser calculado como días promedio o rotaciones al año para pagar las deudas.

$$\text{Ciclo de Pago} = \frac{\text{Cuentas por Pagar}}{\text{Compras Diarias}} (\text{días})$$

Rotación de los Inventarios

Cuantifica el tiempo que demora la inversión en inventarios hasta convertirse en efectivo y permite saber el número de veces que esta inversión va al mercado, en un año y cuántas veces se repone. Existen varios tipos de inventarios. Una industria que transforma materia prima, tendrá tres tipos de inventarios: el de materia prima, el de productos en proceso y el de productos terminados. Si la entidad se dedica al comercio, existirá un sólo tipo de inventario, denominado contablemente, como mercancías. En este caso es una empresa de servicios, calculándose de la siguiente manera.

$$\text{Rotación del Inventario} = \frac{\text{Costo de Venta}}{\text{Inventario Promedio}} \text{ (veces)}$$

Este resultado es significativo sólo si se compara con el de otras Empresas dedicadas a la misma actividad o con la rotación del inventario anterior. Mientras más alto sea este resultado es mejor para la organización, ya que también muestra que no tiene valores excesivos de inventarios. La rotación puede convertirse en un plazo de inventario promedio si se divide 360 entre ésta.

$$\text{Plazo de Inventario Promedio} = \frac{360}{\text{Rotación del Inventario}} \text{ (días)}$$

Rotación de Activos Totales

Esta razón tiene por objeto medir la actividad en ventas o sea, cuántas veces la empresa puede colocar entre sus clientes un valor igual a la inversión realizada.

Para obtenerlo se divide las ventas netas por el valor de los activos totales:

$$\text{Rotación de Activos Totales} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activos Totales}} \text{ (veces; \$/\$)}$$

Rotación del Activo Fijo

Esta razón es similar a la anterior, con el agregado que mide la capacidad de la empresa de utilizar el capital en activos fijos netos. Mide la actividad de ventas de la entidad. Dice cuántas veces se puede colocar entre los clientes un valor igual a la inversión realizada en activo fijo.

$$\text{Rotación de Activo Fijo} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activo Fijo}} \text{ (veces; \$/\$)}$$

➤ Razones de Rentabilidad

Miden la capacidad de generación de utilidad por parte de la empresa. Tiene por objetivo apreciar el resultado neto obtenido a partir de ciertas decisiones y políticas en la administración de los fondos. Evalúan los resultados económicos de la actividad empresarial. Expresan los rendimientos en relación con sus ventas, activos o capitales. Es importante

conocer estas cifras, ya que la empresa necesita producir utilidad para poder existir. Relacionan directamente la capacidad de generar fondos en operaciones de corto plazo. Indicadores negativos expresan la etapa de desacumulación que la empresa está atravesando y que afectará toda su estructura al exigir mayores costos financieros o un mayor esfuerzo de los propietarios para mantener la entidad.

Capacidad Básica de Generación de Utilidades

Esta razón se obtiene dividiendo la utilidad antes intereses e impuesto con los activos totales. Tiene como objetivo medir cuánto se genera de utilidades antes intereses e impuesto por cada peso de activo invertido.

$$\text{Capacidad básica de generación de utilidades} = \frac{\text{UAI}}{\text{Activos Totales}} * 100 (\%)$$

Rendimiento sobre la Inversión o Activos Totales

Lo obtenemos dividiendo la utilidad neta entre los activos totales, para establecer la efectividad total de la administración y producir utilidades sobre los activos totales disponibles. Es una medida de la rentabilidad del negocio como proyecto independiente de los accionistas. Este ratio indica la eficiencia en el uso de los activos de una empresa, lo calculamos dividiendo las utilidades después impuestos por el monto de activos.

$$\text{Rendimiento de la Inversión} = \frac{\text{Utilidades Netas Después de Impuestos}}{\text{Activos Totales}} * 100 (\%)$$

Margen Neto de Rentabilidad

El Margen Neto de Rentabilidad es más específico que el anterior. Relaciona la utilidad líquida con el nivel de las ventas netas. Mide el porcentaje de cada UM de ventas que queda después de que todos los gastos, incluyendo los impuestos, han sido deducidos. Cuanto más grande sea el margen neto de la empresa tanto mejor.

$$\text{Margen Neto de Utilidades} = \frac{\text{Utilidades Netas Después de Impuestos}}{\text{Ventas Netas}} * 100 (\%)$$

Rentabilidad del Capital Total (RCT): esta razón indica a los directivos de la empresa sobre la rentabilidad de su inversión. Mientras más alto sea este indicador mayor será la rentabilidad de la inversión de la entidad.

$$\text{Rentabilidad del Capital Total} = \frac{\text{Utilidades Netas Después de Impuestos}}{\text{Capital Total}} * 100 (\%)$$

Equilibrio Financiero.

Para tener equilibrio financiero la entidad debe ser líquida y solvente. Ambas condiciones deben cumplirse, o sea, el activo circulante menos el inventario debe superar al pasivo circulante (liquidez) y el activo circulante debe ser mayor que los financiamientos a corto plazo. Al evaluar el equilibrio financiero se valora si es estable, para ello los financiamientos propios y ajenos deben comportarse entre 60% y 40% respectivamente o cualquier otra combinación dentro de esos rangos.

$AC - I \geq PC$	LIQUIDEZ
$AC \geq PC$	SOLVENCIA
$K \approx DT$	RIESGO

Limitaciones del análisis de las razones financieras:

- ✓ Dificultades para comparar varias empresas, por las diferencias existentes en los métodos contables de valorización de inventarios, cuentas por cobrar y activo fijo.
- ✓ Comparan la utilidad en evaluación con una suma que contiene esa misma utilidad. Por ejemplo, al calcular el rendimiento sobre el patrimonio dividimos la utilidad del año por el patrimonio del final del mismo año, que ya contiene la utilidad obtenida ese periodo como utilidad por repartir. Ante esto es preferible calcular estos indicadores con el patrimonio o los activos del año anterior.

- ✓ Siempre están referidos al pasado y no son sino meramente indicativos de lo que podrá suceder.
- ✓ Son fáciles de manejar para presentar una mejor situación.
- ✓ Son estáticos y miden niveles de quiebra de una entidad.

1.5.2 Administración del Capital de Trabajo

La administración de capital de trabajo se refiere al manejo de todas las cuentas corrientes de la empresa que incluyen todos los activos y pasivos corrientes, este es un punto esencial para la dirección y el sistema financiero. La administración de los recursos de la empresa son fundamentales para su progreso, pues en el se centran los puntos clave del manejo del capital de trabajo, midiendo en gran parte el nivel de solvencia, asegurando un margen de seguridad razonable para las expectativas de los gerentes y administradores.

El objetivo fundamental 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.

Los principales activos circulantes a los que se les debe poner atención son la caja, cuentas por cobrar y el inventario, estos son los que pueden mantener un nivel recomendable y eficiente de liquidez sin conservar un alto número de existencias de cada uno, mientras que los pasivos de mayor relevancia son cuentas por pagar, obligaciones financieras y los pasivos acumulados por ser estas las fuentes de financiamiento de corto plazo.

El capital de trabajo se sustentan en la medida en la que se pueda hacer un buen manejo sobre el nivel de liquidez, mientras más amplio sea el margen entre los activos corrientes que posee la organización y sus pasivos circulantes mayor será la capacidad de cubrir las obligaciones a corto plazo, sin embargo, se presenta un inconveniente porque cuando exista un grado diferente de liquidez relacionado con cada recurso y cada obligación, al momento de no poder convertir los activos corrientes más líquidos en efectivo, los siguientes activos tendrán que sustituirlos pues mientras más de estos se tengan mayor será la probabilidad de tomar y convertir cualquiera de ellos para cumplir con los compromisos contraídos.

El capital de trabajo neto representa la diferencia entre el activo circulante y el pasivo circulante, reflejando el importe del activo circulante que no ha sido suministrado por los acreedores a corto plazo. El control del capital de trabajo es una de las funciones más importantes de la gerencia financiera, por representar como se han comportado las partidas

corrientes, las causas que han generado los niveles de capital de trabajo y si son satisfactorios, excesivos o escasos. Un crecimiento en ventas debe corresponderse con un aumento del capital de trabajo, pues el mismo es la consecuencia de la tendencia de efectivo, crédito a clientes, existencia de inventarios, pagos anticipados y otras partidas de activo circulante, así como la presencia de deudas a corto plazo.

1.5.2.1 Rotación del Capital de Trabajo

Rotación del Capital de Trabajo: Nos indica la eficiencia de la dirección, a mayor volumen de ingresos una mayor habilidad de sus directivos en la gestión empresarial. Si la rotación es baja podría indicar que la entidad no está generando el suficiente volumen de venta en la producción. Para verificar si la relación ventas-capital de trabajo es proporcional, si mejora o se deteriora, se calcula la rotación del capital de trabajo de la siguiente forma:

$$\text{Rotación del Capital de Trabajo} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Capital de Trabajo}} \text{ (veces; \$/\$)}$$

La administración del capital de trabajo tiene variables de gran importancia, cada una de ellas son un punto clave en la administración que realizan los gerentes, directores y encargados de la gestión financiera, es recurrente entonces tomar todas las medidas necesarias para determinar una estructura financiera de capital, donde todos los pasivos corrientes financien de forma eficaz y eficiente los activos corrientes y la determinación de un financiamiento óptimo para la generación de utilidad y bienestar social.

Es importante destacar que cuando se habla de capital de trabajo hay que distinguir dos casos:

- El capital de trabajo con que realmente está operando la empresa.
- El capital de trabajo necesario.

1.5.2.2 Ciclo de conversión del efectivo (CCE)

Se analiza el ciclo de conversión en efectivo del año 2009 y 2010, con vista a conocer el tiempo que la empresa convirtió en efectivo los inventarios y cuentas por cobrar, así como el tiempo en que pagaba la compra de estos inventarios, a fin de conocer las deficiencias que existieron anteriormente para no incurrir en ellas en proyecciones futuras.

Las organizaciones para enfrentar los pedidos necesitan inversiones en cuentas por cobrar, inventarios y en activos fijos. El ciclo del flujo de efectivo no es más que el tiempo que una empresa necesita para convertir en efectivo los activos (materias primas, el empleo de mano de obra, cuentas por cobrar y activos fijos) para satisfacer los pedidos de los clientes.

Administración del Ciclo de Flujo de Efectivo:

El ciclo del flujo de efectivo lo determinan tres factores básicos de liquidez:

- El período de conversión de los inventarios que no es más que el tiempo promedio que necesita una empresa para convertir sus inventarios, materias primas, producción en proceso y artículos terminados en producto y vender estos a los clientes.
- Período de conversión de las cuentas por cobrar, que no es más que el tiempo promedio que necesita una entidad para convertir sus cuentas por cobrar en efectivo.
- El ciclo operativo es la cantidad de tiempo promedio que transcurre entre la compra de la materia prima para producir los bienes y el cobro en efectivo como pago por esos bienes después de la venta.
- El ciclo de pago (período de diferimiento de las cuentas por pagar). El ciclo de pago se centra en la oportunidad de los flujos de salida, es decir, el momento en que debemos de pagar las compras de materiales y la mano de obra.

Ciclo de conversión en efectivo: El ciclo de conversión en efectivo vincula el ciclo operativo y el ciclo de pago y no es más que la diferencia entre el primero y el ciclo de pago:

$$\text{Ciclo de Conversión en Efectivo} = \text{Ciclo Operativo} - \text{Ciclo de Pago}$$

La oportunidad se relaciona con la capacidad que tenga la empresa de demorar los pagos al comprar materiales a plazo prolongados de créditos o pagar la mano de obra después que el trabajo se haya realizado.

Debemos recordar que toda acción que afecta el período de conversión del inventario, la conversión de las cuentas por cobrar y el diferimiento del período de pago de las cuentas por pagar influyen sobre las necesidades de capital de la entidad ya que afectan al ciclo de conversión del efectivo en sentido creciente o decreciente.

1.5.3 Estado de Origen y Aplicación de Fondos

El Estado de Origen y Aplicación de Fondos (EOAF), muestra como han variado las cuentas que forman el activo y el pasivo, durante un periodo de tiempo determinado por dos balances consecutivos. Intenta mostrar cuales han sido las causas que han provocado un aumento o disminución del Capital Circulante, indicando sus variaciones denominadas orígenes y aplicaciones.

Los orígenes van a ser todas aquellas partidas que aumentan el efectivo de la empresa, mientras que las aplicaciones serán las partidas que la disminuyen. Por lo que se mostrará como orígenes:

- Disminución de un activo.
- Aumento de un pasivo.
- Utilidades netas después de impuestos.
- Depreciación y otros cargos a resultados que no requieran pagos en efectivo.

Y las aplicaciones serían:

- Aumento de un activo.
- Disminución de un pasivo.
- Pérdida neta.

El estado además de revelar las variaciones cuantitativas, facilita la información necesaria para investigar las causas que influyeron en la estructura económico financiera de la empresa, el mismo se utiliza para pronosticar posibles situaciones de riesgo que tenga la empresa, pero su objetivo principal está centrado en la utilidad que tiene para evaluar la procedencia y utilización de fondos en el largo plazo, este conocimiento permite que el administrador financiero planee mejor los requerimientos de fondos futuros a mediano y largo plazo.

Para realizar el estado de origen y aplicación de fondos es necesario el estado de resultado del período anterior, un balance de comprobación del período actual y un balance del período anterior que será utilizado de base para las comparaciones.

El estado de origen y aplicación se realiza teniendo en cuenta la relación de los orígenes con las aplicaciones, y los siguientes aspectos:

- Los totales de "orígenes" y "aplicaciones" deben ser iguales.

- Las utilidades netas después de impuestos son normalmente el primer origen y los dividendos la primera aplicación.
- La depreciación y los aumentos en los activos fijos se relacionan en segundo lugar para facilitar su comparación.
- Los orígenes se relacionan en la izquierda del estado y las aplicaciones a la derecha.

1.5.4 Administración del Crédito

Como las cuentas por cobrar representan una inversión cuantiosa por parte de la mayoría de las empresas, la administración eficiente de estas puede representar ahorros considerables. Para su estudio se tuvo en cuenta el análisis de la antigüedad de las cuentas por cobrar y la política de crédito.

1.5.4.1 Antigüedad de las Cuentas por Cobrar

El administrador financiero debe centrar su análisis en la gestión de cobros basado en la antigüedad de los saldos de las cuentas por cobrar para detectar si la gestión de cobros está surtiendo efectos; apoyándose además en el resultado dado por el ciclo de cobro o período promedio de cobranza. Un incremento sustancial en los términos de vencimiento fijados con el cliente, llamaría la atención forzando a realizar un análisis minucioso para determinar las causas que originaron dicho cambio.

A través del análisis de la antigüedad de los saldos de las cuentas por cobrar se puede observar el comportamiento del cliente a medida que pasa el tiempo, para de esa forma detectar cualquier irregularidad en su historial de pago.

1.5.4.2 Política de Crédito

Se entiende por política de crédito las normas que se establecen para determinar si se otorga o no un crédito a un cliente y por cuanto tiempo se le debe conceder, conociendo que una aplicación errónea de una política de crédito, o su inadecuada implementación no producirá nunca resultados óptimos.

En la política de crédito tiene un papel fundamental el ejecutivo financiero, quien mediante la evaluación y el análisis que este haga, va a servir para el establecimiento de las políticas. El objetivo es promover las ventas, con el fin de mantener a sus clientes habituales y atraer a nuevos, lo cual debe cuidarse que su empleo ayude a maximizar las utilidades de la

empresa y el rendimiento de la inversión. Esto debido; a que a veces se abusa del crédito y este deja de ser atractivo.

Entre las variables de política de crédito encontramos:

Normas de Crédito: Expresan el riesgo máximo aceptable de las cuentas de créditos. El incremento en las ventas tiene que estar asociado con un aumento en la extensión del crédito y un incremento en las cuentas por cobrar originan mayores utilidades, pero también mayores pérdidas en cuentas malas y mayores gastos de créditos. A la vez una política restrictiva de crédito ofrecida tan solo a clientes fuertes origina disminución en las pérdidas por cuentas malas y de operación de los departamentos de crédito, pero reduce las utilidades y la pérdida del mercado.

- Términos de Créditos: Especifican el período durante el cual se extiende el crédito y el descuento, si es que lo hay por pronto pago.
- Período de Crédito: Es el plazo de tiempo durante el cual se concede el crédito. El agrandar el plazo de tiempo estimula las ventas pero aumenta la inversión en las cuentas por cobrar.
- Descuento en Efectivo: Es el por ciento de descuento dado por la prontitud de pago. Al ofrecer descuento, el período promedio de cobro disminuye al pagar los clientes más rápidamente, pero disminuyen los ingresos que se convierten en costos de descuento.
- Política de Cobranza: Está relacionada con los procedimientos que la empresa usa para cobrar las cuentas vencidas y no pagadas. Incluye el envío de cartas, llamadas telefónicas, entrega de las cuentas por cobrar a agencias externas de cobradores ó entablar una demanda civil.

1.5.5 Pronósticos financieros

Las técnicas que se utilizan para tratar de predecir el comportamiento de las finanzas se conocen como pronósticos financieros.

Se sabe que cuando una persona o empresa hace uso adecuado de las técnicas de pronóstico financiero, tiene más posibilidades de planificar sus gastos con mayor éxito y, en general, de mantener mejor las finanzas. Los pronósticos financieros son de muchos tipos y siguen diferentes mecanismos que con frecuencia son compatibles entre si. Ninguna técnica es infalible y siempre hay un menor o mayor grado de incertidumbre en lo pronosticado, pero

tener una predicción informada y con elementos reales acerca un poco más a la verdad que se quisiera conocer en este aspecto.

La planeación financiera de una empresa se nutre del análisis económico-financiero en el cual se realizan proyecciones de las diversas decisiones de inversión y financiamiento y se analizan los efectos de las diversas alternativas, donde los resultados financieros alcanzados serán el producto de las decisiones que se vayan a tomar. La idea es determinar dónde ha estado la empresa, dónde se halla ahora y hacia donde va; si las cosas resultan desfavorables, debe tener la empresa un plan de apoyo de modo que no se encuentre desprotegida sin alternativas financieras. El proceso de planeación financiera debe tratar de identificar los cambios potenciales en las operaciones que producirán resultados satisfactorios. Existen distintas formas o métodos para realizar el proceso como los que se relacionan a continuación.

1.5.5.1 Estado de resultado pro forma

Resume de modo proyectado los ingresos y gastos de la entidad. Presenta la información relativa a los resultados netos (utilidad o pérdida), abarcando un período económico. La forma para desarrollar dicho estado consiste en pronosticar las ventas, es decir, los valores del costo de ventas, gastos de operación y gastos por intereses, que corresponden a un determinado porcentaje de ventas proyectadas, al igual que el estado de resultado comparativo, contiene los mismos datos, a diferencia que este se calculará sobre la base de proyecciones futuras para el año 2011 y el comparativo se calculó sobre resultados ya obtenidos en el 2009-2010, mediante su confección se sabe el plan en ventas, el comportamiento de los costos, gastos e ingresos, así como el margen neto de utilidad.

1.5.5.2 Balance general pro forma

Es un balance de carácter conjetural que se practica para estimar la situación y los resultados probables de la empresa, con arreglo a las operaciones o planes en curso de realización. Para calcular el Balance General Pro forma se tiene en cuenta el cálculo de determinados niveles deseados de algunas partidas del balance y la estimación de otras, utilizando el financiamiento como cifra de compensación.

Otro método de análisis dentro de la planeación financiera es:

Método de regresión: este método calcula las relaciones promedio a lo largo de un período de tiempo, por tanto no depende, en gran medida, de los datos actuales de un punto particular en el tiempo, siendo generalmente más exacto si se proyecta una tasa de crecimiento considerable o si el período de pronóstico abarca varios años.

Método de porcentaje de ventas: la utilización de este método consiste en expresar las diversas partidas del balance general y del estado de resultados como porcentajes de las ventas anuales de la empresa. La parte medular de todo presupuesto de venta es obviamente el pronóstico de las mismas. Existen numerosos métodos para realizar dicho pronóstico, algunos son intuitivos, otros mecánicos y otros estadísticos.

1.5.6 Análisis del Sistema Du Pont (rendimiento sobre la inversión)

El sistema Du Pont de análisis financiero tiene amplio reconocimiento en la industria. Este conjuga, en un estudio completo, las razones de actividad y el margen de utilidad sobre las ventas, mostrando la forma en que estas razones interactúan para determinar la tasa de rendimiento sobre los activos. . Cuando se emplea el sistema Du Pont para el control divisional, tal proceso se denomina a menudo control del rendimiento sobre los activos (ROA), donde el rendimiento se mide a través del ingreso en operación o de las utilidades antes de intereses e impuestos.

El sistema de análisis Du Pont actúa como una técnica de investigación dirigida a localizar las áreas responsables del desempeño financiero de la empresa; es el sistema empleado por la administración como un marco de referencia para el análisis de los estados financieros y para determinar la condición financiera de la entidad.

El Du Pont reúne, en principio, el margen neto de utilidades, que mide la rentabilidad de la empresa en relación con las ventas, y la rotación de activos totales, que indica cuan eficientemente se ha dispuesto de los activos para la generación de ventas.

Calculándose de la siguiente forma:

Análisis Du pont: Rentabilidad con relación a las ventas * Rotación y capacidad para obtener utilidades.

Definiéndose como:

Rentabilidad con relación a las ventas (utilidad neta/ventas)

Rotación y capacidad para obtener utilidades (ventas/activo total)

Entonces la fórmula del Análisis Du pont quedaría así:

Análisis Du pont= (utilidad neta/ventas)*(ventas/activo total)

$$\text{ROI} = \frac{\text{Ventas}}{\text{ActivosTotales}} * \frac{\text{IngresoNeto}}{\text{Ventas}} = \frac{\text{InresoNeto}}{\text{ActivosTotales}}$$

Los resultados por elementos se obtienen cuando aplicamos el método de sustituciones consecutivas determinando la influencia de cada factor en el rendimiento de la inversión.

1.5.7 Análisis del Estado de Origen y Aplicación de Fondos Pro forma

La confección del estado de origen y aplicación de fondos pro forma nos pondrá en conocimiento de cuales serán las fuentes de fondos a utilizar por la empresa y el destino que se les dará a estos fondos en la etapa a evaluar (2011), su información facilitará llegar a conclusiones y tomar decisiones.

1.5.8 Presupuesto de Efectivo Pro forma

Para una empresa, es vital tener información oportuna a cerca del comportamiento de sus flujos de efectivo, este le permite una administración óptima de su liquidez y evitar problemas por falta de ella, entendiendo por liquidez la capacidad para convertir un activo en efectivo.

La liquidez está en función de dos dimensiones:

- El tiempo necesario para convertir un activo en efectivo
- El grado de seguridad asociado con el precio al cual se realizará el activo.

El procedimiento que se sigue para realizar un presupuesto de efectivo parte del pronóstico de venta, los activos fijos y los inventarios que respondan a las expectativas de ventas.

Para un período de tiempo la empresa coloca sus compras de activos y sus pagos junto con las ventas y cobros. Para realizar los presupuestos de efectivo las empresas parten de períodos de aproximadamente 5 años, planeando en ese intervalo la adquisición de activos; desarrollando un presupuesto anual por año donde las ventas, las compras, pago de intereses, dividendos, impuestos y salarios se pronostican sobre una base mensual o trimestral que en el caso proceda. Los datos que se resumen en el presupuesto de efectivo serán las entradas y salidas de efectivos proyectados de la empresa en un período de tiempo específico, y que se construyen sobre una base mensual, semanal o diaria.

La capacidad para generar efectivo por medio de la operación, permite determinar, entre otras cosas, el crecimiento potencial de la entidad y su salud financiera.

Existen cuatro principios básicos cuya aplicación en la práctica conducen a una administración correcta del flujo de efectivo en una empresa determinada. Estos principios están orientados a lograr un equilibrio entre los flujos positivos (entradas de dinero) y los flujos negativos (salidas de dinero) de tal manera que la organización pueda, conscientemente, influir sobre ellos para lograr el máximo provecho.

Los dos primeros principios se refieren a las entradas de dinero y los otros dos a las erogaciones de dinero.

- Primer principio: siempre que sea posible se deben incrementar las entradas de efectivo.
 - ✓ Incrementar el volumen de ventas.
 - ✓ Mejorar la mezcla de ventas (impulsando las de mayor margen de contribución) eliminar descuentos.
- Segundo principio: "siempre que sea posible se deben acelerar las entradas de efectivo".
 - ✓ Incrementar las ventas al contado.
 - ✓ Pedir anticipo a clientes.
 - ✓ Reducir plazos de crédito.
- Tercer principio: "siempre que sea posible se deben disminuir las salidas de dinero"
 - ✓ Negociar mejores condiciones (reducción de precios) con los proveedores.
 - ✓ Reducir desperdicios en la producción y demás actividades de la empresa.
 - ✓ Hacer bien las cosas desde la primera vez (disminuir los costos de no tener calidad).
- Cuarto principio: "siempre que sea posible se deben demorar las salidas de dinero".
 - ✓ Negociar con los proveedores los mayores plazos posibles.
 - ✓ Adquirir los inventarios y otros activos en el momento más próximo a cuando se van a necesitar.

El Flujo de Efectivo ofrece al empresario la posibilidad de conocer y resumir los resultados de las actividades financieras de la empresa en un período determinado y poder inferir las razones de los cambios en su situación financiera, constituyendo una importante ayuda en la administración del efectivo, el control del capital y en la utilización eficiente de los recursos en el futuro.

1.5.9 Fondos de requerimientos externos

Todo proyecto necesita un análisis que le permita comprender cuáles son las ventajas del mismo, así como sus limitaciones, por lo que para el pronóstico de venta se considera como punto de partida estimar los requerimientos de financiamiento externo.

Se calcula la necesidad de fondos externos según la tendencia del 2008, para determinar que cantidad se necesitaría para financiar el incremento en ventas para el 2009.

La fuente externa a escoger se elige sobre la base de los costos relativos de diferentes tipos de valores, imponiendo restricciones sobre las cantidades máximas de deudas a corto y a largo plazo y en esta última para proteger a los obligacionistas del riesgo de decisiones imprudentes.

Según estos límites, el administrador financiero calcula la cantidad de fondos externos que se requieren por la siguiente ecuación:

$$EFR = \frac{AC}{V_0} (\Delta V) + \frac{AF}{V_0} (\Delta V) - \frac{PC}{V_0} (\Delta V) - m.b.V_1$$

Donde:

AC/V: Peso específico de los activos circulantes dentro del total de venta. (Peso de activo circulante por peso de venta).

AF/V: Peso específico de los activos fijos dentro del total de ventas.

PC/V: Peso específico de los pasivos a corto plazo dentro del total de venta.

V₁: Ventas totales proyectadas para el próximo año.

ΔV : Variación de las ventas (V₁-V₀).

m: Margen de utilidad sobre las venta.

b: Razón de retención de utilidades (1 - razón de pago de dividendo).

m b V₁: Utilidades retenidas para financiar el incremento en ventas.

Las cantidades calculadas por esta ecuación deben ser iguales a las cantidades previamente derivadas. Las inversiones de activos fijos, puede llevar al exceso de capacidad ya que sus crecimientos no son uniformes. Si combinamos los activos fijos y los circulantes podemos transformar la ecuación de requerimientos externos de fondos de la siguiente manera:

$$EFR = \frac{AT}{V_0} (\Delta V) - \frac{PC}{V_0} (\Delta V) - m.b.V_1$$

Para aplicar el método de porcentaje de las ventas hay que entender la tecnología básica de la empresa y la lógica de la relación entre sus ventas y activos, por no ser este un método mecánico ni sencillo. Este método es útil para plazos cortos.

Si la entidad necesita financiamiento externo, debe escoger la forma en que hará frente a esta situación; las deudas a corto plazo por ser más riesgosas, son menos costosas y ofrecen una mayor flexibilidad para la organización.

1.5.10 Ciclo de Conversión en Efectivo Pro forma

Para la realización de un análisis más profundo se calculó el Ciclo de Conversión en Efectivo Pro forma (2011) con el objetivo de realizar una comparación con el calculado en el año 2010 para conocer el tiempo que demora la entidad en convertir en efectivo los activos utilizados y también en que año el efectivo ingresó más rápidamente a la empresa.

1.5.11 Análisis del Punto de Equilibrio Pro forma

El punto de equilibrio es una herramienta financiera que permite determinar el momento en el cual las ventas cubrirán exactamente los costos, expresándose en valores, porcentaje ó unidades; además muestra la magnitud de las utilidades o pérdidas de la empresa cuando las ventas excedan o caen por debajo de este punto; de tal forma que este viene a ser un punto de referencia a partir del cual un incremento en los volúmenes de venta generará utilidades, y una disminución ocasionará pérdidas; por tal razón se deberán analizar algunos aspectos importantes como son los costos fijos, costos variables y las ventas generadas.

Se determina de la siguiente forma:

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{\text{Costo Fijo}}{1 - \text{Costo Variable/Ventas}} (\$)$$

CAPÍTULO II: APLICACIÓN PRÁCTICA DE LA METODOLOGÍA PROPUESTA PARA EL ANÁLISIS ECONÓMICO - FINANCIERO DE LA EMPRESA PORCINA DE HOLGUIN

En este capítulo se procede a realizar un análisis económico – financiero para proyectar la situación en que se encuentra la empresa. Para ello se cuenta con diferentes técnicas, herramientas y métodos útiles, que facilitarán una mejor comprensión de este capítulo.

2.1 Etapa I. Caracterización

Se inicia realizando una caracterización del objeto de estudio y posteriormente se evalúa la organización a través de la interrelación entre la misión y visión.

Misión

A partir de la revisión de documentos oficiales se comprueba si aparece o no enunciada la misión del sistema. En caso de estar formulada, se procederá a verificar si cumple con los requisitos exigidos por los expertos en la materia, teniendo que responder a las siguientes preguntas:

- & ¿Cuál es nuestro negocio?
- & ¿Cuál es nuestro cliente?
- & ¿Cuál es el valor esperado por el cliente?
- & ¿Cuál será nuestro negocio?
- & ¿Cuál debería ser nuestro negocio?

Una misión es una declaración perdurable de propósitos que proporcionan una visión clara de actividades vigentes y futuras de una empresa, en términos de producción, servicios y mercados, sus valores y creencias, así como sus puntos de diferencias con respecto a sus competidores.

Debe ser:

- & Formulada por la alta dirección.
- & Orientada hacia el exterior de la organización.
- & Configurada hacia el futuro a largo plazo.

- & Creíble, clara y directa.
- & Con alto grado de originalidad.
- & Única, concentrada en una tarea amplia.
- & Altamente motivadora.

Visión

La determinación de la visión tiene gran importancia para la empresa porque permite tener claridad conceptual acerca de lo que se desea ser en el futuro.

Debe ser:

Breve de referencia.

Fácil de captar y recordar.

Inspiradora y plantear retos para su logro.

Creíble y consistente con la misión.

La esencia de lo que debe llegar a ser la organización.

Flexible y creíble en su ejecución.

2.2 Etapa II. Diagnóstico

Tiene como objetivo realizar un análisis económico financiero para conocer la situación en que se encuentra la empresa y de esta manera determinar y evaluar la gestión que han realizado todas las partes que intervienen en su funcionamiento, para ello es necesario implementar un grupo de herramientas y procedimientos que a continuación se enuncian:

Análisis de los estados financieros comparativos, análisis de las razones financieras, administración del capital de trabajo, rotación del capital de trabajo, ciclo de conversión del efectivo, estado de origen y aplicación de fondos, administración del crédito y particularmente la antigüedad de las cuentas por cobrar y la política de crédito, estado de resultado pro forma, balance general pro forma, análisis del sistema DuPont, estado de origen y aplicación de fondos pro forma, presupuesto de efectivo pro forma, requerimiento financieros externos, ciclo de conversión del efectivo pro forma y análisis del punto de equilibrio, los cuales fueron explicados en el capítulo precedente.

2.3 Etapa III. Proyección de los Resultados

Se procede a realizar una evaluación general de todos los resultados obtenidos en el análisis económico financiero para proyectar la situación en que se encuentra la empresa.

Es a partir de esta etapa donde los directivos deben centrar su atención para generar alternativas de solución sobre la base de erradicar problemas encontrados para mejorar el desempeño futuro de la entidad.

Aplicación de la Metodología Propuesta

2.4 Caracterización de la empresa

La empresa Porcina de Holguín fue creada en el año 1976 por la Resolución 448/76, subordinada al Grupo de Producción Porcina (GRUPOR), y al Ministerio de la Agricultura. Se encuentra ubicada en calle 9na No. 42 Reparto Altura de Parera, municipio Holguín, Provincia Holguín.

Su actividad fundamental la constituye la producción y comercialización de carne de cerdo en pie, en banda u otras actividades reflejadas en su objeto empresarial que le permitan lograr los aseguramientos necesarios con fondos propios.

Para el desempeño de su actividad cuenta con una estructura organizativa (ver anexo I) en la cual la dirección general es la máxima responsable por los resultados que obtiene la empresa; subordinadas directamente a ella se encuentran la Dirección Técnica y Desarrollo, la Dirección Contable Financiera, la Dirección de Capital Humano, y por último 9 Unidades y 14 Municipios como Unidades Empresariales de Base; que son las encargadas de dar cumplimiento a los planes de producción.

Su recurso más valioso es el hombre, teniendo en cuenta que este está presente en todos sus subsistemas constituyendo un factor esencial para el éxito de la organización. La empresa cuenta con una fuerza laboral motivada e implicada con su trabajo que desempeña sus funciones con elevado nivel de profesionalidad y sentido de pertenencia.

Para satisfacer con eficiencia y calidad las expectativas de los clientes se cuenta con el producto principal :

- Carne de cerdo en pie.
- Carne de cerdo en banda.

Se dispone además con los servicios siguientes:

- ✓ Mantenimientos a maquinaria, taller, transporte, técnicos para la producción, reparación de las instalaciones del sistema de la agricultura y otras entidades fuera del Sistema, así como reparación y construcción de viviendas a los trabajadores del sistema y a la base productiva asociada (convenios y contratos), en moneda nacional.
- ✓ Mantenimiento y reparación a los sistemas mecanizados de alimentación y de residuales, en moneda nacional.

La empresa realiza estas producciones a partir de recursos provenientes de diversos suministradores entre los que se encuentran:

- ACINOX
- MINAGRI
- LABIOFAN
- Empresas del SIME
- Suministro Agropecuario
- Fabrica de Pienso Baire
- Empresa Acopio
- Empresa Avicola
- Cereales Santiago
- Molinera Confitera
- Empresa Lactea
- Empresa Productora de Alimentos
- Empresa Mayorista de Alimentos
- Empresa Pecuaria.
- Empresa Montes de Oca
- Empresa Recuperacion de Materias Primas

Además se cuenta con proveedores particulares pertenecientes a Cooperativas de Crédito y Servicios (CCS), Cooperativas de Producción agropecuaria (CPA) Y las Unidades Básicas de Producción Cooperativa (UBPC) , como también compras a todas aquellas personas que tenga la documentación lista para ofrecer el producto en este caso el cerdo (es conocida esta acción como compra a tras patio).

Teniendo clientes limitados, que son los encargados al destino del Balance Nacional como son:

- Concar (Empresa Cárnica de Holguin)
- Empresa Comercio y Gastronomía
- EPESS (Doña Yuya)
- Empresa Acopio
- Empresa del Minagri dentro de ella
- Empresa Avícola
- CCS –CPA Contratadas

La empresa tiene como objeto empresarial:

1. Producir y Comercializar de forma mayorista carne de cerdo en pie (incluye precebas para destinos planificados), carne de cerdo en banda, cortes especiales, cerdos para asar, mamones, subproductos y procesados, en moneda nacional y divisas.
2. Comprar, producir y comercializar de forma mayorista y minorista cerdo en pie y carne de cerdo en banda, mediante vínculos contractuales con los productores estatales y privados tenedores legales de tierras, pudiendo además comprar animales de las especies porcinas a personas naturales criadores de la misma que no sean intermediarios, cumpliendo las indicaciones establecidas por el Ministerio de la Agricultura, en moneda nacional.
3. Producir y comercializar de forma mayorista mediante vínculos contractuales con productores estatales y productores del sector cooperativo y campesino alimentos para animales en convenio en moneda nacional.

4. Producir y Comercializar de forma mayorista a entidades del sistema, insumos propios de la actividad porcina así como a los productores con convenios u contratos, en moneda nacional.
5. Prestar servicios técnicos a las especies porcinas de las bases productivas (Unidades Básicas de Producción Cooperativa, Cooperativas de Producción Agropecuaria, de Créditos y Servicios y productores individuales) en moneda nacional.
6. Producir y comercializar de forma minorista las producciones agropecuarias de autoconsumo a los trabajadores del sistema porcino, en moneda nacional.
7. Brindar servicio de mantenimientos, maquinaria, taller, transporte, técnicos para la producción, reparación de las instalaciones del sistema de la agricultura y otras entidades fuera del Sistema, así como reparación y construcción de viviendas a los trabajadores del sistema y a la base productiva asociada (convenios y contratos), en moneda nacional.
8. Brindar servicios de mantenimiento y reparación a los sistemas mecanizados de alimentación y de residuales, en moneda nacional.

La adecuada elaboración de la misión y visión de una organización, además de contribuir a distinguirla entre varias, le facilita la identificación como la selección de alternativas estratégicas permitiendo vincular el presente y futuro de la misma.

Misión

Producir carne de cerdo para el Balance Nacional y el Turismo, rectorar la producción en la esfera estatal, cooperativa y privada; con eficiencia y calidad, partiendo de la existencia de los recursos materiales, financieros y humanos, indispensables para la actividad.

Visión

Convertirse en líderes de la Producción y Comercialización de carne porcina, con un alto nivel científico técnico y de eficiencia, para así satisfacer con calidad la demanda de los clientes.

2.5 Etapa II. Diagnóstico del análisis económico financiero

2.5.1 Estados Financieros Comparativo

Analizando la información proporcionada por el Balance General (ver anexo III) se aprecia que el total de activos en el año 2009 fue \$ 316.024.356,00 y en el 2010 de \$ 329.957.824,00 mostrando un incremento de \$ 13.933.468,00 lo que representa un 4,4% de crecimiento.

Este comportamiento está motivado por el crecimiento de los activos circulantes, pues las cuentas que se destacan en estos resultados son, el efectivo en caja con un aumento de \$ 142.085,00, las cuentas por cobrar con un crecimiento de \$ 1.736.506,00, representando un 18,3%; las mercancías para la venta en comparación con el año base se incrementó en \$ 62.905,00, los activos diferidos aumentaron además, pues en el año 2009 la cuenta no contaba con dicho saldo, al final del año 2010 se obtuvo un valor de \$ 269.181,00, como así los créditos documentarios con un valor de 304.667.00 pesos y los efectos por cobrar en 145.664,00.

Otras cuentas que influyen en el crecimiento de este grupo fueron otros activos pues las pérdidas en investigación crecieron en \$ 317.082,00, las operaciones entre dependencias (activo) con un aumento de \$ 11.149.144,00 representando un 4 %.

Podemos decir además que existió una disminución en los activos fijos de \$ 71.582,00, como en la producción animal en proceso, ya que en el 2009 se obtuvo \$ 2.866.265,00 y en el 2010 \$ 2.676.447,00 constituyendo una variación en un 7 %, como así decreció otras producciones en proceso en comparación con el año 2009 en \$ 37.778,00 para una variación de un 27 %. También influyó el decrecimiento de los faltantes en investigación, pues se contaba en el 2009 con un monto de \$ 280.531,00 y en el 2010 no se registro ningún valor, los pagos anticipados disminuyeron en el 2010 obteniéndose \$ 13.469,00 para una diferencia de \$ 47.394,00

El total de pasivo aumentó en \$ 14.208.543,00 correspondiente a un 5 % de crecimiento; de un monto de \$ 292.320.264,00 en el 2009 ascendió a \$ 306.528.807,00 en el 2010. Estas cifras fueron el resultado de un notable crecimiento de los pasivos circulantes en \$ 3.084.310,00, equivalente a un 16 %; las cuentas que tuvieron mayor influencia son los préstamos recibidos con un incremento de \$ 2.387.247,00; como así el préstamo otorgado para inversiones que antes no existía y se incorpora en el 2010 con un valor de \$ 618.900,00.

Otros pasivos también contribuyeron al incremento del total de pasivo en \$ 11.124. 233,00, equivalente a un 4 %, perteneciendo este a las operaciones entre dependencias pasivos.

El patrimonio tuvo una disminución de un 1 % respecto al año base, evidenciando una reducción de \$ 275.075,00, producto al notable decrecimiento de la utilidad del periodo en \$ 443.723,00 con respecto al año anterior, pues la empresa operó con \$ 443.964,00 en el año 2009 de utilidad y para el 2010 la redujo a \$ 241,00.

A modo de resumen se puede decir que la empresa en este último año obtuvo un incremento en los activos totales, para un crecimiento de un 4%, siendo este el efectivo en caja, las cuentas por cobrar, las operaciones entre dependencia y las mercancías para la venta. En las fuentes de financiamiento se observa que el pasivo circulante creció al igual que otros pasivos pero el patrimonio tuvo un descenso en el año de análisis con secuelas para el endeudamiento.

Al analizar el Estado de Resultado (ver anexo II) se percibe que las ventas netas en el año 2010 ascendieron a \$ 3.253.596,00 con respecto al 2009, lo que representa un 3,16 %, debido al incremento de las ventas en comercio de \$ 7.846.909,00 y una disminución en las de producciones y servicios en \$ 4.593.313,00 como un aumento en los gastos por pérdidas en cosechas de \$ 12.422,00 con respecto al año base. Se obtuvo además una reducción en los impuestos por las ventas de producción y servicios en \$ 8.938.001,00 para una variación del 21%. El costo de venta de producciones y servicios disminuyó en \$ 5.318.897,00 con respecto al año anterior, para una variación de un 69 %.

Los gastos de administración disminuyeron en un 57 %, de la misma forma se incrementaron los gastos por faltantes y pérdidas de bienes en \$ 66.876,00 para un 56 % con respecto al año 2009, y los gastos por servicios bancarios con un incremento de \$ 15.655,00 para una variación de un 2 %.

De forma general se puede decir que la utilidad en operación disminuyó con respecto al año 2009, debido al aumento de las ventas a Comercio y la disminución de las ventas de producciones y servicios, pues esta decreció con respecto al año anterior en \$ 572.752,00, su influencia estuvo basada en el cambio de precio de la materia prima comprada a nuestros proveedores; afectando esto el costo de la mercancía, ya que este se incrementó.

En el año 2009 el costo de la mercancía fue de \$ 100.040.046,00 y en el 2010 fue de \$ 104.846.165,00 para un aumento de \$ 4.806.119,00. Esto trajo consigo un gigantesco

decrecimiento en la utilidad del periodo pues en el año anterior se obtuvo un valor de \$ 443.964,00 y en el año analizado un monto de \$ 241,00 para una disminución de \$ 443.723,00. La utilidad neta decreció en \$ 274.148,00, obteniéndose en el 2010 \$ 149,00, para un descenso de \$ 273.999,00.

2.5.2 Análisis de las Razones Financieras

Para conocer y evaluar la situación de la entidad en cuanto a la eficacia, rentabilidad y solvencia se realizó el análisis de las razones financieras.

El análisis de las razones es de suma importancia tanto para los acreedores como para la propia empresa y su resultado estará basado en la comparación del año 2010 con respecto al 2009, la información necesaria se obtuvo del Balance General y el Estado de Resultado.

➤ Análisis de las Razones Básicas de Liquidez

Razón Circulante o Índice de Solvencia

Al realizar el análisis de esta razón (ver anexo IV) notamos que en el año 2009 la empresa disponía de \$ 1,28 de activos circulantes para enfrentar cada peso de deuda contraída a corto plazo, al año siguiente lo redujo a \$ 1,24, representando una variación de \$ 0.04, es decir la empresa en este último año ha disminuido la capacidad financiera para enfrentarse al pago de la deuda a corto plazo en su totalidad. Es necesario que la organización económica por lo menos logre alcanzar una razón circulante de 1 \$/\$ de deuda, mediante un aumento de sus activos circulantes y una disminución de sus pasivos circulantes, o incluso superior a este valor para lograr alcanzar el estado de solvencia.

Razón Rápida (Liquidez Inmediata)

La liquidez de una empresa es su capacidad para convertir activos en efectivo y, en general, de contar con los medios adecuados de pago para cumplir oportunamente con los compromisos contraídos. En este indicador se observa que en el 2009 se obtuvo una disminución de 1,22 veces y 1,19 veces en el 2010, mostrando una disminución de 0,03 \$/\$ que representa un 97,5 % de variación. Estos valores señalan que la entidad posee

liquidez, ya que la razón de la prueba ácida de ser mayor que uno es favorable, o sea, que existe liquidez.

Razón Rápida(o Prueba del Súper Acido)

En este indicador presentó un aumento de 0,33 \$/\$, debido al aumento del efectivo en banco de \$ 6.396.305,00, la disminución del efectivo en caja por \$ 49.179,00 y la de pasivos circulantes en \$ 19.405.461,00, pues en el 2010 existió una disminución en este índice de 0,26 \$/\$, donde el efectivo en banco descendió a \$ 5.751.908,00 y aumento en el efectivo en caja en \$ 191.264 como los pasivo circulante por \$ 22.489.771,00.

También se tiene en cuenta el comportamiento del capital de trabajo, el cual señala un valor para el 2009 de \$ 5.473.575,00, y el 2010 en \$ 5.445.915,00, lo que muestra una disminución de \$ 27.660 respecto al año base, motivada por el aumento de los activos circulantes y la disminución de los pasivos circulantes. Podemos decir con respecto al índice que este disminuyó con respecto al año 2009 en 0,07 \$/\$, debido a la disminución de efectivo en banco en \$ 644.397,00 y el aumento de los pasivos circulantes en \$ 3.084.310,00.

➤ Análisis de las Razones Básicas de Apalancamiento

Razón de Endeudamiento

Las razones de endeudamiento indican el grado en el cual la empresa ha sido financiada mediante deudas que se utilizan para tratar de obtener utilidades. Cuanto mayor sea la deuda que la empresa utiliza en relación con sus activos totales, mayor será su apalancamiento financiero. Analizando este indicador (ver anexo V) se observa que la empresa tiene un alto nivel de endeudamiento estando fuera de los límites que se consideran manejables. Si lo comparamos con el período anterior se aprecia que en el 2009 se obtuvo el 92,50 % y en el 2010 un 92,90 %, donde los activos totales se incrementaron en \$ 13.933.468,00, y el crecimiento de la razón de endeudamiento consiguió que los pasivos totales se extendieran a \$ 14.208.543,00.

Razón de Calidad de la Deuda

Para conocer el tipo de política de endeudamiento se calculó el por ciento que representan los pasivos circulantes dentro de la deuda total, o calidad de la deuda a corto plazo. La deuda a corto plazo, en el 2009, representa el 6,64 % y en el 2010 crece a un 7,34 %, lo que demuestra que la empresa mantiene una política conservadora de endeudamiento en ambos años.

Razón de Autonomía

Al analizar la razón de autonomía, que no es más que el por ciento que representa el patrimonio con que cuenta la entidad dentro del financiamiento total o proporción que representa la inversión propia dentro de los activos totales, se observa que la misma es capaz de financiar sus activos en el 2009 con su capital al 7,50 % y en el 2010 se comportó en 7.10 % para una variación de 0,40 %.

➤ **Análisis de las Razones de Básicas de Actividad**

Rotación del Inventario

La rotación del inventario es una relación entre el costo de venta y el inventario promedio, realizando el análisis con respecto al año 2009 podemos decir que este adquirió un 84.93 veces de movimiento y en el año 2010 obtuvo 83.34 veces; esta ligera disminución fue ocasionado por un incremento de las compras en mayor proporción que la ampliación de los inventarios. La empresa cuenta con una fábrica, que realiza la producción de diferentes productos dentro de ello el pienso B, es por esto que debe aprovechar este margen pues tanto en el año anterior como el año 2010 se comportó de igual forma a 4 días de rotación de estos inventarios (ver anexo VI).

Período Promedio de Cobro

El plazo promedio de cobranza se define como la cantidad promedio de tiempo que se requiere para recuperar las cuentas por cobrar. El período promedio de cobro en el 2010 fue superior al del 2009 (ver anexo VI), ampliándose de 33 a 38 días; mostrando una variación de 5 días, situación desfavorable para la entidad pues esta les concede términos de crédito a

sus clientes de 10 a 15 y hasta 30 días. El aumento del período promedio de cobranza ocasionó un crecimiento en las cuentas por cobrar de \$ 1.878.305,00, como además los efectos por cobrar en 145.664,00 y un incremento de las ventas diarias en \$ 903.777,00, representando un 75 %.

Período Promedio de Pago

El periodo promedio de pago es la cantidad promedio de tiempo que se requiere para liquidar las cuentas por pagar. Los prestamistas y los proveedores potenciales de crédito comercial se interesan sobre todo en el período promedio de pago porque les permite conocer los patrones de pago de la empresa. Al analizar este indicador se observa que tanto en el 2009 como en el 2010 las cuentas por pagar se mantienen en 12 días (ver anexo VI), siendo esto favorable para la entidad, como también desfavorable, pues se debe pagar a particulares en un término de 7 días, la empresa no cumple con el plazo de sus obligaciones crediticias de un termino máximo de 30 días, dificultándose la entrega de crédito para con la empresa. Aunque se mantiene el periodo promedio de pago originó que las cuentas por pagar ascendieron en \$ 269.634,00, y las compras diarias en \$ 13.350,00.

Rotación de Activos Totales

La rotación de los activos totales indica la eficiencia con la que la empresa utiliza sus activos para generar ventas. Por lo general, cuanto mayor sea la rotación de activos totales de una empresa, mayor será la eficiencia de utilización de sus activos. Esta medida es quizás la más importante para la gerencia porque indica si las operaciones de la empresa han sido eficientes en el aspecto financiero. En la rotación de los activos totales por cada peso de venta se alcanzó en el año 2009 \$ 0,33 y en el 2010 \$ 0,32, manteniendo casi la misma rotación, lo cual indica que los ingresos por concepto de ventas no lograron cubrir en su totalidad las inversiones realizadas de activos en ninguno de los dos años, al no alcanzar un valor igual o superior que 1 \$/\$, siendo un resultado desfavorable para la entidad. Sus factores causales fueron el incremento de las ventas de \$ 3.253.596,00 y de los activos totales en \$ 13.933.468,00.

Rotación del Activo Fijo

Al analizar este indicador se observa un incremento en 0,23 \$/\$, pues en el 2009 por cada peso de activo fijo se generó 6,51 \$/\$ de ventas mientras que en el 2010 se generó 6,74 \$/\$. Este crecimiento en las ventas fue motivado por el aumento del rendimiento de los activos fijos netos, aunque la reducción de dichos activos, ocasionó una disminución en ventas.

➤ Análisis de las Razones Básicas de Rentabilidad

Margen de Utilidad Neta

Las razones de rentabilidad miden la eficiencia con que esta siendo manejada la empresa, entre estas se encuentran el margen de utilidad neta sobre ventas la cual mide el porcentaje de cada peso de ventas que queda después de deducir todos los costos y gastos incurridos. La empresa obtuvo un margen de utilidad neta sobre ventas de 0,27 % en el 2009 y en el 2010 de 0,00014(ver anexo VII), estos resultados fueron desfavorables, en el 2010 se observa un incremento del costo de la mercancía, provocando una pequeña ganancia de \$ 149,00 en comparación con el año 2009 lo que originó que la utilidad neta disminuyera a \$ 273.999,00.

Capacidad Básica de Generación de Utilidades

La capacidad básica de generación de utilidades es la relación entre las utilidades antes de intereses e impuesto y los activos totales. En el año precedente fue del 0,13 % disminuyendo a 0,00007 % al cierre del 2010, para un descenso de 0,12993 % la generación de utilidades por cada peso de activo invertido; debido al alto costo de las materias primas provocó que no se generara utilidad sustancial (ver anexo VII).

Rendimiento sobre la Inversión o Activos Totales

El rendimiento sobre la inversión o activos totales determina la eficacia de la gerencia para obtener utilidades con sus activos disponibles. En el año 2009 la empresa obtuvo un 0.09 % de rendimiento sobre la inversión y en el año de análisis 0,000045. Este índice presenta un comportamiento desfavorable, pues muestra un decrecimiento en el último año, propiciado

por la disminución de las ventas netas y el alto precio de la materia prima comprada a nuestros proveedores, como así el ascenso de los activos totales(ver anexo VII).

Rentabilidad del Capital Total (RCT).

En el año 2009 se comportó en 0.011 % y en el 2010 fue muy bajo, pues la utilidad neta después de impuesto, es bastante pequeña y se obtuvo 0.0000063%, lo que indica que la rentabilidad de la inversión es muy baja.

Equilibrio Financiero

		2009	2010
$AC - I \geq PC$	Liquidez	23 701 075 > 19 405 461	26 677 670 > 22 489 771
$AC \geq PC$	Solvencia	24 879 006 > 19 405 461	27 935 686 > 22 489 771
$DT \approx K$	Riesgo	92,50 > 7,10	92,90 > 7,50

Al evaluar los índices de liquidez en ambos años se aprecia que las partidas más líquidas son mayores que los pasivos circulantes, evidenciando suficiente liquidez en los años de análisis, debido a los altos inventarios, producto al tipo de empresa que es, y como debe realizar su movimiento, en cambio es una entidad solvente ya que el total de activos circulantes es mayor que el total de pasivos circulantes, o sea, puede asumir sus obligaciones a corto plazo si contempla sus inventarios, la razón de endeudamiento muestra un nivel poco manejable de deudas para el año 2009, donde el financiamiento ajeno fue de 92,50 %, mientras que el patrimonio participó en un 7,50 % y al año siguiente esta estructura varió utilizando el 94,90 % de endeudamiento y contó con un patrimonio de 7,10 %.

2.5.3 Administración del Capital de Trabajo

Una vez calculado el Capital de Trabajo Neto (ver anexo VIII) se puede comprobar que en el año 2009 la organización cerró sus operaciones con \$ 5.473.575,00, mientras que el año 2010 lo realizó con una contracción de \$ 5.445.915,00 resultado desfavorable para la entidad, pues disminuye la capacidad de cubrir con sus activos circulantes las deudas a corto plazo, al decrecer en \$ 27.660,00.

Por otro lado, la disminución del capital de trabajo estuvo dada fundamentalmente por el aumento de las cuentas por cobrar a corto plazo de \$ 1.736.506,00 (cuenta componente del activo circulante), como así los efectos por cobrar en \$ 145.664,00, los créditos documentarios en \$ 304.667,00 y la disminución de la producción animal en proceso de \$ 189.819,00.

2.5.3.1 Rotación del Capital de Trabajo (RCT)

Al analizar la rotación del capital de trabajo se puede apreciar que en el 2009 las ventas netas se alcanzaron con una proporción mayor de pasivos circulantes que con sus propios activos de pronta realización con un nivel de 18.8 veces, o sea las ventas se están alcanzando con una proporción mayor de obligaciones que los propios activos que tiene la empresa, mientras que en el año 2010 las ventas netas cubrieron en 19.8 veces el capital de trabajo empleado por la entidad, este tuvo una disminución de \$ 27.630,00 (ver anexo IX).

2.5.3.2 Ciclo de conversión del efectivo (CCE)

El cálculo del ciclo de conversión del efectivo es de gran utilidad para la organización en la determinación de sus necesidades. En su deducción intervienen el plazo de rotación del inventario, los períodos promedio de cobro y de pago.

De esta manera se determinó el período de conversión del efectivo para el año 2009 el cual fue de 25 días, y en el 2010 de 30; incremento provocado por el aumento en el periodo promedio de cobranza del 2009 de 33 a 38 días en el 2010; para un aumento de 5 días, lo cual afecta a la empresa pues existe un aumento de las necesidades de financiamiento en operaciones de \$ 2.263.892 con respecto al año anterior (ver anexo VI).

Donde:

CCE: Ciclo de conversión del efectivo.

CIPT: Ciclo Inventario Promedio Total.

PPC: Período Promedio de Cobro.

PPP: Período Promedio de Pago.

$$\begin{aligned} \text{CCE (2009)} &= (\text{CIPT} + \text{PPC}) - \text{PPP} \\ &= (4+33 -12) \end{aligned}$$

$$\text{CCE (2009)} = 25 \text{ días}$$

$$\text{CCE (2010)} = (4+ 38 -12)$$

$$\text{CCE (2010)} = 30 \text{ días}$$

2.5.4 Estado de Origen y Aplicación de Fondos

Este estado muestra los orígenes y las aplicaciones (ver anexo X) dándonos una visión panorámica de las operaciones financieras dentro de la empresa, como también el estado porcentual.

Con el empleo de las partidas de activos y pasivos se determina que el monto total de las operaciones realizadas fueron de \$ 16.551.640,00, según el estado comparativo.

Las operaciones entre dependencias (pasivo) en el 2009 fueron \$ 272.879.097,00, aumentando en el 2010 en \$ 284.028.242 representando un 67,36 % (ver anexo XI), el aumento además de los préstamos bancarios en un 18.16 %, pues en el 2009 contaba con \$15.000.000 y en el 2010 obtuvo \$1 8.006.147,00, las cuentas por pagar al cierre 2009 contaban con un monto de \$ 3.365.767,00, creciendo en el 2010 por \$ 3.635.401,00, con 1,63 %. Se observa además la disminución del efectivo en banco de 3.94 %, ya que en el 2009 tenía \$ 6.396.305,00, la producción en proceso de \$ 3.049.752 que disponía en el 2009, decreció para el 2010 en \$ 2.856.611,00 para un 1,17 %, en otros activos están los faltantes en investigación y pagos a cuentas de utilidades que disminuyen en un 5,64%.

Las aplicaciones de mayor trascendencia están representadas por el crecimiento de los las cuentas por cobrar de un 10,49 % pues en el 2009 se obtuvo un valor de \$ 9.487.157,00 y en 2010 de \$ 11.223.663,00, para una disminución de \$ 1.736.506,00, los gastos diferidos a

corto plazo en operaciones corriente por un valor de \$ 269.181,00 para un 1,63 %, las operaciones entre dependencias (activo) en un 67.36% , en el 2009 se comporto en \$ 272.879.98,00 y en el 2010 \$ 284.028.242,00, los adeudos con el presupuesto del estado en el 2009 era de \$ 4.648.787,00, incrementándose para el 2010 en \$ 6.110.583,00 para un 8,83 %, los créditos documentarios aumentaron en el año 2010 en \$ 304.667,00 para un 1.84% , se incremento además pérdidas en investigación para el 2010 en \$ 343.411,00, ya que en el 2009 era de \$ 26.329,00, para un \$ 1,92%, el efectivo en caja creció en \$ 142.085,00 significando el 0,86 %.

Por no tener valor alguno en el año anterior el efecto por cobrar ascendió en 0,88 %, como así las inversiones de materiales en 0,97%, las obligaciones con el presupuesto del estado tubo una disminución, pues en 2009 se obtuvo \$ 485.420,00 y en el 2010 \$ 328334,00 para un 0,95 %, y las utilidades o pérdidas del periodo que en el 2009 tenia un valor de \$ 443.964,00, decreció enormemente en \$ 241.00 en al 2010 para el 2.68 %.

2.5.5 Administración del Crédito

En el análisis de las cuentas por cobrar en MN del 2009 y 2010 se pudo comprobar que en el primer año estas alcanzaron el 38.13 % del total del activo circulante y en el segundo año un 40.18 %, lo que evidencia que la empresa lleva un estricto control sobre las mismas aunque posee una tendencia ascendente.

2.5.5.1 Antigüedad de las Cuentas por Cobrar

Teniendo en cuenta el análisis de las cuentas por cobrar y la política de crédito utilizada por la empresa, se llevó a cabo el registro de las mismas lográndose observar que en el año 2009 alcanzaron con saldo en el período de 0-30 días (ver anexos XII) un total de \$ 9.487.157,00 en MN, y en el 2010 de \$ 11.223.663,00, aunque se ve afectada la entidad pues el plazo de cobro es de 10 días.

Entre los clientes con saldo más representativo se encuentra la empresa de Comercio con un importe de \$ 2.286.805,64, la empresa de Acopio con \$ 1.726.953,72, la empresa Aseguramiento Minagri con \$ 8.701,52, la Feria Agropecuaria con \$ 2.056,63, la Empresa Cárnica con sus respectivos municipios con \$ 5.209.083,08, los Porcicultores con

\$ 182.141,62, las formas productivas (CCS, CPA, UBPC) con \$ 9.756,24 y otros Organismos con \$ 61.658,01.

En el año 2010 la Empresa de Comercio cerró con un valor de \$ 1.712.206,75 (ver anexo XIIa), la Empresa de Acopio de igual forma cerró con \$ 671.129,67, la empresa Aseguramiento Minagri con \$ 8.090,58, la empresa Pecuaria con \$ 5.835,30, los Porcicultores con \$ 188.069,53 y otros Organismos con \$ 29.212,38, el principal por ciento es del Cárnico con un 55 % para el año 2009 y un 75% para el año 2010.

La variación de las cuentas por cobrar en el período 2009 con respecto al 2010 fue de \$ 1.736.506,00. Luego de analizar su comportamiento se observó que el mayor porcentaje de la misma se encuentra dentro de los 30 días como se refleja en los parámetros establecidos por la propia entidad en los contratos con los clientes. No obstante la empresa debe seguir trabajando para mejorar su gestión de cobro en las cuentas en MN, evitando que estas no se deterioren, puesto que influyen en la liquidez inmediata. De manera general se puede decir que en ambos años los clientes más sobresalientes fueron la Empresa Cárnica y la Empresa de Comercio.

2.5.5.2 Política de Crédito

La gestión de cobro se efectúan directamente por las Unidades Empresariales de Base, todas las ventas se realizarán bajo contrato entre las partes, estipulando en el mismo la obligación del pago mensual o convenido, de 10 a 30 días, mediante el cheque fundamentalmente, aunque también se utilizan otros instrumentos de cobro como las transferencias y las letras de cambio, cartas de crédito y en caso de incumplimiento se puede suspender la venta y/o el servicio.

Para garantizar el cobro con las empresas que presentan dificultades financieras se tiene establecida la conciliación por las partes, de ser necesaria son pactadas letras de cambios y de no ser así se cumplirá con las apelaciones correspondientes.

2.5.6 Estado de Resultado Pro forma año 2011

En análisis realizado por la empresa en años anteriores y teniendo en cuenta el nivel de

ventas netas en cada uno de estos, se proyectó para el 2011 un incremento en el plan de ventas de producción y servicios de \$ 19.944.600,00 y ventas a comercio de \$ 96.097.900,00 para un total de \$ 116.042.500,00 para un 9,29 % con respecto al año 2010 y un 12,7 % con respecto al 2009.

Este incremento en ventas esta dado por la venta de las precebas al destete, que anteriormente eran vendidas a los productores a un precio de \$ 5,30 y peso promedio de 4,5 Kg., ahora son vendidas con un peso promedio de 7 ú 8 Kg., a un precio de \$ 16,49.

Además el cerdo está en producción de mayor de 80 Kg., con un precio \$ 14,137 la libra, por lo cual las ventas netas se incrementan.

El costo de producción del 2010 fue de \$ 14.143.400,00 planificándose un incremento para el 2011 de \$ 19.154.800,00, variando en \$ 5.011.400,00, lo que significa un 35,4%. El costo de la mercancía en el 2010 fue de \$ 90.702.700,00 proyectándose en el 2011 un monto de \$ 95.089.200,00, para un 4,8 %, Estas cifras representan el comportamiento del costo de venta para el 2010 de un \$ 104.846.165,00 y del \$ 114.244.000,00, para una variación de un 8,96% con respecto al 2011 (ver anexo XIII).

Se planificó además una disminución en los gastos operacionales de \$ 127.277,00 para un 11,5% de disminución, como así un aumento en los otros ingresos de comedor y cafetería de 1,8 %.

Se pronostica un ascenso en el valor de la reserva para contingencias y pérdidas futuras en \$ 7.088,00 para un 0.17 %, y en los impuestos sobre utilidades a \$ 46.820,00. Los valores proyectados para el 2011 provocarán una utilidad neta del periodo de \$ 141.100,00 para un incremento de \$ 140.859,00 con respecto al 2010.

2.5.7 Balance General Pro forma año 2011

Balance general pro forma (ver anexo XIV) es un estado contable preparado con el fin, de mostrar una propuesta o una situación financiera futura probable. Para ello se realizó el análisis del comportamiento de las partidas que conforman el balance general correspondiente a los años 2009, 2010 y proyectando el 2011.

Iniciando con el efectivo en caja el cual se pronostica en \$ 194.125,00 que representa un aumento del 1,50%, con respecto al año anterior. Para el efectivo en banco moneda nacional se prevé un crecimiento de \$ 401.931,00 que representa un 7 %, con respeto al año 2010 y

una disminución de 10,3 % en el 2009. El efectivo en banco moneda extranjera se prevé un crecimiento de un 1,1 % para enfrentar las obligaciones contraídas con los proveedores.

Como las inversiones materiales anteriores no se avizoran en grandes cantidades para el año de proyección se concibe una reducción de \$ 11.093,00 para un 7,7 %. Se planea un aumento en los efectos por cobrar a corto plazo en \$ 29.536,00, para un 20,2 %, ya que de existir problemas en el cobro de las mismas, se pactaran letras de cambio, pues este es otro de los instrumentos de cobro que utiliza la empresa como estrategia. Las cuentas por cobrar a corto plazo se planificaron una disminución de \$ 2.578.520,00, para un 22,7 % de disminución con respecto al año 2010, la cual esta basada en que la empresa efectuará los cobros por lo realmente establecido (según contrato o pactado) y de incumplir, se aplicarán los procedimientos establecidos. Teniendo como base el período promedio de cobranza en los años 2009 y 2010 que se comportaron de 33 a 38 días, se pronostica reducir este ciclo a 27 días con el fin de dar cumplimiento a las contrataciones establecidas, de esta forma se realizará mayor gestión y uso de la política de cobro.

Se planifico también un incremento el los créditos documentarios en un 13,33 % con respecto al año 2010 debido a que la entidad cuenta con productores que han contraído créditos con el banco, facilitándole de inmediato el pago a la empresa. En la planeación de los adeudos del presupuesto del estado se prevé un incremento, pues este aumento el plan de carne con respecto a años anteriores e hizo que creciera en \$ 78.842,00 para un 1,1 %.

La producción terminada se incremento en \$ 92,00 proyectando la misma rotación alcanzada en el año precedente. Al mantener la misma rotación, los útiles y herramientas en almacén crecieron un 1 %, de la misma forma que los útiles y herramientas en uso aumentaron en \$ 1.124,00 representando el 1.02 %, los inventarios ociosos se proyectan en \$ 122.810,00, disminuyendo un 13 % con respecto al 2010.

Para los envases y embalajes en almacén se planifica una disminución con respecto al 2010 en un 1%. El inventario de mercancía se planificó un 8,2 % con respecto al año 2010 y respecto al 2009 un 249.8 %. Los Inventarios de materias primas tubo un incremento de un 4.6 %, y con respecto al 2009 un 13 %, ya que la empresa tiene planificado que varios proveedores venderán la materia prima necesaria para realizar los productos correspondientes.

Otros inventarios se les planifico un 27 % con respecto al año 2009 un 35,8 %, incrementándose la producción en proceso del 2011 en 6,4% con respecto al 2010, y respecto al 2009 disminuyo en 1 %. La producción animal en proceso se planifico un 6,1 % de incremento con respecto al 2010, pues la entidad aumento las crías como cochinitas y mamones. Las producciones para insumo alcanzarán magnitudes de un 3,9 % de incremento comparado con el 2010. Las inversiones con medios propios en proceso se proyectaron una adición de un 1,2 % respectivamente para ambos años.

Las inversiones materiales se prevén una disminución de un 7 % con respecto al año 2010 y al 2009 de 3,5 %. Las cuentas por cobrar diversas se prevén aumentar en \$ 299,00 que representa el 2,2 % y con respecto al 2009 un disminución de 32 %. Se proyecta el comportamiento de las operaciones entre dependencias (activo) en base a las situaciones encontradas en años anteriores y estas crecen pues antes se contaba con menos unidades empresariales de base y se han incorporado otras, se planifico a un incremento de \$ 6.123.880,00 que representa el 2,2 % y con respecto al 2009 podemos decir que se incremento en \$ 17.273.024,00 para un 6 %.

De forma general se proyecta que la empresa en el 2011 opere con una política agresiva de activos circulantes ya que estos representan un 12,1 % de los activos totales, siendo los de mayor incidencia las cuentas por cobrar a corto plazo con un 32 %, y la producción animal en proceso por 18,1 %; de los activos totales los adeudos con el presupuesto del estado para un 54,3 % respectivamente.

Dentro de los activos fijos que representan el 20,6 % del total de los activos totales, el de mayor predominio es el activo fijo tangible con un 14,5 % y en el caso de los otros activos con un 15,6 % influenciado fundamentalmente por las operaciones entre dependencia(activo) con un 14,7 % de los activos totales.

El pasivo circulante para el 2011 se proyecta un descenso de \$ 1.364.786,00 debido a la disminución de las cuentas por pagar en \$ 55.299,00 con respecto al año anterior para un 1,5 % de disminución, proyectándose descenderla puesto que los pagos se realizan según los términos pactados obteniendo una disminución en el ciclo de pago de 1 día con respecto al 2010, además, los créditos bancarios disminuirán en \$ 1.387.247,00 para un 8 % de decrecimiento, pues se cuenta con dos tipos de créditos: crédito principal y de comercialización; el primero es para realizar el pago de materias primas y compras de cerdos

a particulares, el segundo para efectuar el pago por factura; instrumento de pago que se utiliza para las formas productivas (CCS, CPA, UBPC), por lo que la empresa planifica hacer una reducción en el ciclo de cobro y de rotación del efectivo para no solicitar demasiados créditos.

Se pronostica disminuir los gastos acumulados en \$1.800,00 que representa el 9,4 % en comparación con el año anterior, los cobros anticipados en \$ 172,00 para un 21,4 %, las retenciones por pagar descendieron en \$ 2.021,00 para un 8.36 % con respecto al 2010, las nóminas por pagar se incrementaron con respecto al año anterior en \$ 344,00 teniendo en cuenta los crecimientos en ventas previstas pues las unidades empresariales de base cuentan con sistemas de pago.

En las obligaciones con el presupuesto del estado se planifican crecimientos del 22,2 % con \$ 73.067,00, dándole respuesta al comportamiento del año de análisis. Las cantidades proyectadas para las provisiones de inversiones alcanzarán los \$ 6.606,00 de ascenso, apoyándose en el comportamiento del incremento de las naves porcinas, lo que condujo al crecimiento del 19,1 % de esa partida; teniendo en cuenta los crecimientos proyectados en venta, las provisiones para vacaciones crecerán en \$ 1.417,00 que representa el 0,8 %, y las provisiones para innovadores y racionalizadores mantienen una tendencia estable por ser el mismo valor en ambos períodos.

Otros pasivos alcanzarán un monto de \$ 290.641.476,00, apoyándose en las cuentas por pagar diversas que se encuentran dentro de los márgenes de los años de análisis, con un decrecimiento de \$ 1.674,00, para un 15,6% de disminución, y las operaciones entre dependencias (pasivo) se incrementaran en un 4 % con relación a los promedios de años anteriores, por lo que se espera un incremento en \$ 6.604.114,00.

El total de patrimonio se prevé crecer en \$ 1.467.218,00, aumentando las cantidades de inversión estatal en \$ 1.317.023,00, para un 5,1%, y un crecimiento de las reservas patrimoniales en \$ 23.833,00. La utilidad del período se pronostica que sea mayor que la obtenida en el 2010, pues se planificó \$ 141.100,00 ampliándose en \$ 140.859,00.

2.5.8 Análisis del Sistema Du Pont (Análisis del rendimiento sobre la inversión)

En el análisis del Sistema Du Pont sirve para el control en empresas de varias divisiones o para la propia entidad se realiza a través del análisis financiero. Este es un método de

estimulación o penalización por los resultados a alcanzar. Cuando la razón de rotación de activo (razón de actividad) se multiplica por el margen de utilidad sobre las ventas (razón de rentabilidad) se obtiene el rendimiento sobre la inversión (ROI).

La fórmula es:

$$\text{ROI} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos Totales}} + \frac{\text{Ingreso Neto}}{\text{Ventas}} = \frac{\text{Ingreso Neto}}{\text{Activos Totales}}$$

Las proyecciones de los resultados para el 2011 por elementos se obtienen cuando aplicamos el método de sustituciones consecutivas determinando la influencia de cada factor en el rendimiento de la inversión programado.

El rendimiento de la inversión en el año 2010 fue de \$/\$ 0.0000004517 proyectándose para el 2011 \$/\$ 0.00058738 para un incremento de 0.0006 pesos. Los decrecimientos programados en los activos circulantes provocaron un aumento del rendimiento de la inversión ejerciendo mayor influencia los inventarios con \$/\$ 0,000000000024903, las Inversiones materiales en \$/\$ 0.0000000001515961, las cuentas por cobrar a corto plazo en \$/\$ 0.00000000035479 y el menor influencia los préstamos y otras operaciones con \$/\$ -0,0000000000001040 (ver anexo XV).

2.5.9 Estado de Origen y Aplicación de Fondos proyectado año 2011

Los orígenes y aplicaciones de fondos proyectados para el 2011 ascenderán a \$ 16.551.640,00 (ver anexo XVI y XVII) mostrando una disminución de \$ 4.890.407,00 (11.661.233 -16.551.640) con respecto al periodo anterior, planificando una mejor utilización de su capital de trabajo y con ello un aumento del mismo, incidiendo principalmente la disminución en las cuentas por pagar y los préstamos bancarios con respecto al año 2010.

Las partidas más representativas dentro de los orígenes de fondo que provocarán una disminución en el capital de trabajo son, la disminución de las cuentas por cobrar en \$ 2.244.768,00 representando el 20 %, como así los anticipos a justificar en \$ 101,00, para

un 5 %, y un aumento en las cuentas por pagar de \$ 278.453,00 para el 7,6 %. Dentro del total de orígenes de fondo que incide con mayor repercusión se encuentra, el aumento de la utilidad neta por \$ 3.474.169,00 para el 83,64 %.

Otras de las disminuciones de los activos fue, las inversiones materiales de un \$ 111.093,00, para una variación del 7 %, las pérdidas en investigación en \$ 102.286 para un 30% de variación, y los pagos a cuentas de utilidades en \$ 6.374,00, equivalente a una disminución del 8%.

Por otra parte las aplicaciones más representativas estarán contempladas en el aumento de los activos circulantes, como el efectivo en banco por \$ 401.931,00 para un incremento del 7 %, los activos fijos tangibles en \$ 1.301.916,00 representando un aumento del 6%, los adeudos con el presupuesto del estado en \$ 1.716.362,00 para un 4 %, los gastos diferidos en \$ 15.919,00 y un 6 %, como así la disminución en los gastos acumulados en \$ 1.800,00 y una disminución del 9%, sin duda estos descensos constituyen una fuerte aplicación de fondos.

Finalmente se puede plantear que de cumplirse los pronósticos realizados, el capital neto de trabajo crecerá en \$ 6.776.949,00, pues el total de aplicaciones dentro de los activos circulantes y pasivos circulantes provocarán un aumento, como así a los orígenes.

2.5.10 Presupuesto de Efectivo Pro forma año 2011

Partiendo de un pronóstico en ventas se procede a realizar análisis que facilite a la empresa la toma de decisiones acertadas en cuanto a su comportamiento de efectivo.

Teniendo en cuenta las ventas pronosticadas para el año 2011 y efectuando un análisis de todos los indicadores económicos se determina el presupuesto de efectivo pro forma (ver anexo XVIII).

Las ventas netas totales se desglosan entre los doce meses del año con un monto total de \$ 116.042.500,00, otros ingresos se pronostican por un valor \$ 500.400,00, dando como resultado un aumento de los ingresos totales, ascendiendo durante el año a una cifra de \$ 116.542.900,00.

Las cobranzas centradas solamente en las cuentas por cobrar, se vaticina que se realicen al 100 % del mes siguiente según la política de cobro de la empresa, es por ello que en el mes

de enero se prevén cobrar las de diciembre del año anterior, y así que cada mes cobrará las del mes anterior, al no contar la entidad con cuentas fuera de término.

Se comenzará a ejecutar los cobros por las ventas realizadas en el período anterior a partir del mes de enero, luego las del mes anterior en febrero y así consecutivamente esta asciende a un monto de \$ 7.176.000,00. Los pagos por conceptos de compras alcanzarán un monto de \$ 99.465.000,00, las primeras compras que se pagarán serán las del mes de diciembre del año anterior, que ascienden a \$ 3.635.401,00, y posteriormente en el mes de febrero se pagarían las del mes de enero con un monto de \$ 7.027.000,00.

La entidad liquida sus deudas dentro del margen de los 30 días, es por eso que no cuenta con cuentas por pagar fuera de término.

Los gastos de administración fueron planificados a \$ 909.600,00, los financieros con un valor de \$ 696.000,00 y otros gastos ascienden a \$ 552.000,00.

En el mes de enero se estima una salida de efectivo ascendente a \$ 3.635.581,00 por la liquidación de las cuentas por pagar del año anterior. Posteriormente en el mes de febrero se observa un valor de \$ 7.207.000,00 perteneciente al mes de enero, disminuyendo en el mes de marzo a \$ 6.648.000,00 incrementándose a partir de junio por \$ 8.808.000,00 y así respectivamente.

El efectivo a inicio de mes no es más que la suma de los valores del efectivo en caja y banco con los que cierra la empresa el 31 de diciembre del 2010, el cual muestra un valor total de \$ 5.943.172,00. Sin embargo el efectivo acumulado está constituido por la suma del déficit mensual y el efectivo al inicio de cada mes. El mayor valor de efectivo acumulado lo registra el mes de diciembre con un valor de \$ 2.423.503,00, los restantes meses están por debajo.

Las operaciones establecidas entre el efectivo acumulado y el saldo óptimo de efectivo son para conocer la existencia de déficit o exceso de dinero al finalizar cada mes (ver anexo XIX).

El saldo óptimo de efectivo se logró relacionando el saldo óptimo de efectivo anual con el por ciento de desembolso anual de efectivo, donde el mayor valor que alcanzará será en el mes de enero con \$ 195.715,00, y marzo el de menor incidencia con \$ 358,00.

Al relacionarse las entradas y salidas de efectivo, se observa que existen exceso de efectivo en todos los meses, los cuales quedan compensados con el efectivo al inicio de año,

proveniente del efectivo en caja más el efectivo en banco con que cerró el 2011; iniciándose con \$ 5.943.172,00 siendo a su vez el de mayor valor.

La suma de utilidad o pérdida del mes, más el saldo inicial del efectivo, conforman el saldo acumulado de efectivo; el cual inició el año con \$ 2.324.647,00 deduciéndosele el saldo óptimo de efectivo para la determinación de los meses donde puedan existir déficit o superávit de efectivo.

Teniendo en cuenta esta proyección la empresa no presentará déficit de efectivo durante el año debido al incremento de la gestión de cobros y a la estabilidad de la liquidez total de la empresa.

2.5.11 Requerimientos Financieros Externos Pro forma año 2011

Todo proyecto necesita un análisis que le permita comprender cuáles son las ventajas del mismo, así como sus limitaciones, por lo que el pronóstico de venta se considera como punto de partida para estimar los requerimientos de financiamiento externo considerando la tendencia del año 2010.

Teniendo en cuenta que los activos totales en la entidad de estudio están conformados por los activos circulantes, activos fijos netos, activos diferidos y otros activos, no todos aumentan con relación al crecimiento de las ventas; realizándose el cálculo de los fondos de requerimientos financieros externos partida a partida, conociendo que:

V_1 : ventas netas proyectadas para el año 2011 = \$ 116.043.000

V_0 : ventas netas 2010= \$ 106.174.226,00

$$\begin{aligned}\Delta V &= (V_1 - V_0) = (\text{Ventas proyectadas 2011} - \text{Ventas 2010}) \\ &= (116.043.000 - 106.174.226) \\ &= \$ 9.868.774,00\end{aligned}$$

La formula para conocer como se comporto el fondo de requerimiento externo de la empresa es la siguiente:

$$FEN = \frac{AC}{V^0} (V) + \frac{AF}{V^0} ((V) - \frac{PC}{V^0} ((V) - mb V^1$$

Donde:

AC/V: Peso específico de los activos circulantes dentro del total de venta. (Peso de activo circulante por peso de venta).

AF/V: Peso específico de los activos fijos dentro del total de ventas.

PC/V: Peso específico de los pasivos a corto plazo dentro del total de venta.

V1: Ventas totales proyectadas para el próximo año.

?V: Variación de las ventas (V1-V0).

Para conocer si la empresa puede o no financiar los nuevos incrementos de las ventas planificadas se calculan los requerimientos externos (ver anexo XX).

Analizando los períodos pasadas, estados financieros proyectados e incluyendo el comportamiento de las ventas en las partidas que conforman el balance general de la entidad, se predice que los activos circulantes necesitan un total de \$ 300.000,00 para enfrentar el incremento de \$ 9.868.774,00 de ventas en el 2011.

Los activos fijos netos tienen un déficit de efectivo de \$ 686.405,00, otros activos se comportaron con un déficit de \$ 6.014.114,00, de tal forma que los activos totales requieren un monto de \$ 7.016.438,00. Analizando la variación total de los pasivos circulantes se evidencia una disminución por \$ 1.031.034,00.

De este análisis se obtuvo el siguiente resultado:

Para financiar los nuevos incrementos en ventas la empresa necesita fondos de requerimientos externos al tener un déficit de \$ 7.906.372,00.

2.5.12 Ciclo de Conversión en Efectivo Pro forma año 2011

Seguidamente se determina el Ciclo de Conversión en Efectivo pro forma para el 2011 proyectando las necesidades de capital de trabajo en operaciones durante este período, y realizar una comparación con el calculado en el 2010.

Teniendo en cuenta que el plazo del inventario promedio total es de 4 días, el período promedio de las cuentas por cobrar de 27 días y el período promedio de las cuentas por pagar de 11 días (Ver Anexo XXI), se procede a calcular el ciclo de conversión en efectivo:

CCE = Ciclo operativo – Ciclo de Pago.

(2011)

$$\begin{aligned} &= \text{Ciclo de rotación de inventario} + \text{Ciclo promedio de cobro} - \text{Ciclo Promedio de pago} \\ &= (4 \text{ días} + 27 \text{ días}) - 11 \text{ días} \\ &= 20 \text{ días} \end{aligned}$$

Necesidades Financiamiento = CCE * Compras diarias

Necesidades Financiamiento = 20 días * 317344.44 pesos

Necesidades Financiamiento = 6.346.888,80 pesos

El ciclo de conversión del efectivo en el 2011 se pronostica que sea de 20 días, disminuyendo en 10 días con respecto al año anterior, siendo este resultado positivo para la empresa desde el punto de vista de este indicador, mientras que la necesidad de operaciones para el año 2011 disminuyó a \$ 6.346.888,80 de \$ 8.596.652,00 que se necesitó en el 2010, representando una disminución de \$ 2.249.763,20 motivado por el descenso de sus compras diarias en \$ 26.105,09.

2.5.13 Análisis del Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio es un método que sirve para determinar el punto exacto en el cual las ventas cubrirán los costos, se determina para las proyecciones del año 2011. Por tanto el punto de equilibrio que no es más que una relación entre la magnitud de los desembolsos (gastos de operaciones y gastos variables invertidos) y el volumen de venta requerido para mantener la rentabilidad.

El punto de equilibrio proyectado para el año 2011 (ver anexo XXII) está en función de los costos fijos (costos de operación) y los costos de ventas que proyectará la empresa. Al

realizar el cálculo para el 2011 llegamos al análisis de que la misma necesitará \$ 58.672.992,00 para recuperar sus costos de ventas y así obtener utilidades lo que representa un 50,5 %.

2.6 Etapa III. Evaluación de los Resultados

A través del cálculo de las razones financieras se pudo apreciar que la Empresa Porcina de Holguín presenta una situación favorable durante el período analizado. Los resultados alcanzados muestran buena solvencia y liquidez sin preocupaciones para ambos años, ya que se encuentran en niveles recomendables para la empresa; manteniendo un capital neto de trabajo positivo, siendo favorable para la entidad, pues aumenta la capacidad de cubrir con sus activos circulantes y las deudas a corto plazo, mientras que la rotación del capital de trabajo creció debido al aumento en ventas.

La rotación de sus inventarios en este último año, aumento aunque no de manera significativa, motivado por el exceso de compra de los mismos. El período de cobro tuvo una situación favorable para la empresa, mientras que el pago se mantenía estable, esto influenciado por el ascenso en las ventas promedio diarias y un aumento en las cuentas por pagar, factores que hicieron que el promedio de pago se mantuviera estable, disminuyendo el ciclo de conversión del efectivo, resultado favorable para la empresa. El nivel de endeudamiento disminuyó para el 2011 beneficiando a la organización.

Por lo antes expuesto se plantea que la empresa para el año 2010 manifiesta un comportamiento bastante favorable en su situación financiera, a pesar de no alcanzar los niveles deseados en algunos casos como fue con la rentabilidad operativa de los activos, ya que al disminuir la utilidad neta la entidad se vio afectada, así como la rentabilidad del capital de trabajo, al afectarse la utilidad del periodo disminuye el margen de utilidad, al descender las utilidades del periodo da un valor muy bajo.

Para el año 2011, se prevé un pequeño aumento en los índices de solvencia y liquidez. El ciclo de cobro como el de conversión del efectivo favorecerán a la empresa, el cual disminuye en 11 días con respecto al 2010, no siendo así para el ciclo de pago pues este disminuye en 1 día, este ciclo favorecería a toda entidad, sin embargo la Empresa Porcina debe pagar a los productores en un término de 7 días, por ser uno de los proveedores principales y es a través de ellos que el plan de carne retorna en el término establecido. El capital neto de trabajo presentará un incremento de \$ 1.331.034,00 (ver anexo XXII).

Para cubrir los nuevos incrementos en ventas la empresa necesitará fondos de requerimientos externos de \$ 7.906.372,00.

Realizado un análisis de la situación actual y pronosticando los posibles incrementos en ventas para años posteriores, se pronostica que el siguiente período cierre con incrementos en ventas, en los costos de ventas, el efectivo en caja y banco, en los efectos por cobrar a corto plazo, en los adeudos del presupuesto y el organismo; la producción en proceso, en otros activos como en obligaciones con el presupuesto del estado; las cuentas por pagar y nóminas por pagar, entre otras; también se esperan disminuciones significativas en los inventarios, las cuentas por cobrar, las pérdidas en investigación, en activos diferidos y los préstamos recibidos.

CONCLUSIONES

Una vez finalizado el análisis económico financiero en la Empresa Porcina de Holguín y mediante los resultados obtenidos en el cálculo de sus principales indicadores financieros se determinaron las siguientes conclusiones:

1. Los índices de liquidez de la empresa en los años de análisis aumentan, ya que en el 2010 contó con 1.22 \$/\$ mientras que en el 2009 con 1.19 \$/\$, sin embargo no se considera una cantidad excesiva.
2. Aunque en las ventas del 2010 se obtuvo un crecimiento con respecto al 2009, la utilidad la utilidad neta disminuyó, influenciado fundamentalmente por el comportamiento de los costos de ventas.
3. La empresa cuenta con buena razón de solvencia pues en el 2010 se obtuvo 1,24 \$/\$ y en el 2009 1,28 \$/\$ aunque tuvo una disminución de 0,04, resultados no significativos en los análisis.
4. La situación de los cobros en el análisis del año 2009 y el 2010 no es tan favorable, ya que su ciclo de cobro aumentó de 33 a 38 días, debido a que se tuvo que utilizar instrumento de cobro (letra de cambio) partida del activo como Efectos por cobrar, incidiendo en el incremento del ciclo a 38 días.
5. Dentro del ciclo de Conversión del Efectivo podemos afirmar que el 2009 se efectuaron cada 25 días y en el año analizado cada 30 días, dado por el incremento del ciclo de cobro, y en los pagos se aprecia que se mantienen estables cada 12 días.
6. Los inventarios rotaron de 84.93 en el 2009 y de 83.34 veces en el 2010, mostrando una ligera disminución. Estas rotaciones se pueden considerar favorables, pues el ciclo promedio de inventario se mantuvo a 4 días.
7. El estado de resultado proyectado muestra que las ventas crecerán en 9.868.774,00 pesos con respecto al pasado año, para así obtener una utilidad neta de 87.100,00 pesos, este valor significa un aumento de 86.951,00 pesos respecto al 2010.
8. El balance general pro forma estima que los activos totales aumentarán en 682.686,00 pesos con respecto al año anterior, causado por el aumento de 571.361,00 pesos de los activos fijos netos y otros activos en 6.014.114,00 pesos.

9. El pasivo total aumentó en 237.654,00 pesos, motivado por los incrementos en otros pasivos en 6.604.114,00 pesos. El total de patrimonio se incrementará en 1.445.032,00 pesos, pues el capital de empresa se aumentará en 1.312.023,00 pesos.
10. El cálculo del ciclo de conversión del efectivo pro forma arrojó que la empresa no necesita financiamientos al utilizar el dinero de sus proveedores en su funcionamiento reflejado en los períodos de pagos tan elevados que tiene.
11. El ciclo de cobros para el 2011 es favorable, ya que este disminuirá de 38 a 27 días, debido al cumplimiento de los objetivos propuestos, logrando que el ciclo de efectivo disminuyera de 30 a 20 días.
12. El estado de origen y aplicación de fondos pro forma muestra que para el 2011 el total de orígenes y aplicaciones será de 11.661.233,00 pesos.
13. El margen de utilidad neta alcanzado por la empresa en este período manifestó un crecimiento del 0.08 %, pues en el año anterior fue de 0.0014 %, situación favorable por el incremento de la utilidad neta.
14. El presupuesto de efectivo pro forma confeccionado muestra que habrá exceso de efectivo en todos los meses, incrementándose gradualmente.
15. Todo el financiamiento de esta empresa proviene de los créditos comerciales y de los préstamos recibidos, o sea, la entidad se financia con recursos ajenos, ya que el pasivo total en el 2009 fue de 92,50 % y 92,90% en el 2010. Este resultado muestra que la empresa solo contaba con el 7,50 % en 2009 y 7,10 en 2010 del total de patrimonio para financiar sus deudas y utilizó el financiamiento ajeno para generar ganancias.
16. Su capacidad básica de generación de utilidades aumentó de 0.0007 % por cada peso de activo total en el 2010 hasta una utilidad de 0,042 % en el 2011.
17. De acuerdo con el cálculo de los fondos de requerimientos externos la empresa necesita un financiamiento equivalente a 7.906.272,00 pesos para hacer frente a los incrementos de las ventas pronosticadas.
18. El punto de equilibrio evidencia que a partir de los 58.672.992,00 pesos vendidos se podrá hablar de términos de ganancias.

RECOMENDACIONES

Una vez efectuado el análisis de la situación económica financiera de la empresa correspondiente a los años 2009 y 2010 y pronósticos para el 2011, se recomienda sobre la base de las conclusiones realizadas:

1. Consultar el análisis económico financiero según la metodología propuesta por este trabajo, pues proporciona una herramienta muy útil a la empresa para perfeccionar el proceso de toma de decisiones y lograr un mejor funcionamiento de la entidad.
2. Incorporar a la organización las herramientas de análisis económico financiero utilizadas en el presente Trabajo de Diploma, para crear información disponible, lo cual permitirá a los directivos tomar decisiones efectivas.
3. Realizar de forma más eficiente la gestión de cobro empleada por la empresa para alcanzar el período de cobranzas propuesto, logrando más eficiencia en la política de crédito.
4. Velar que el ciclo de efectivo proyectado se cumpla, para que la empresa obtenga mayor dinero líquido.
5. Controlar periódicamente el desempeño de la empresa para detectar a tiempo posibles factores que atenten contra la salud financiera.
6. Tratar de alcanzar los niveles de ventas proyectados como la utilidad neta, para lograr superar el punto de equilibrio.
7. Mantener el inventario necesario para enfrentar las ventas y garantizar una adecuada rotación del mismo.
8. Velar por que los resultados de los principales indicadores muestren una tendencia progresiva para lograr los objetivos propuestos.

9. Trazar estrategias que le permitan a la empresa lograr que el ciclo de pago a los productores este en el términos de 7 días.

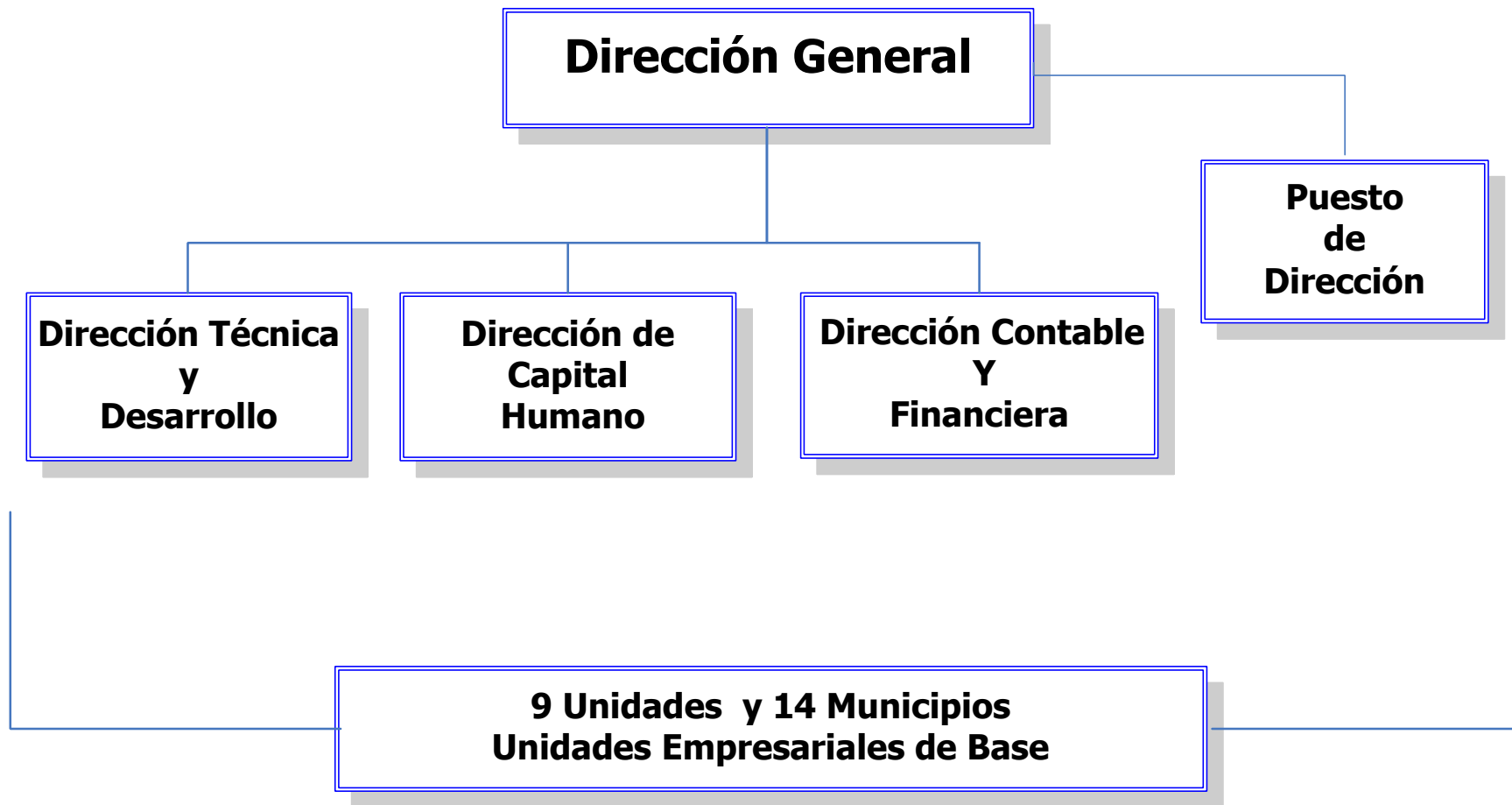
10. Tener el presente trabajo al alcance de los trabajadores como posible instrumento de capacitación y consulta.

BIBLIOGRAFÍA

- Amat, Oriol: *Análisis Económico Financiero*, 16 Edición, Ed. Gestión 2000 S.A, Abril 1997.
- Amat Álvarez, Erizbel, 2006. Estados Básicos para el Análisis Económico Financiero. <http://www.gestiopolis.com/recursos6/Docs/Fin/analisis-economico-financiero.htm>. Fecha consultada: 8 /3/ 2011.
- Amat Álvarez, Erizbel, 2006. Medición de la eficiencia económica. <http://www.gestiopolis.com/recursos6/Docs/Fin/analisis-economico-financiero.htm>. Fecha consultada: 8/4/2011.
- Amat Álvarez, Erizbel, 2006. Métodos y técnicas del Análisis Económico Financiero. <http://www.gestiopolis.com/recursos6/Docs/Fin/analisis-economico-financiero.htm>. Fecha consultada: 8/4/2011
- Brealey, Richard A. Y Myers, Stewart C: *Fundamentos de Financiación Empresarial*, Cuarta edición, Ed. Mc Graw Hill Interamericana de España S.A, 1995.
- Castañeda, Demestre Angela, Del Río Castells, Cesar, Torres González, Antonio; *Técnicas para analizar estados financieros*,2001.
- Fernández Cepero, Manuel: *Contabilidad Moderna*, Tomo I, Editorial Uteha.
- Fernández Cepero, Manuel: *Contabilidad Moderna*,Tomo II, Editorial EMECSA, 1954
- Flores caballero, Manuel; *aspectos económicos del análisis económicos de los estados financieros*, Universidad de Huelva, España, 1993.
- Gitman Lawrence, J: *Fundamentos de Administración Financiera*, México, Editorial Harla, 1986
- Gitman Lawrence, J: *Fundamentos de Administración Financiera*, México, Editorial Prentice Hall, 1988.

- González Jordán, Benjamín: Las Bases de las Finanzas Empresariales, La Habana, Editorial Academia, 2001
- López, Carlos, 2008: *Razones financieras*, www.gestiopolis.com. Fecha Consultada: 12/1/2009
- Resolución Económica del VI Congreso del Partido Comunista de Cuba, Editorial Política, 2011.
- Rivero, José: *"Análisis de los Estados Financieros"*, pp. 10, Ed. Trivium, España, 1995.
- Van Horne, James: Fundamentos de Administración Financiera, México, Editorial Mac Graw Hill, 1993.
- Weston J, Fred y Brigham F, Eugene: Fundamentos de la Administración Financiera, Séptima Edición, Editorial Mac Graw Hill.
- Weston J, Fred y Brigham F, Eugene: Fundamentos de la Administración Financiera, México, Editorial Mac Graw Hill, 1992.

Anexo I
Estructura Organizativa de la empresa Porcina Holguín



ANEXO II

Estado de Resultado Comparativo año 2009-2010

	2009	2010	variación	% de variación	% con respecto a las ventas del 2009	% con respecto a las ventas del 2010
Ventas Netas	102.920.630	106.174.226	3.253.596	3,16	100	100
Costo de venta	100.040.046	104.846.165	4.806.119	4,80	0,972	0,987
Utilidad bruta en venta	2.880.584	1.328.061	-1.552.523	-53,90	0,028	0,013
Gastos operacionales	2.204.996	1.225.225	-979.771	-44,43	0,021	0,012
Utilidad en operaciones	675.588	102.836	-572.752	-84,78	0,675	0,001
Otros ingresos	885.891	1.167.756	281.865	31,82	0,009	0,011
Otros gastos	1.117.515	1.270.351	152.836	13,68	0,011	0,012
Utilidad del periodo	443.964	241	-443.723	0,05	0,004	0,000
Reservas p/contingencia	22.198	12	-22.186	-1	0,000	0,000
Utilidad antes impuesto	421.766	229	-421.537	-1	0,004	0,000
Impuesto sobre útil. 35%	147.618	80	-147.538	-1	0,001	0,000
Utilidad neta	274.148	149	-273.999	-1	0,003	0,000

ANEXO III

Balance General Comparativo año 2009-2010

Estados Financieros

	2009	2010	% Activos y Pasivos 2009	% Activos y Pasivos 2010	Variación	%
Activos						
Efectivo en Caja	49.179	191.264	0,02	0,06	142.085	2,89
Efectivo en Banco	6.396.305	5.743.771	2,02	1,74	-652.534	-0,10
Efectivo en Banco divisa nacional	3.028	8.137	0,00	0,00	5.109	1,69
Cuentas por Cobrar a corto plazo	9.487.157	11.223.663	3,00	3,40	1.736.506	0,18
Crédito documentario		304.667		0,09	304.667	
Efectos por cobrar a corto plazo		145.664		0,04	145.664	
Anticipos a Justificar	6.004	1.906	0,00	0,00	-4.098	-0,68
Préstamos y otras operaciones cred. A cobrar a c. plazo		210		0,00	210	
Pagos Anticipados	60.863	13.469	0,02	0,00	-47.394	-0,78
Adeudos con el presupuesto de estado	4.648.787	6.110.583	1,47	1,85	1.461.796	0,31
Adeudos con el presupuesto de estado a finac. organismo		77.725		0,02	77.725	
Producción Terminada	1.869	1.939	0,00	0,00	70	0,04
Útiles y Herramientas en Almacén	15.300	14.902	0,00	0,00	-398	-0,03
Útiles y Herramientas en Almacén uso	115.573	109.491	0,04	0,03	-6.082	-0,05
Inventarios ociosos	178.414	140.948	0,06	0,04	-37.466	-0,21
Envases y embalaje en almacén		1.212		0,00	1.212	
Inventario mercancía P/La Venta	48.104	111.009	0,02	0,03	62.905	1,31
Inventario de Materias Primas y Materiales	243.665	263.229	0,08	0,08	19.564	0,08

Otros Inventario	575.006	615.286	0,18	0,19	40.280	0,07
Producción agrícola en proceso	74.628	108.319	0,02	0,03	33.691	0,45
Producción animal en proceso	2.866.265	2.676.447	0,91	0,81	-189.818	-0,07
Otras producciones en proceso	87.724	49.946	0,03	0,02	-37.778	-0,43
Producciones para insumos	281	1.045	0,00	0,00	764	2,72
Inversiones con medios propios en proceso	20.854	20.854	0,01	0,01		
Total de Activos Circulantes	24.879.006	27.935.686	7,87	8,47	3.056.680	0,12
Activo Fijo Tangible	22.299.078	21.843.085	7,06	6,62	-455.993	-0,02
Menos: Depreciación Activos Fijos Tangibles	6.479.314	6.094.555	2,05	1,85	-384.759	-0,06
Activo Fijo Neto	15.819.764	15.748.530	5,01	4,77	-71.234	0,00
Activo Fijo intangible	1.392.112	1.534.928	0,44	0,46	142.816	0,10
Inversiones materiales	1.369.760	1.529.613	0,43	0,00	159.853	0,12
Equipos por instalar y mat. p/ proceso invers.	22.352	5.315	0,01	0,08	-17.037	-0,76
Activos Diferidos		269.181		0,08	269.181	
Gastos diferidos a corto plazo		269.181			269.181	
Otros Activos	273.933.474	284.469.499	86,68	86,21	10.536.025	0,04
Perdidas en investigación	26.329	343.411			317.082	12,04
Faltante en Investigación	280.531				-280.531	-1,00
Cuentas por Cobrar diversas	19.912	13.542			-6.370	-0,32
Cuentas por cobrar en litigio		2.505			2.505	
Operaciones entre dependencia- activo	272.879.098	284.028.242			11.149.144	0,04
Pago a cuenta de Utilidades	727.604	81.799			-645.805	-0,89
Total de Activo	316.024.356	329.957.824	99,56	13,24	13.933.468	0,04
Pasivo y Patrimonio						
Cuentas por Pagar a Corto Plazo	3.365.767	3.635.401	1,07	1,10	269.634	0,08
Cuentas por Pagar a Corto Plazo en divisa	16.768		0,01		-16.768	-1,00
Provisión para vacaciones	199.064	176.708	0,06	0,05	-22.356	-0,11
Nomina por pagar	281.458	245.784	0,09	0,07	-35.674	-0,13

Retenciones por pagar	24.565	24.166	0,01	0,01	-399	-0,02
Obligaciones al presupuesto del estado	485.420	328.334	0,15	0,10	-157.086	-0,32
Subsidio por perdida	12	1.215	0,00	0,00	1.203	100,25
Prestamos Recibidos	15.000.000	17.387.247	4,75	5,27	2.387.247	0,16
Gastos acumulados por pagar	6.042	19.156	0,00	0,01	13.114	2,17
Provisiones para innovadores y racionalizadores	12.432	12.432	0,00	0,00		
Provisiones para inversiones	13.701	34.522	0,00	0,01	20.821	1,52
Cobros Anticipados	232	784	0,00	0,00	552	2,38
Prestamos Recibidos p/ inversiones		618.900		0,19	618.900	
Otras provisiones operacionales		5.122		0,00	5.122	
Total de Pasivos Circulantes	19.405.461	22.489.771	6,14	6,82	3.084.310	0,16
Otros Pasivos	272.914.803	284.039.036	86,36	86,08	11.124.233	0,04
Sobrante de Activo fijo Investigación	82				-82	-1,00
Sobrante de medios en investigación	765				-765	-1,00
Cuentas por pagar diversas	24.859	10.794			-14.065	-0,57
Operaciones entre Dependencias	272.879.097	284.028.242			11.149.145	0,04
Total de Pasivo	292.320.264	306.528.807	92,50	92,90	14.208.543	0,05
Patrimonio	23.704.092	23.429.017	7,50	7,10	-275.075	-0,01
Inversión estatal	25.656.315	25.798.408	8,12	7,82	142.093	0,01
Reservas patrimoniales	889	22.198	0,00	0,01	21.309	23,97
Pérdidas	-2.397.076	-2.396.186	-0,76	-0,73	890	0,00
Donaciones Recibidas		4.356		0,00	4.356	
Utilidad o pérdida del Período	443964	241	0,14	0,00	-443.723	-1,00
Total de Pasivo-Patrimonio	316.024.356	329.957.824	100,00	100,00	13.933.468	0,04

ANEXO IV

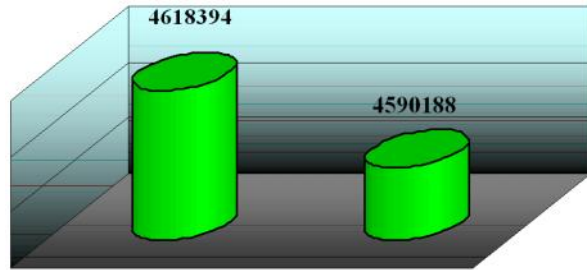
Análisis de las Razones Básicas de Liquidez

INDICADORES	U/M	2009	2010	Variación	%
Activo Circulante	CUP	24.879.006	27.935.686	3.056.680	112
Pasivo Circulante	CUP	19.405.461	22.489.771	3.084.310	116
Inventarios	CUP	1.177.931	1.258.016	80.085	107
Efectivo en caja	CUP	49.179	191.264	142.085	389
Efectivo en banco	CUP	6.399.333	5.751.908	-647.425	90
Capital Neto de Trabajo	CUP	5.473.545	5.445.915	-27.630	99
Razón Circulante o Índice de Solvencia	\$/ \$	1,28	1,24	-0,040	97
Razón Rápida o Prueba Ácida	\$/ \$	1,22	1,19	-0,035	97
Razón Rápida o súper Ácida	\$/ \$	0,33	0,26	-0,068	80

Método Sustituciones Consecutivas		Razón Rápida		Razón Circulante	
	\$/ \$	1,22		1,28	
Influencia de la disminución de PC	\$/ \$	0,19	-1,03	1,11	-0,18
Influencia del incremento de I	\$/ \$	1,05	0,86		
Influencia de la disminución de AC	\$/ \$	1,19	0,14	1,24	0,14
Variación Total	\$/ \$		-0,03		-0,04

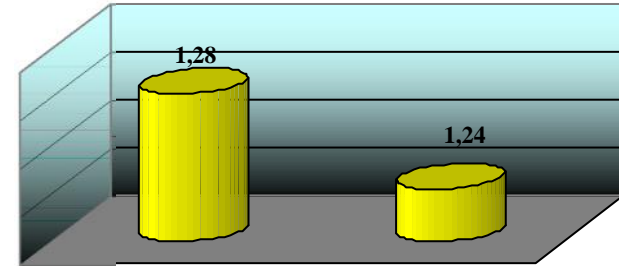
Fuente de Información: Balance General 2009-2010

Capital Neto de Trabajo



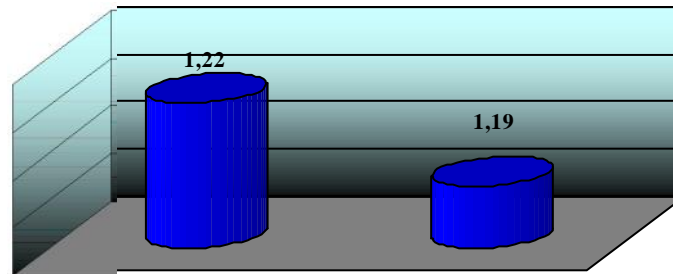
■ Capital Neto de Trabajo CUP

Razón Circulante



■ Razón Circulante o Índice de Solvencia \$/\$

Razón Rápida o Prueba Ácida



■ Razón Rápida o Prueba Ácida \$/\$

ANEXO V

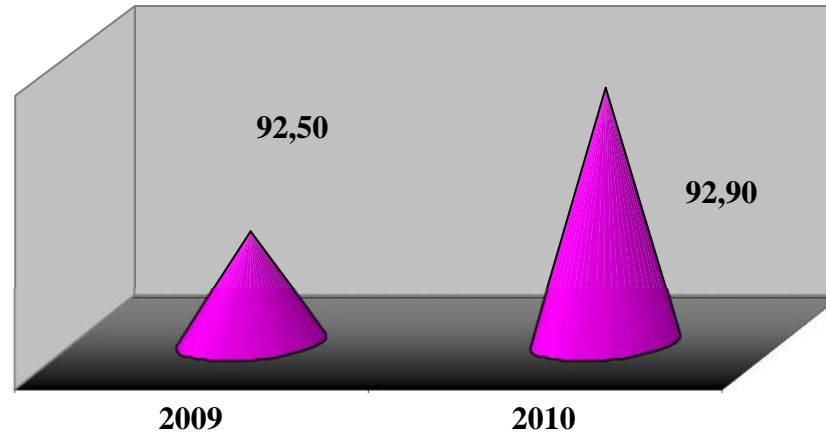
Análisis de las Razones Básicas de Apalancamiento

INDICADORES	U/M	2009	2010	Variación
Financiamiento Propio	CUP	23.704.092,00	23.429.017,00	-275.075,00
Pasivos Circulantes	CUP	19.405.461,00	22.489.771,00	3.084.310,00
Pasivos Totales	CUP	292.320.264	306.528.807	14.208.543,00
Activos Totales	CUP	316.024.356	329.957.824	13.933.468,00
Razón de Endeudamiento	%	92,50	92,90	0,40
Razón de Autonomía	%	7,50	7,10	-0,40
Calidad de la Deuda a Corto Plazo	%	6,64	7,34	0,70

Método Sustituciones Consecutivas		Razón de Endeudamiento		Calidad de la Deuda		Razón de Autonomía	
		92,50		6,64		7,50	
Influencia de la disminución de PC	%			7,69	1,06		
Influencia de la disminución de PT	%	97,00	4,50	7,34	-0,36		
Influencia de la disminución de AT	%	92,90	-4,10			7,10	-0,31
Influencia del incremento del Patrim.	%					7,41	-0,09
Variación Total	%		0,40		0,70		-0,40

Fuente de Información: Balance General 2009-2010

Razón de Endeudamiento

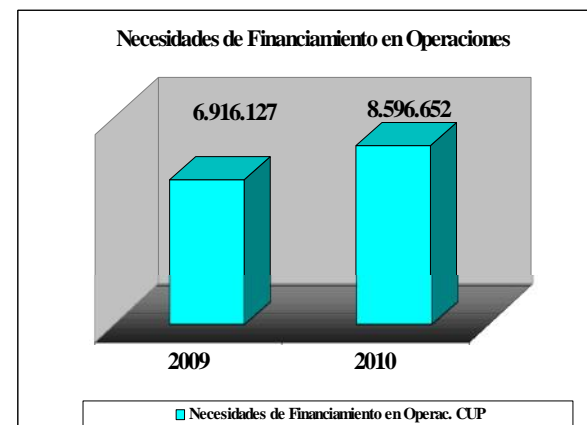
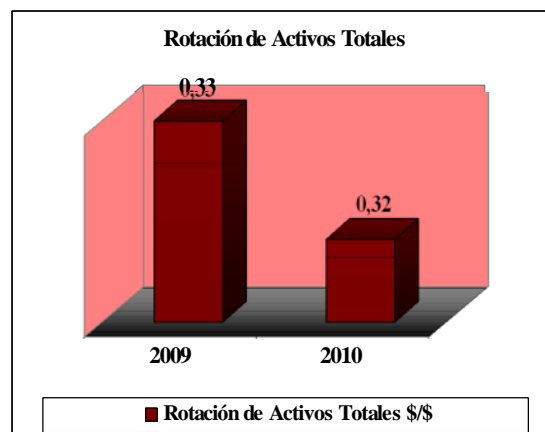
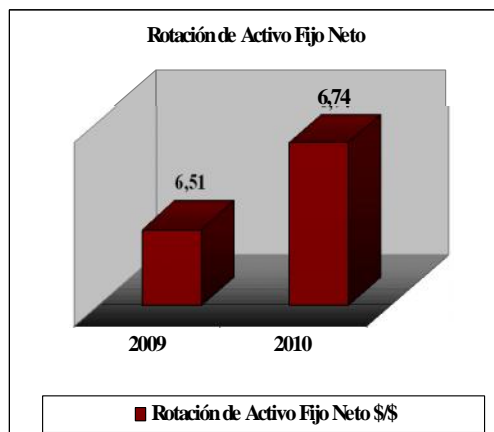
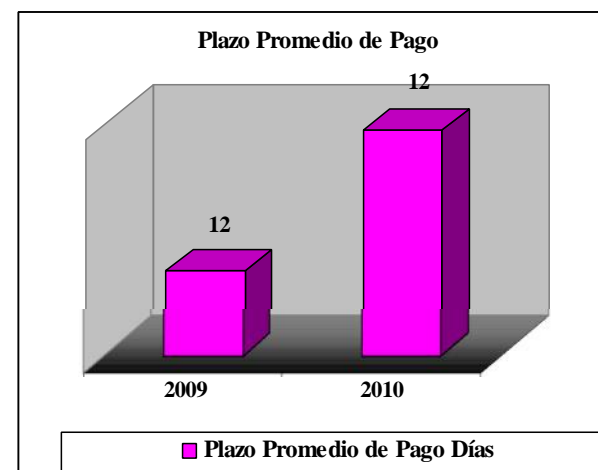
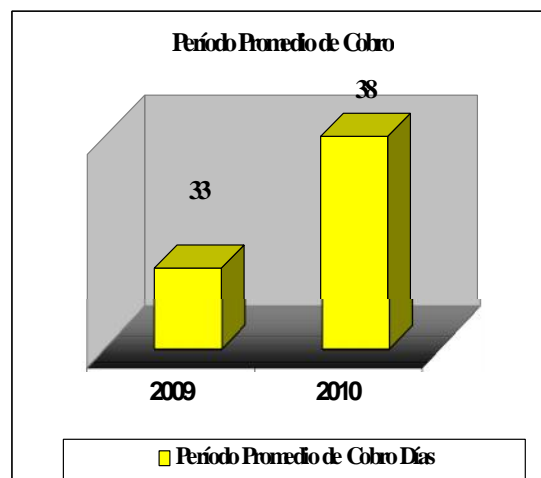
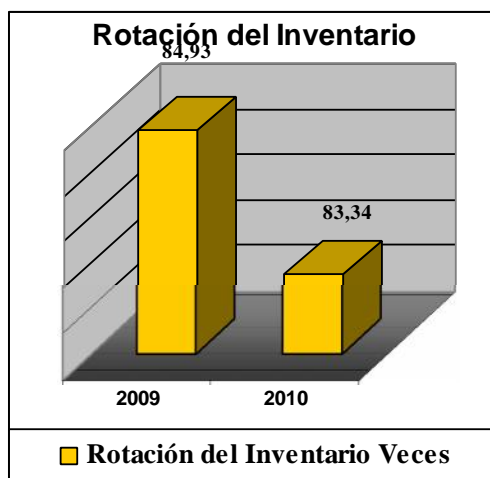


ANEXO VI

Análisis de las Razones Básicas de Actividad

INDICADORES	U/M	2009	2010	Variación
Costo de Venta	CUP	100.040.046	104.846.165	4.806.119
Inventario	CUP	1.177.931	1.258.016	80.085
Cuentas por Cobrar	CUP	9.487.157	11.369.327	1.882.170
Ventas	CUP	102.920.630	106.174.226	3.253.596
Ventas Promedio Diarias	CUP	285.890,64	294.928,41	9.038
Activos Totales	CUP	316.024.356	329.957.824	13.933.468
Activos Fijos Netos	CUP	15.819.764	15.748.530	-71.234
Cuentas por Pagar	CUP	3.365.767	3.635.401	269.634
Compras Anuales	CUP	100.040.046	104.846.165	4.806.119
Compras Promedio Diarias	CUP	277.889,02	291.239,35	13.350
Rotación del Inventario	veces	84,93	83,34	-1,59
Ciclo de Inventario Promedio	días	4	4	0
Período Promedio de Cobro	días	33	38	5
Plazo Promedio de Pago	días	12	12	0
Rotación de Activo Fijo Neto	\$/ \$	6,51	6,74	0,23
Ciclo de Conversión del Efectivo	días	25	30	5
Rotación de Activos Totales	\$/ \$	0,33	0,32	-001
Necesidades de Financiamiento en Operaciones	CUP	6.916.127	8.596.652	1.680.525

Fuente de Información: Balance General y Estado de Resultado 2009-2010



ANEXO VII

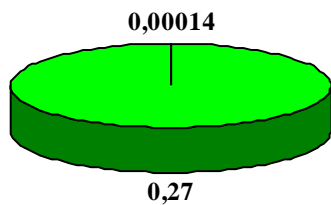
Análisis de las Razones Básicas de Rentabilidad

INDICADORES	U/M	2009	2010	Variación
Ventas	CUP	102.920.630	106.174.226	3.253.596,00
Utilidad Neta	CUP	274.148	149	-273.999,00
Utilidad antes de Intereses e Impuestos	CUP	421.766	229	-421.537,00
Activos Totales	CUP	316.024.356	329.957.824	13.933.468,00
Capital Total	CUP	23.704.092	23.429.017	-275.075,00
Margen de Utilidad sobre Ventas	P*100	0,27	0,00014	-0,27
Capacidad Básica de Generar Utilidades	P*100	0,13	0,00007	-0,13
Rendimiento sobre la Inversión o Activos Totales	P*100	0,09	0,00005	-0,09
Rentabilidad del Capital Total	P*100	0,011	0,0000063	0,01

Método Sustituciones Consecutivas		M.U. sobre Ventas		CBGU		Rend. Sobre Inv.	
		375,40		0,13		0,08674901	
Influencia del incremento en Ventas	%	0,0026	-375,40				
Influencia de la disminución de la Utilidad Neta	%	0,00014	-0,0025			0,000045	0,0000
Influencia de la disminución de AT	%			0,13	-0,01	0,0831	-0,0037
Influencia de la disminución de UAI	%			0,00007	-0,13		
Influencia de la disminución de Int. Bancarios	%					0,000045	-0,08
Variación Total	%		-375,40		-0,13		-0,09

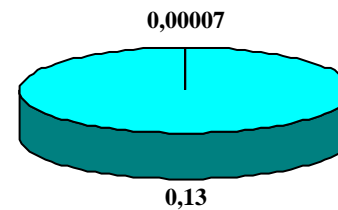
Fuente de Información: Balance General y Estado de Resultado 2009-2010

Margen de Utilidad sobre Ventas



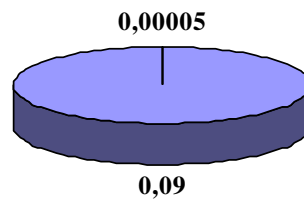
■ 2009 ■ 2010

Capacidad Básica de Generar Utilidades



■ 2009 ■ 2010

Rendimiento sobre la Inversión o Activos Totales



■ 2009 ■ 2010

ANEXO VIII
Variación del Capital de Trabajo

PARTIDAS	2009	2010	Variación
Activos circulantes.	24.879.006	27.935.686	3.056.680
Efectivo en Caja	49.179	191.264	142.085
Efectivo en Banco	6.396.305	5.743.771	-652.534
Efectivo en Banco divisa nacional	3.028	8.137	5.109
Cuentas por Cobrar a corto plazo	9.487.157	11.223.663	1.736.506
Crédito documentario		304.667	304.667
Efectos por cobrar a corto plazo		145.664	145.664
Anticipos a Justificar	6.004	1.906	-4.098
Préstamos y otras operaciones cred. A cobrar a c. plazo		210	210
Pagos Anticipados	60.863	13.469	-47.394
Adeudos con el presupuesto de estado	4.648.787	6.110.583	1.461.796
Adeudos con el presupuesto de estado a finac. organismo		77.725	77.725
Inventario	1.177.931	1.258.016	80.085
Producción en Proceso	3.049.752	2.856.611	-193.141
Activo Fijo Neto	15.819.764	15.748.530	-71.234
Activo Fijo Tangible	22.299.078	21.843.085	-455.993
Menos: Depreciación Activos Fijos Tangibles	6.479.314	6.094.555	-384.759
Activo Fijo intangible	1.392.112	1.534.928	142.816
Inversiones materiales	1.369.760	1.529.613	159.853
Equipos por instalar y mat. p/ proceso invers.	22.352	5.315	17.037
Activos Diferidos			0
Gastos diferidos a corto plazo		269.181	269.181
Otros Activos	273.933.474	284.469.499	10.536.025

Cuentas por Pagar a Corto Plazo	3.365.767	3.635.401	269.634
Cuentas por Pagar a Corto Plazo en divisa	16.768		16.768
Provisión para vacaciones	199.064	176.708	22.356
Nomina por pagar	281.458	245.784	35.674
Retenciones por pagar	24.565	24.166	399
Obligaciones al presupuesto del estado	485.420	328.334	157.086
Subsidio por perdida	12	1.215	1.203
Prestamos Recibidos	15.000.000	17.387.247	2.387.247
Gastos acumulados por pagar	6.042	19.156	13.114
Provisiones para innovadores y racionalizadores	12.432	12.432	0
Provisiones para inversiones	13.701	34.522	20.821
Cobros Anticipados	232	784	552
Prestamos Recibidos p/ inversiones		618.900	618.900
Otras provisiones operacionales		5.122	5.122
Total de Pasivos Circulantes	19.405.461	22.489.771	3.084.310
Capital de Trabajo	5.473.545	5.445.915	-27.630
Ventas Netas	102.920.630	106.174.226	3.253.596
Rotación del Capital de Trabajo	18,80	19,50	118

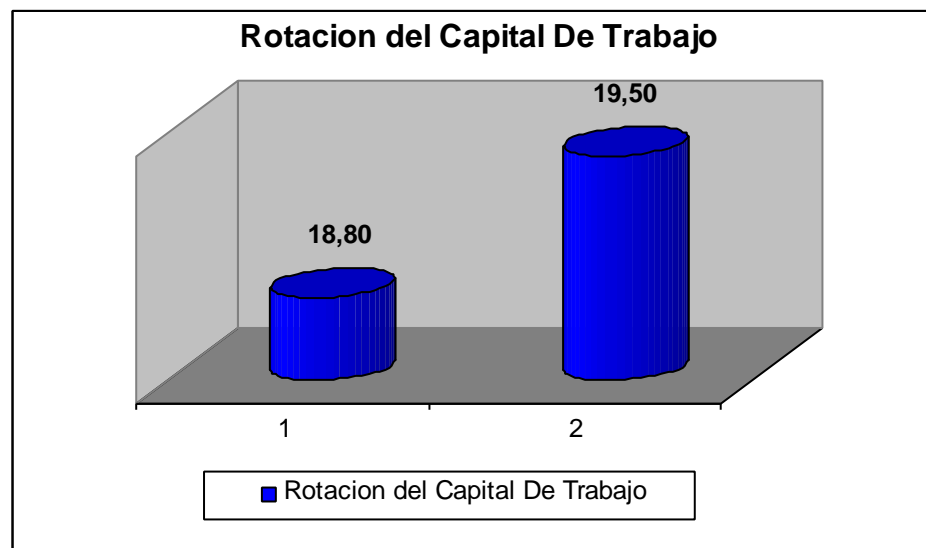
Método Sustituciones Consecutivas	Influencia de los Factores en la RCT	
	0,053	
Aumento del capital de trabajo Neto	18,90	18,85
Aumento de las Ventas Netas	19,50	0,60
Variación Total		19,44

AUMENTOS DE CAPITAL DE TRABAJO.		DISMINUCIONES DE CAPITAL DE TRABAJO.	
Aumentos de Activo Circulante.		Disminuciones de Activos Circulantes.	
Efectivo en Caja	142.085	Efectivo en Banco	-652.534
Efectivo en Banco divisa nacional	5.109	Anticipos a Justificar	-4.098
Cuentas por Cobrar a corto plazo	1.736.506	Pagos Anticipados	-47.394
Crédito documentario	304.667	Producción en Proceso	-193.141
Efectos por cobrar a corto plazo	145.664		
Préstamos y otras operaciones cred. A cobrar a c. plazo	210		
Adeudos con el presupuesto de estado	1.461.796		
Adeudos con el presupuesto de estado a finac. organismo	77.725		
Inventarios	80.085		
Total	3.953.847	Total	-897.167
Disminución de Pasivos Circulantes		Aumento de Pasivos Circulantes	
Cuentas por Pagar a Corto Plazo en divisa	16.768	Cuentas por Pagar a Corto Plazo	269.634
Provisión para vacaciones	22.356	Subsidio por perdida	1.203
Nomina por pagar	35.674	Prestamos Recibidos	2.387.247
Retenciones por pagar	399	Gastos acumulados por pagar	13.114
Obligaciones al presupuesto del estado	157.086	Provisiones para innovadores y racionalizadores	0
		Provisiones para inversiones	20.821
		Cobros Anticipados	552
		Prestamos Recibidos p/ inversiones	618.900
		Otras provisiones operacionales	5.122

Total	-232.283	Total	2.671.198
Total de Aumentos de Capital de Trabajo	232.283	Total de Disminuciones de Capital de Trabajo	-27.630
Disminución Neta de Capital de Trabajo		Aumento Neto de Capital de Trabajo	
TOTAL	232.283	TOTAL	3.288.963

ANEXO IX
Rotación del Capital de Trabajo

INDICADORES	U/M	2009	2010	Variación
Ventas netas	CUP	102.920.630	106.174.226	3.253.596
Capital Neto de Trabajo	CUP	5.473.545	5.445.915	-27.630
Rotación del Capital de Trabajo	veces	18,80	19,50	0,69



Fuente de Información: Estado de Resultado Comparativo 2009-2010 y Administración del Capital de Trabajo

ANEXO X

Estado de Origen y Aplicación de Fondos

	2009	2010	ORIGEN	APLICACION
Activos				
Efectivo en Caja	49.179	191.264		142.085
Efectivo en Banco	6.396.305	5.743.771	652.534	
Efectivo en Banco divisa nacional	3.028	8.137		5.109
Efectos por Cobrar a Corto Plazo		145.664		145.664
Cuentas por Cobrar a Corto Plazo	9.487.157	11.223.663		1.736.506
Crédito Documentario		304.667		304.667
Inventarios	1.177.931	1.258.016		80.085
Pagos Anticipados a Suministradores	60.863	13.469	47.394	
Anticipos a Justificar	6.004	1.906	4.098	
Pres. otras operac. cred. cobrar a c. plazo		210		210
Adeudos con el presupuesto de estado	4.648.787	6.110.583		1.461.796
Adeudos con el presupuesto de estado a finac. org.		77.725		77.725
Producción en Proceso	3.049.752	2.856.611	193.141	
Total de Activos Circulantes	24.879.006	27.935.686		
Activo Fijo Tangible	22.299.078	21.843.085	455.993	
Menos: Depreciación Activos Fijos Tangibles	6.479.314	6.094.555	384.759	
Activo Fijo Neto	15.819.764	15.748.530		
Activo Fijo intangible	1.392.112	1.534.928		
Inversiones materiales	1.369.760	1.529.613		159.853
Equipos por instalar y mat. p/ proceso invers.	22.352	5.315	17.037	
Activos Diferidos		269.181		269.181
Gastos diferidos a corto plazo		269.181		
Otros Activos	273.933.474	284.469.499		

Perdidas en investigación	26.329	343.411		317.082
Faltante en Investigación	280.531		280.531	
Cuentas por Cobrar diversas	19.912	13.542	6.370	
Cuentas por cobrar en litigio		2.505		2.505
Operaciones entre dependencia- activo	272.879.098	284.028.242		11.149.144
Pago a cuenta de Utilidades	727.604	81.799	645.805	
Total de Activos	316.024.356	329.957.824		
Pasivo				
Cuentas por Pagar a Corto Plazo	3.365.767	3.635.401	269.634	
Cuentas por Pagar a Corto Plazo en divisa	16.768			16.768
Provisión para vacaciones	199.064	176.708		22.356
Nomina por pagar	281.458	245.784		35.674
Retenciones por pagar	24.565	24.166		399
Obligaciones al presupuesto del estado	485.420	328.334		157.086
Subsidio por perdida	12	1.215	1.203	
Prestamos Recibidos	15.000.000	17.387.247	2.387.247	
Prestamos Recibidos p/ inversiones		618.900	618.900	
Gastos acumulados por pagar	6.042	19.156	13.114	
Provisiones para innovadores y racionalizadores	12.432	12.432		
Provisiones para inversiones	13.701	34.522	20.821	
Cobros Anticipados	232	784	552	
Otras provisiones operacionales		5.122	5.122	
Total de Pasivos Circulantes	19.405.461	22.489.771		
Otros Pasivos	272.914.803	284.039.036		
Sobrante de Activo fijo Investigación	82			82
Sobrante de medios en investigación	765			765
Cuentas por pagar diversas	34.859	10.794		24.065
Operaciones entre dependencias pasivo	272.879.097	284.028.242	11.149.145	

Total de Pasivo	292.320.264	306.528.807	17.321.158	
Patrimonio	23.704.092	23.429.017		
Inversión estatal	25.656.315	25.798.408	142.093	
Reservas patrimoniales	889	22.198	21.309	
Pérdidas	-2.397.076	-2.396.186		-890
Donaciones Recibidas		4.356	4.356	
Utilidad o pérdida del Período	443964	241		443.723
Total de Pasivo-Patrimonio	316.024.356	329.957.824	16.551.640	16.551.640

Fuente de Información: Balance General y Estado de Resultado Comparativo 2009-2010

ANEXO XI

Estado de Origen y Aplicación de Fondos Porcentual año 2009-2010

Orígenes	MONTO		%
Depreciación		71.234	
Disminución del capital de trabajo			
Efectivo en banco	652.534		3,94
Pagos Anticipados a Suministradores	47.394		0,29
Anticipos a Justificar	4.098		0,02
Producción en proceso	193.141		1,17
Equipos por instalar y mat. p/ proceso invers.	17.037		0,10
Cuentas por Pagar a Corto Plazo	269.634		1,63
Subsidio por perdida	1.203		0,01
Aumentos en Prestamos Bancarios	2.387.247		14,42
Aumentos en Prestamos Bancarios inversiones	618.900		3,74
Gastos acumulados por pagar	13.114		0,08
Aumento en cobros anticipados	552		0,00
Aumento en Provisiones p/ Inversiones	20.821		0,13
Otras provisiones operacionales	5.122		0,03
Operaciones entre Dependencias Pasivo	11.149.145		67,36
Disminución Total de Capital de Trabajo		15.451.176	93,4
Disminución Otros Activos		932.706	5,64
Capital Empresa		163.402	0,99
Donaciones Recibidas		4.356	0,03
Total Orígenes de Fondo		16.551.640	100,00
Aplicaciones			
Aumento del capital de trabajo			
Efectivo en Caja	142.085		0,86

Efectivo en Banco divisa nacional	5.109		0,03
Efectos por Cobrar a Corto Plazo	145.664		0,88
Cuentas por Cobrar a Corto Plazo	1.736.506		10,49
Crédito Documentario	304.667		1,84
Inventarios	80.085		0,48
Prest. otras operac. cred. cobrar a c. plazo	210		0,00
Adeudos con el presupuesto de Estado	1.461.796		8,83
Adeudos con el presupuesto de estado a finac organ	77.725		0,47
Inversiones materiales	159.853		0,97
Gastos diferidos a corto plazo	269.181		1,63
Perdidas en investigación	317.082		1,92
Cuentas por cobrar en litigio	2.505		0,02
Operaciones entre dependencia- activo	11.149.144		67,36
Cuentas por Pagar a Corto Plazo en divisa	16.768		0,10
Provisión para vacaciones	22.356		0,14
Nomina por pagar	35.674		0,22
Retenciones por pagar	399		0,00
Obligaciones al presupuesto estado	157.086		0,95
Sobrante de Activo fijo Investigación	82		0,00
Sobrante de medios en investigación	765		0,00
Cuentas por pagar diversas	24.065		0,15
Aumento Total en Capital de Trabajo		4.370.895	26,41
Otros Activos		11.468.731	69,29
Activos Diferidos		269.181	1,63
Pérdidas		- 890	-0,01
Utilidad o Pérdida		443.723	2,68
Total de Aplicación de Fondos		16.551.640	100

Fuente de Información: Balance General y Estado de Resultado Comparativo 2009-2010

ANEXO XII**Relación de las cuentas por Cobrar 2009**

Cuentas por Cobrar	30 Días	Total
MINAGRI	1919853,49	1.919.853,49
Aseguramiento Minagri	8.701,52	
Feria Agropecuaria	2.056,63	
Porcicultores Privados	182.141,62	
Acopio	1.726.953,72	
MINCIN	2.286.805,64	2.286.806
Comercio	2.196.317,40	
EPEES	3.616,61	
EMRAP	86.871,63	
MINAL	5.209.083,08	5.209.083,08
Combinado Carnico Holguín	1.476.139,28	
Empresa Cárnica Frank País	793.485,76	
Empresa Cárnica Guatemala	495.432,83	
Empresa Cárnica Camarones	2.135.898,33	
Empresa Carnica Banes	308.126,88	
CCS CPA UBPC	9.756,24	9.756,24
Otros Organismos	61.658,01	61.658,01
Poder Popular	7.598,01	
Esuni Moa	54.060,00	
Total General	9.487.156,46	9.487.156,46
%Cuentas por cobrar	100	

ANEXO XII.a

Relación de las cuentas por Cobrar 2010

Cuentas por Cobrar	30 Días	Total
MINAGRI	873.125,08	873.125,08
Aseguramiento Minagri	8.090,58	
Empresa Pecuaria	5.835,30	
Porcicultores Privados	188.069,53	
Acopio	671.129,67	
MINCIN	1.712.206,75	1.712.206,75
Comercio	1.674.331,20	
EPEES	15283,59	
EMRAP	22591,96	
MINAL	8418946,38	8.418.946,38
Combinado Carnico Holguín	4.676.204,06	
Empresa Cárnica Frank País	543.317,69	
Empresa Cárnica Guatemala	454.240,67	
Empresa Cárnica Camarones	2.392.127,94	
Empresa Carnica Banes	353.056,02	
CCS CPA UBPC	190.172,08	190.172,08
Otros Organismos	29.212,38	29.212,38
Agropecuaria Frank País	16.105,92	
Esuni Moa	13.106,46	
Total General	11.223.662,67	11223662,67
% Cuentas por cobrar	100	
Efecto por Cobrar	30 Días	Total
Empresa Avícola	51,55	
Empresa Cárnica Guatemala	145612,93	
Total General	145.664,48	145.664,48

ANEXO XIII

Estado de Resultado Pro Forma año 2011

	2010	2011	%	Variación	% con respecto a las ventas del 2010	% con respecto a las ventas del 2011
Ventas Netas	106.174.226	116.043.000	9.29	9868774,00	100	100
Menos: Costo de Ventas	104.846.165	114.244.000	8.96	9397835,00	0,987	0,984
Margen sobre Ventas Brutas	1.328.061	1.799.000	35.46	470939,00	0,013	0,016
Menos: Gastos operacionales	1.225.225	1.097.948	-10.39	-127277,00	0,012	0,009
Utilidad en operaciones	102.836	701.052	581.72	598216,00	0,001	0,006
Más: Otros Ingresos	1.167.756	715.200	-38.75	-452556,00	0,011	0,006
Menos : Otros gastos	1.270.351	1.275.152	0.38	4801,00	0,012	1,099
Utilidad del Periodo	241	141.100	58447.72	140859,00	0,000	0,001
Reserva p/Contingencias	12	7.100	59066.67	7088,00	0,000	0,000
Utilidad antes impuesto	229	134.000	58415.28	133771,00	0,000	0,001
Impuesto sobre utilidades 35%	80	46.900	58525.00	46820,00	0,000	0,000
Utilidad Netas	149	87.100	58356.38	86951,00	0,000	0,001

Fuente de Información: Estado de Resultado Comparativo 2009-2010

ANEXO XIV

Balance General Pro forma año 2011

	2010	2011	Variación	%
Activos				
Efectivo en Caja	191.264	194.125	2.861	1.50
Efectivo en Banco	5.743.771	6.145.702	401.931	7.00
Efectivo en Banco divisa nacional	8.137	8.231	94	1.16
Cuentas por Cobrar a corto plazo	11.223.663	8.645.143	-2.578.520	-22.97
Crédito documentario	304.667	345.285	40.618	13.33
Efectos por cobrar a corto plazo	145.664	175.200	29.536	20.28
Anticipos a Justificar	1.906	1.805	-101	-5.30
Préstamos y otras operaciones cred. A cobrar a c. plazo	210	285	75	35.71
Pagos Anticipados	13.469	14.100	631	4.68
Adeudos con el presupuesto de estado	6.110.583	6.189.425	78.842	1.29
Adeudos con el presupuesto de estado a finac organismo	77.725	1.715.245	1.637.520	2106.81
Producción Terminada	1.939	2.031	92	4.74
Útiles y Herramientas en Almacén	14.902	15.102	200	1.34
Útiles y Herramientas en Almacén uso	109.491	110.615	1.124	1.03
Inventarios ociosos	140.948	122.810	-18.138	-12.87
Envases y embalaje en almacén	1.212	1.200	-12	-0.99
Inventario mercancía P/La Venta	111.009	120.145	9.136	8.23
Inventario de Materias Primas y Materiales	263.229	275.242	12.013	4.56
Otros Inventario	615.286	781.208	165.922	26.97
Producción agrícola en proceso	108.319	125.345	17.026	15.72
Producción animal en proceso	2.676.447	2.841.145	164.698	6.15
Otras producciones en proceso	49.946	50.125	179	0.36
Producciones para insumos	1.045	1.295	250	23.92
Inversiones con medios propios en proceso	20.854	21.125	271	1.30

Total de Activo Circulantes	27.935.686	27.901.934	-33.752	-0.12
Activo Fijo Tangible	21.843.085	23.145.001		
Menos: Depreciación Activos Fijos Tangibles	6.094.555	6.825.110		
Activo Fijo Neto	15.748.530	16.319.891	571.361	3.63
Activo Fijo intangible	1.534.928	1.649.972	115.044	7.50
Inversiones materiales	1.529.613	1.418.520		
Equipos por instalar y mat. p/ proceso inver.	5.315	231.452		
Activos Diferidos	269.181	285.100	15.919	5.91
Gastos diferidos a corto plazo	269.181	285.100		
Otros Activos	284.469.499	290.483.613	6.014.114	2.11
Perdidas en investigación	343.411	241.125	-102.286	-29.79
Faltante en Investigación				
Cuentas por Cobrar diversas	13.542	13.841	299	2.21
Cuentas por cobrar en litigio	2.505	1.100	-1.405	-56.09
Operaciones entre dependencia- activo	284.028.242	290.152.122	6.123.880	2.16
Pago a cuenta de Utilidades	81.799	75.425	-6.374	-7.79
Total de Activo	329.957.824	336.640.510	6.682.686	2.03
Pasivo				
Cuentas por Pagar a Corto Plazo	3.635.401	3.580.102	-55.299	-1.52
Cuentas por Pagar a Corto Plazo en divisa				
Provisión para vacaciones	176.708	178.125	1.417	0.80
Nomina por pagar	245.784	246.128	344	0.14
Retenciones por pagar	24.166	22.145	-2.021	-8.36
Obligaciones al presupuesto del estado	328.334	401.401	73.067	22.25
Subsidio por perdida	1.215	1.241	26	2.14
Prestamos Recibidos	17.387.247	16.000.000	-1.387.247	-7.98
Gastos acumulados por pagar	19.156	17.356	-1.800	-9.40
Provisiones para innovadores y racionalizadores	12.432	12.432	0	0.00

Provisiones para inversiones	34.522	41.128	6.606	19.14
Cobros Anticipados	784	612	-172	-21.94
Prestamos Recibidos p/ inversiones	618.900	618.900	0	0.00
Otras provisiones operacionales	5.122	5.415	293	5.72
Total de Pasivos Circulantes	22.489.771	21.124.985	-1.364.786	-6.07
Otros Pasivos	284.039.036	290.641.476	6.602.440	2.32
Sobrante de Activo fijo Investigación				
Sobrante de medios en investigación				
Cuentas por pagar diversas	10.794	9.120	-1.674	-15.51
Operaciones entre Dependencias	284.028.242	290.632.356	6.604.114	2.33
Total de Pasivo	306.528.807	311.766.461	5.237.654	1.71
Patrimonio	23.429.017	24.874.049	1.445.032	6.17
Inversión estatal	25.798.408	27.115.431	1.317.023	5.11
Reservas patrimoniales	22.198	23.845	1.647	7.42
Pérdidas	-2.396.186	-2.411.452	-15.266	0.64
Donaciones Recibidas	4.356	5.125	769	17.65
Utilidad o pérdida del Período	241	141.100	140.859	58447.72
Total de Pasivo-Patrimonio	329.957.824	336.640.510	6.682.686	2.03

Fuente de Información: Balance General Comparativo 2009-2010

ANEXO XV
Sistema Du Pont

	0,0000004515728652	
Efectivo en Caja	0,0000004515689498	-0,00000000000391547
Efectivo en Banco	0,0000004510195548	-0,00000000054939497
Efectivo en Banco divisa nacional	0,0000004510194265	-0,00000000000012833
Cuentas por Cobrar a corto plazo	0,0000004545673786	0,00000000354795212
Crédito documentario	0,0000004545110570	-0,00000000005632160
Efectos por cobrar a corto plazo	0,0000004544701106	-0,00000000004094635
Anticipos a Justificar	0,0000004544702506	0,00000000000014001
Préstamos y otras operac. cred. A cobrar a c. plazo	0,0000004544701467	-0,00000000000010396
Pagos Anticipados	0,0000004544692720	-0,000000000000087469
Adeudos con el presupuesto de estado	0,0000004543600083	-0,00000000010926372
Adeudos con el presu. de estado a finac organismo	0,0000004521024586	-0,00000000225754966
Producción Terminada	0,0000004521023324	-0,00000000000012620
Útiles y Herramientas en Almacén	0,0000004521020581	-0,00000000000027436
Útiles y Herramientas en Almacén uso	0,0000004521005162	-0,000000000000154188
Inventarios ociosos	0,0000004521253989	0,00000000002488267
Envases y embalaje en almacén	0,0000004521254153	0,00000000000001646
Inventario mercancía P/La Venta	0,0000004521128817	-0,00000000001253359
Inventario de Materias Primas y Materiales	0,0000004520964023	-0,00000000001647947
Otros Inventario	0,0000004518689128	-0,00000000022748943
Producción agrícola en proceso	0,0000004518455821	-0,00000000002333076
Producción animal en proceso	0,0000004516200204	-0,00000000022556166
Otras producciones en proceso	0,0000004516197754	-0,0000000000024503
Producciones para insumos	0,0000004516194332	-0,00000000000034222
Inversiones con medios propios en proceso	0,0000004516190622	-0,00000000000037096
Activo Fijo Neto	0,0000004508383025	-0,00000000078075971
Inversiones materiales	0,0000004509898986	0,00000000015159611
Equipos por instalar y mat. p/ proceso invers.	0,0000004506814223	-0,00000000030847632
Gastos diferidos a corto plazo	0,0000004506597229	-0,00000000002169941
Perdidas en investigación	0,0000004507991868	0,00000000013946390
Cuentas por Cobrar diversas	0,0000004507987790	-0,00000000000040780
Cuentas por cobrar en litigio	0,0000004508006953	0,000000000000191627
Operaciones entre dependencia- activo	0,0000004426002648	-0,00000000820043046
Pago a cuenta de Utilidades	0,0000004426086450	0,00000000000838026

Ventas Netas	0,0293159103163193	0,0293154677076743
Menos: Costo de Ventas	0,0013993800092568	- 0,027916530307062600
Menos: Gastos operacionales	0,0017774598784918	0,000378079869234989
Más: Otros Ingresos	0,0017631983744321	- 0,000014261504059627
Menos : Otros gastos	0,0017421432732502	- 0,000021055101181970
Reserva p/Contingencias	0,0016030631607586	- 0,000139080112491512
Impuesto sobre utilidades 35%	0,0002587329730459	- 0,001344330187712700
		0,0002582903644009

Utilidad Neta	149	87.100
Activos Totales	329.957.824	336640510
Rendimiento sobre la Inversión	0,00000045157	0,00025873297

Fuente de Información: Balance General Pro forma y Estado de Resultado Pro forma.

ANEXO XVI

Estado de Origen y Aplicación de Fondo Pro Forma año 2011

	2010	2011	Origen	Aplicación
Activos				
Efectivo en Caja	191.264	194.125		2.861
Efectivo en Banco	5.743.771	6.145.702		401.931
Efectivo en Banco divisa nacional	8.137	8.231		94
Efectos por Cobrar a Corto Plazo	145.664	175.200		29.536
Cuentas por Cobrar a Corto Plazo	11.223.663	8.645.143	2.578.520	
Crédito Documentario	304.667	345.285		40.618
Inventarios	1.258.016	1.428.353		170.337
Pagos Anticipados a Suministradores	13.469	14.100		631
Anticipos a Justificar	1.906	1.805	101	
Prest. otras operac. cred. cobrar a c. plazo	210	285		75
Adeudos con el presupuesto de estado	6.110.583	6.189.425		78.842
Adeudos con el presupuesto de estado a finac organ	77.725	1.715.245		1.637.520
Producción en Proceso	2.856.611	3.039.035		182.424
Total de Activos Circulantes	27.935.686	27.901.934		
Activo Fijo Tangible	21.843.085	23.145.001		1.301.916
Menos: Depreciación Activos Fijos Tangibles	6.094.555	6.825.110	730.555	
Activo Fijo Neto	15.748.530	16.319.891		
Activo Fijo intangible	1.534.928	1.649.972		
Inversiones materiales	1.529.613	1.418.520	111.093	
Equipos por instalar y mat. p/ proceso invers.	5.315	231.452		226.137
Activos Diferidos	269.181	285.100		
Gastos diferidos a corto plazo	269.181	285.100		15.919

Otros Activos	284.469.499	290.483.613		
Perdidas en investigación	343.411	241.125	102.286	
Faltante en Investigación				
Cuentas por Cobrar diversas	13.542	13.841		299
Cuentas por cobrar en litigio	2.505	1.100	1.405	
Operaciones entre dependencia- activo	284.028.242	290.152.122		6.123.880
Pago a cuenta de Utilidades	81.799	75.425	6.374	
Total de Activos	329.957.824	336.640.510		
Pasivo				
Cuentas por Pagar a Corto Plazo	3.635.401	3.580.102		55.299
Cuentas por Pagar a Corto Plazo en divisa				
Provisión para vacaciones	176.708	178.125	1.417	
Nomina por pagar	245.784	246.128	344	
Retenciones por pagar	24.166	22.145		2.021
Obligaciones al presupuesto del estado	328.334	401.401	73.067	
Subsidio por perdida	1.215	1.241	26	
Prestamos Recibidos	17.387.247	16.000.000		1.387.247
Prestamos Recibidos p/ inversiones	618.900	618.900		
Gastos acumulados por pagar	19.156	17.356		1.800
Provisiones para innovadores y racionalizadores	12.432	12.432		
Provisiones para inversiones	34.522	41.128	6.606	
Cobros Anticipados	784	612		172
Otras provisiones operacionales	5.122	5.415	293	
Total de Pasivos Circulantes	22.489.771	21.124.985		
Otros Pasivos	284.039.036	290.641.476		
Sobrante de Activo fijo Investigación				

Sobrante de medios en investigación				
Cuentas por pagar diversas	10.794	9.120		1.674
Operaciones entre Dependencias	284.028.242	290.632.356	6.604.114	
Total de Pasivo	306.528.807	311.766.461		
Patrimonio	23.429.017	24.874.049		
Inversión estatal	25.798.408	27.115.431	1.317.023	
Reservas patrimoniales	22.198	23.845	1.647	
Pérdidas	-2.396.186	-2.411.452	-15.266	
Donaciones Recibidas	4.356	5.125	769	
Utilidad o pérdida del Período	241	141.100	140.859	
Total de Pasivo-Patrimonio	329.957.824	336.640.510	11.661.233	11.661.233

Fuente de Información: Balance General y estado de Resultado Pro forma año 2010-2011

ANEXO XVII

Estado de Origen y Aplicación de Fondo Pro Forma Porcentual año 2011

Orígenes	MONTO		%
Utilidad Neta	140.859		1,21
Depreciación	730.555		6,26
Disminución del capital de trabajo			
Cuentas por cobrar a corto plazo	2.578.520		22,11
Anticipos a Justificar	101		0,0009
Inversiones materiales	111.093		0,00
Provisión para vacaciones	1.417		0,01
Nomina por pagar	344		0,00
Obligaciones al presupuesto del estado	73.067		0,63
Subsidio por perdida	26		0,00
Provisiones para inversiones	6.606		0,06
Otras provisiones operacionales	293		0,00
Operaciones entre Dependencias	6.604.114		56,63
Disminución Total de Capital de Trabajo		10.246.995	86,92
Disminución Otros Activos		110.065	0,944
Capital Empresa		1.318.670	11,31
Donaciones Recibidas		769	0,01
Pérdidas		- 15.266	-0,131
Total Orígenes de Fondo		11.661.233	100
Aplicaciones			
Aumento del capital de trabajo			
Efectivo en Caja	2.861		0,02
Efectivo en Banco	401.931		3,45

Efectivo en Banco divisa nacional	94		0,00
Efecto por cobrar	29.536		0,25
Crédito Documentario	40.618		0,35
Inventarios	170.337		1,46
Pagos Anticipados a Suministradores	631		0,01
Prest. otras operac. cred. cobrar a c. plazo	75		0,00
Adeudos con el presupuesto de Estado	78.842		0,68
Adeudos con el presu de estado a finac organ	1.637.520		14,04
Producción en Proceso	182.424		1,56
Equipos por instalar y mat. p/ proceso invers.	226.137		1,94
Gastos diferidos a corto plazo	15.919		0,00
Cuentas por Cobrar diversas	299		0,00
Operaciones entre dependencia- activo	6.123.880		52,51
Cuentas por Pagar a Corto Plazo	55.299		0,47
Retenciones por pagar	2.021		0,02
Prestamos Recibidos	1.387.247		11,90
Gastos acumulados por pagar	1.800		0,02
Cobros Anticipados	172		0,00
Cuentas por pagar diversas	1.674		0,01
Aumento Total en Capital de Trabajo		4.235.138	36,32
Activos Fijo Tangible		1.301.916	11,16
Gastos Diferidos		299	0,003
Otros Activos		6.123.880	52,51
Total de Aplicación de Fondos		11.661.233	100

Fuente de Información: Estado de Origen y Aplicación de Fondos Pro forma y Estado de Resultado año 2010-2011

ANEXO XVIII

Presupuesto de Efectivo Pro forma año 2011

	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	Total
Ingresos de Efectivos													
Ingresos totales	7.217	6.659	7.213	7.330	8.818	9.078	9.632	9.954	10.775	12.008	12.887	14.972	116.543
Ventas Netas Producciones	1385,4	1380,1	1380,1	1302,8	1791,2	1791,2	1790,4	1791,5	1792,8	1793,6	1795,4	1950,1	19944,6
Ventas Netas Comercio	5790,3	5236,9	5791,3	5985,2	6985	7245,0	7800	8120,3	8940,7	10172,4	11050,3	12980,5	96097,9
Venta a crédito	7.176	6.617	7.171	7.288	8.776	9.036	9.590	9.912	10.734	11.966	12.846	14.931	116.043
Otros ingresos	41,7	41,7	41,7	41,7	41,7	41,7	41,7	41,7	41,7	41,7	41,7	41,7	500,4
Cobranzas:													
Cobro de ventas del año anterior 100%	11.223,7												11.224
Cobro de ventas durante del primer mes (100)		7.176	6.617	7.213	7.330	8.818	9.078	9.632	9.954	10.775	12.008	12.887	101.488
Total de ingresos de efectivos	17.056	12.455	12.450	13.240	14.356	16.105	16.920	17.794	18.936	20.989	23.100	25.910	209.310

Salida de Efectivos													
Compras	7.027	6.468	7.020	7.137	8.628	8.886	9.441	9.763	10.582	11.817	12.696	14.779	114.244
Pago de las compras (del año anterior)	3.635.401												3.635.401
Pago de las compras (del primer al 100%)		7.027	6.468	7.020	7.137	8.628	8.886	9.441	9.763	10.582	11.817	12.696	99.465
Gastos Generales de Administración	75,8	75,8	75,8	75,8	75,8	75,8	75,8	75,8	75,8	75,8	75,8	75,8	909,6
Gastos Financieros	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	696,00
Otros Gastos	46,0	46,0	46,0	46,0	46,0	46,0	46,0	46,0	46,0	46,0	46,0	46,0	552,0
Total de salida de efectivo	3.635.581	7.207	6.648	7.200	7.317	8.808	9.066	9.621	9.943	10.762	11.997	12.876	3.737.024
Superávit (Déficit)	-3.618.525	13.668	5.802	6.040	7.040	7.297	7.854	8.173	8.993	10.228	11.103	13.034	-3.519.294
Efectivo al inicio del mes	5.943.172	2.324.647	2.338.315	2.350.157	2.350.157	2.357.197	2.364.494	2.372.348	2.380.521	2.389.514	2.399.742	2.410.844	31.975.068
Efecto acumulado	2.324.647	2.338.315	2.344.117	2.357.197	2.357.197	2.364.494	2.372.348	2.380.521	2.389.514	2.399.742	2.410.844	2.423.878	28.455.774
Saldo óptimo efectivo	195.715	388	358	388	394	474	488	518	535	579	646	693	201.176
Déficit de Efectivo													
Exceso de efectivo	2.128.931	2.337.927	2.343.759	2.349.770	2.356.803	2.364.020	2.371.860	2.380.003	2.388.979	2.399.162	2.410.199	2.423.185	28.254.597

Fuente de Información: Estado de Resultado y Balance General Pro forma e Indicadores por mes.

ANEXO XIX

Saldo Óptimo de Efectivo Pro forma año 2011

INDICADORES	U/M	2011
Desembolso anual de efectivo	CUP	3.737.024
Ciclo de Conversión en Efectivo	Días	19,38
Días del año	Días	360
Rotación del efectivo anual	veces	18,58
Saldo óptimo de efectivo anual	CUP	201176,459

Desembolso mensual	U/M	Saldo	% Desembolso Anual de Efectivo
Desembolso enero	CUP	3.635.581	97,29
Desembolso febrero	CUP	7.207	0,19
Desembolso marzo	CUP	6.648	0,18
Desembolso abril	CUP	7.200	0,19
Desembolso mayo	CUP	7.317	0,20
Desembolso junio	CUP	8.808	0,24
Desembolso julio	CUP	9.066	0,24
Desembolso agosto	CUP	9.621	0,26
Desembolso septiembre	CUP	9.943	0,27
Desembolso octubre	CUP	10.762	0,29
Desembolso noviembre	CUP	11.997	0,32
Desembolso diciembre	CUP	12.876	0,34
Total	CUP	3737024	100
Saldo óptimo de efectivo mensual	U/M	Saldo	
Saldo óptimo de efectivo enero	CUP	195715	
Saldo óptimo de efectivo febrero	CUP	388	
Saldo óptimo de efectivo marzo	CUP	358	
Saldo óptimo de efectivo abril	CUP	388	
Saldo óptimo de efectivo mayo	CUP	394	
Saldo óptimo de efectivo junio	CUP	474	
Saldo óptimo de efectivo julio	CUP	488	
Saldo óptimo de efectivo agosto	CUP	518	
Saldo óptimo de efectivo septiembre	CUP	535	
Saldo óptimo de efectivo octubre	CUP	579	
Saldo óptimo de efectivo noviembre	CUP	646	
Saldo óptimo de efectivo diciembre	CUP	693	
Total	CUP	201176,44	

Fuente de Información: Presupuesto de Efectivo Pro forma y Ciclo de Conversión del Efectivo Pro forma.

ANEXO XX

Fondo de Requerimientos Externos año 2011

Cuentas	U/M	
Ventas Netas 2010	pesos	106.174.226
Ventas Netas 2011	pesos	116.043.000
Variación	pesos	9.868.774
Variación de Activos Circulantes		
Efectivo en Caja	pesos	2.861
Efectivo en Banco	pesos	401.931
Efectivo en Banco divisa nacional	pesos	94
Cuentas por Cobrar a corto plazo	pesos	-2.578.520
Crédito documentario	pesos	40.618
Efectos por cobrar a corto plazo	pesos	29536
Anticipos a Justificar	pesos	-101
Préstamos y otras operaciones cred. A cobrar a c. plazo	pesos	75
Pagos Anticipados	pesos	631
Adeudos con el presupuesto de estado	pesos	78842
Adeudos con el presupuesto de estado a finac. organismo	pesos	1637520
Producción Terminada	pesos	92
Útiles y Herramientas en Almacén	pesos	200
Útiles y Herramientas en Almacén uso	pesos	1124
Inventarios ociosos	pesos	-18138
Envases y embalaje en almacén	pesos	-12
Inventario mercancía P/La Venta	pesos	9136
Inventario de Materias Primas y Materiales	pesos	12013
Otros Inventario	pesos	165922
Producción agrícola en proceso	pesos	17026
Producción animal en proceso	pesos	164698
Otras producciones en proceso	pesos	179
Producciones para insumos	pesos	250
Inversiones con medios propios en proceso	pesos	271
Variación Total de Activos Circulantes	pesos	-33.752
Otros Activos		
Pérdidas	pesos	-102.286
Cuentas por Cobrar diversas	pesos	299

Cuentas por cobrar en litigio	pesos	-1.405
Operaciones entre dependencia- activo	pesos	6.123.880
Pago a cuenta de Utilidades	pesos	-6.374
Variación Total de Activos Fijos	pesos	686.405
Variación de otros activos	pesos	6.014.114
Variación Activos Diferidos	pesos	15.919
Variación Total de Activos	pesos	6.682.686
Variación de Pasivos Circulantes		
Cuentas por Pagar a Corto plazo MN	pesos	-55.299
Provisión para vacaciones	pesos	1.417
Nomina por pagar	pesos	344
Retenciones por pagar	pesos	-2.021
Obligaciones al presupuesto del estado	pesos	73.067
Subsidio por perdida	pesos	26
Prestamos Recibidos	pesos	-1.387.247
Gastos acumulados por pagar	pesos	-1.800
Provisiones para innovadores y racionalizadores	pesos	0
Provisiones para inversiones	pesos	6.606
Cobros Anticipados	pesos	-172
Prestamos Recibidos p/ inversiones	pesos	
Otras provisiones operacionales	pesos	293
Total Pasivo Circulante	pesos	-1.364.786
Otros Pasivos	pesos	6.602.440
Cuentas por pagar diversas	pesos	-1.674
Operaciones entre Dependencias	pesos	6.604.114
Patrimonio	pesos	-35.092
Inversión estatal	pesos	1.317.023
Reservas Patrimoniales	pesos	1.647
Pérdidas	pesos	-15.266
Donaciones Recibidas	pesos	769
Utilidad o pérdida del Período	pesos	140.859
Total de Patrimonio	pesos	1.445.032
Total de Pasivo y Capital	pesos	6.682.686
Variación Total de Pasivos Circulantes-Préstamos	pesos	-1.364.786
Utilidad o pérdida del Período	pesos	141.100
Fondos de Requerimientos Externos	pesos	7.906.372

Fuente: Balance General Pro forma y Estado de Resultado Pro forma

ANEXO XXI

Ciclo de Conversión del Efectivo Pro forma

INDICADORES	U/M	2011
Ventas netas	CUP	116.043.000
Costo de Venta	CUP	114.244.000
Ventas Diarias	CUP	322.341,67
Compras	CUP	114.244.000
Compras Diarias	CUP	317.344,44
Cuentas por Cobrar	CUP	8.820.343
Cuentas por Pagar	CUP	3.580.102
Inventario	CUP	1.428.353
Inventario Promedio (Inv 2009 + Inv 2010) / 2	CUP	1.217.973
Rotación del Inventario (CV / Ip)	veces	93,80
Ciclo de Rotación del Inventario (360 / RI)	días	4
Ciclo de Cobro (CxC / Vd)	días	27
Ciclo de Pago (CxP / Cd)	días	11
Ciclo de Conversión en Efectivo (CRI + CC) - CP	días	19,38
Rotación del efectivo (360 días / CCE)	veces	18,58
Necesidad de Financiamiento (CCE * Cd)	CUP	6.150.135

Fuente: Balance General Pro forma y Estado de Resultado Pro forma

ANEXO XXII

Punto de Equilibrio Pro forma año 2011

Cuentas	U/M	2011
Costo Fijo	pesos	909.600
Costo de Venta	pesos	114.244.000
Ventas Netas	pesos	116.043.000
Punto de Equilibrio	pesos	58.672.992

Fuente: Estado de Resultado Pro forma año 2011

ANEXO XXIII
Resultados Esperados 2011

Indicadores	U/M	2010	2011	Variación
Activo Circulante	pesos	27.935.686	27.901.934	-33.752
Efectivo en Caja	pesos	191.264	194.125	2.861
Efectivo en Banco	pesos	5.751.908	6.153.933	402.025
Pasivo Circulante	pesos	22.489.771	21.124.985	-1.364.786
Inventarios	pesos	1.258.016	1.428.353	170.337
Pasivos Totales	pesos	306.528.807	311.766.461	5.237.654
Activos Totales	pesos	329.957.824	336.640.510	6.682.686
Ventas Netas	pesos	106.174.226	116.043.000	9.868.774
Patrimonio	pesos	23.429.017	24.874.049	1.445.032
Utilidad neta	pesos	149	87.100	86.951
Utilidad o pérdida del periodo	pesos	241	141.100	140.859
Capital Neto de Trabajo	pesos	5.445.915	6.776.949	1.331.034
Razón Circulante o Índice de Solvencia	\$\$	1,24	1,32	0,08
Razón Rápida o Prueba Ácida	\$\$	1,19	1,25	0,06
Prueba del Súper Ácido	\$\$	0,26	0,30	0,04
Razón de Endeudamiento	\$\$	93,00	92,61	-0,39
Rentabilidad Operativa de los Activos	\$\$	0,000045	0,0259	0,03
Rentabilidad del Capital Total	\$\$	0,0010	0,57	0,57
Margen de Utilidad Neta	%	0,00014	0,08	0,07
Capacidad de Generar Utilidades	%	0,00007	0,0042	0,004