

TRABAJO DE DIPLOMA EN OPCIÓN AL TÍTULO DE LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y FINANZAS

Título: Estrategias Financieras para la Empresa Azucarera Holguín
2018-2030

Autor: Kirenia Mora Pozo

Tutor: Ms.C. Pedro Alexandi Aliaga Palomino

Holguín 2019



PENSAMIENTO

*La batalla económica constituye hoy,
más que nunca, la tarea principal y el centro
del trabajo ideológico de los cuadros,
porque de ella depende la sostenibilidad y preservación
de nuestro sistema social.*

Raúl Castro Rúz

Clausura del IX Congreso de la Unión de Jóvenes Comunistas, 4 Abril de 2010.

AGRADECIMIENTOS

A mi tutor Pedro Aliaga Palomino, lo cual constituye un orgullo poder contar con su tutoría.

Un agradecimiento especial para el colectivo de trabajadores de la Empresa Azucarera de Holguín (AZCUBA), los cuales han colaborado con la entrega de información y conocimientos para la realización de la tesis.

Al Director Adjunto de (AZCUBA) Rodolfo Mora y quien desde el primer instante se ha dedicado a cooperar en la realización de este trabajo, siempre ayudando.

A mis compañeros de aula y mis profesores que hicieron posible el desarrollo de esta investigación.

DEDICATORIA

A mis padres a quienes debo eternamente mi formación, vocación, entrega y siempre han estado a mi lado ante cualquier circunstancia.

A mi hermana, familiares y amigos que de una forma u otra han contribuido a que alcance este importante título.

RESUMEN

“Estrategias Financieras para la Empresa Azucarera de Holguín (AZCUBA) en el período 2018-2030”, es el tema de la presente investigación, la cual tiene como objetivo general diseñar estrategias financieras en la Empresa Azucarera de Holguín para el período 2019-2030, que contribuyan al cumplimiento de sus objetivos de forma efectiva. Para ello se realizó una caracterización del marco teórico – referencial del análisis financiero de forma general y la liquidez en particular, a través del estudio de la bibliografía disponible a nivel nacional e internacional, esto permitió valorar los métodos y técnicas más usados en el mundo de la contabilidad y las finanzas, tales como: análisis del capital de trabajo, razones financieras, del ciclo de conversión del efectivo, coeficiente y período de conversión de utilidades netas en liquidez, ciclo de ventas, ciclo de cobro y de pago dinámico. También se realizó una caracterización del análisis financiero en la empresa mencionada, comprobando que existen insuficiencias en este importante proceso. Finalmente, se aplicaron dichos métodos para realizar un diagnóstico de la situación económico – financiera de la entidad en el período 2016-2018, lo que permitió determinar los problemas financieros fundamentales de la organización y en base a ellos trazar alternativas para que la administración trace objetivos, estrategias y acciones para la mejora del capital de trabajo, la eficiencia de las fuentes de financiamiento, la efectividad del proceso inversionista, el alcance de una estructura financiera óptima y una correcta distribución de las utilidades.



ABSTRACT

Financial strategies for Holguín's Sugar Company (AZCUBA) in the period 2018-2030, it is the theme of present it investigation, which aims at 2019-2030 designing financial strategies at Holguín's Sugar Company for the period generally, that they contribute to the fulfillment of his objectives of effective form. A characterization of the theoretic referential frame of the financial analysis of general form and the liquidity were accomplished to national and international level in particular, through the study of the available bibliography, this allowed appraising methods and more techniques used in the world of bookkeeping and finance, such for it like: Analysis of the working capital, financial ratios, of the cycle of conversion of the cash, coefficient and conversion period of net profits in liquidity, cycle of sales, cycle of collection of payment and of expeditious payment. Also a characterization of the financial analysis at the mentioned company, verifying that insufficiencies in this important process exist came true. Finally, the aforementioned methods to accomplish a diagnosis of the cost-reducing financial situation of the entity in the period applied over themselves 2016-2018, what you allowed determining the financial fundamental problems of the organization on the basis of them and to draw alternatives in order that Management draw objectives, strategies and actions for the improvement of the working capital, the efficiency of the sources of financing, the effectiveness of the process investor, the reach of an optimal financial structure and a correct distribution of utilities.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	3
Métodos de investigación utilizados:	6
Capítulo 1: Fundamentos teórico - conceptuales de la Administración Financiera y las Estrategias Financieras Empresariales	8
1.1. Surgimiento y evolución histórica de las Finanzas y la Administración Financiera.	8
1.2. Las Estrategias Financieras y su relación con la Administración Financiera.....	17
1.3. Principales estrategias financieras de las empresas	20
1.3.1 Estrategias para el corto lazo	21
1.3.2 Estrategias para el largo plazo	24
1.4- Valoración de la administración financiera y las estrategias financieras de la Empresa Azucarera de Holguín en la actualidad.....	28
CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO	32
CAPÍTULO2: Diagnóstico de la situación financiera de la Empresa Azucarera de Holguín. ...	33
2.1. Materiales y métodos para realizar el análisis de la situación financiera de la Empresa Azucarera Holguín.....	33
2.2.1. Análisis del capital de trabajo.	33
2.3- Análisis de la capacidad de conversión de las utilidades netas en liquidez	37
2.3.1- Coeficiente de conversión de utilidades netas en liquidez	37
2.4- Propuestas de estrategias financieras en la empresa azucarera Holguín.....	40
2.4.1. Estrategias para la mejora del capital de trabajo.....	40
2.4.2. Estrategias para mejorar el financiamiento corriente.	42
2.4.3. Estrategias para mejorar la gestión de efectivo.....	43
2.4.4- Estrategias para la mejora del proceso inversionista	44
2.5. Estrategias financieras para mejorar la estructura financiera	48



2.6. Estrategias para la retención y/o reparto de utilidades.....	49
Conclusiones	52
RECOMENDACIONES.....	53
BIBLIOGRAFÍA.....	54
Anexos.....	57

INTRODUCCIÓN

La dinámica que vive el mundo empresarial, las exigencias del entorno, los clientes, los proveedores, la competencia empresarial y el creciente proceso inversionista en función del desarrollo, exigen del dominio de las estrategias, lo que define que hoy no se puede dirigir empresarialmente sin estrategias funcionales bien concebidas, los que se han sometido a este error se han enfrentado a un total fracaso.

En los Lineamientos del VII Congreso del Partido se plantea que la Agroindustria de la caña de azúcar, como sector estratégico deberá continuar incrementando su eficiencia Agrícola e industrial, así como aumentar la producción de caña, modernizar el equipamiento y mejorar el aprovechamiento de la capacidad de molida (PCC, 2017).

La Empresa Azucarera Holguín (EAH) , subordinada al Grupo Azucarero AZCUBA –con domicilio legal en Carretera Central , Vía Bayamo, No 213 B % Manuel Angulo y 44 , Reparto Alex Urquiola, Provincia Holguín, heredero de la cultura agroindustrial azucarera de más de 400 años y creado como resultado de la extinción del Ministerio del Azúcar, como resultado de la implementación de los lineamientos de la política económica y social del partido y la revolución con relación a la división de las funciones empresariales de las estatales. Cuenta con 5 centrales azucareros, 2 al sur de la provincia, el Urbano Noris y Cristino Naranjo y tres al norte, el López Peña, Fernando de Dios y Loynaz Hechavarría.

Para el desarrollo cañero de la provincia se cuenta con una superficie total de tierra ascendente a 141947.65ha, de ellas para caña 88868.02 hectáreas. Cuenta además con una destilería anexa al central Urbano Noris con una capacidad productiva de 500 hls/día.

Para su atención la estructura organizacional, está compuesta por 11 UEB, 5 de atención a productores agropecuarios (APA) encargadas de la atención a las plantaciones cañeras y las producciones de alimentos y pecuarias, 5 de atención a plantas industriales para la atención a la industria y una de derivados para dar atención a las producciones secundarias.

Su proyección presente y futura se centra en producir azúcar y derivados de caña, energía eléctrica y alimento animal, con calidad y costos competitivos, aplicando las ciencia, la técnica y protegiendo el medio ambiente, con la misión de convertirse en líderes productores en su sector, reconocidos por su elevado nivel de información y

actualización de las agroindustrial. Asegurando además el correcto desempeño ambiental de toda sus producciones y servicios con una elevada capacitación de sus trabajadores, bajo los principios del desarrollo Científico - Técnico y el Perfeccionamiento Empresarial.

En esta entidad, existe una **situación problemática** que consiste que a pesar de que se ha ido trabajando en el proceso de actualización del Modelo Económico que lleva adelante el país y en particular el Grupo Azucarero AZCUBA, donde se han introducido políticas en función de mejorar la eficiencia económica e incrementar la productividad, todavía en el período 2016-2018 ha mantenido una difícil situación financiera, que se manifiesta en la tendencia de no poder honrar las deudas al vencimiento, que ha oscilado entre 30 y 60 millones de pesos cubanos (CUP).

También, la capacidad productiva operativa se ha estado explotando entre 50% y 66% a partir de que su proceso logístico no ha podido garantizar la caña de azúcar necesaria y suficiente para desarrollar su objeto social.

La causa más conocida de la baja disponibilidad de su materia prima fundamental, es el incumplimiento de los diversos planes de inversiones para la sostenibilidad y crecimiento cañero de forma general y en particular los de riego y drenaje de las áreas cañeras, lo cual demora su puesta en explotación y retrasa el proceso de fomento agrícola para la obtención de caña en cantidad, calidad y oportunidad.

Por otra parte, estos hechos no tienen una solución inmediata, ya que la agricultura cañera no pertenece al sistema AZCUBA, cuestión que limita la inyección de capital financiero a las entidades productoras, díganse Unidades Básicas de Producción Cañera (UBPC), Cooperativas de Producción Agropecuarias (CPA) y Cooperativas de Créditos y Servicios (CCS).

Finalmente, la insuficiente producción de azúcar ha afectado el resultado económico financiero de la Empresa Azucarera de Holguín, por ello ha tenido que acudir frecuentemente a créditos bancarios a corto plazo para pagar las obligaciones a corto, mediano y largo plazo.

La problemática antes analizada pone en evidencia la existencia de una contradicción entre la necesidad de incrementar la producción de azúcar en cantidad, calidad y oportunidad para mejorar la efectividad en el cumplimiento de los objetivos estratégicos de forma continua y cumplir el encargo estatal; y la imposibilidad de lograrlo por la existencia de limitaciones financieras.

Lo anterior conduce a enunciar como **problema científico**: ¿qué estrategias financieras debe implementar la Empresa Azucarera de Holguín para el período 2019-2030 que le permita cumplir de forma efectiva sus objetivos?

El **objeto de estudio** proceso de Administración Financiera.

En consecuencia, se define como **objetivo general** de la investigación: Diseñar estrategias financieras en la Empresa Azucarera de Holguín para el período 2019-2030, que contribuyan al cumplimiento de sus objetivos de forma efectiva.

Los administradores son el eje del proceso de preparación de estrategias. Ello significa que deben responsabilizarse de formularlas para alcanzar los objetivos y, además, aplicarlas.

En qué medida los factores subjetivos, así como las decisiones mal tomadas, con el uso de este importante recurso, el dinero, su influencia en el estado de las finanzas y la propia recuperación en cierta medida a partir de la propuesta de una estrategia financiera que abarque desde la propia disciplina hasta el aumento de la capacidad de valor a crear con una sostenibilidad empresarial adecuada.

La definición de este objetivo permitió delimitar como **campo de acción**: estrategias financieras empresariales.

Para guiar el proceso investigativo se asume la siguiente **Idea a defender**: formulación de estrategias financieras de la Empresa Azucarera de Holguín para el período 2019-2030, es una opción factible para la generación de alternativas que contribuyan al logro de sus objetivos estratégicos.

El cumplimiento del objetivo general de la investigación, en función de la solución del problema identificado se concretará por medio de las **tareas de investigación** siguientes:

1. Presentar los fundamentos teórico - conceptuales de la Administración Financiera de forma general y de las estrategias financieras empresariales en particular.
2. Realizar un diagnóstico de la situación financiera de la Empresa Azucarera de Holguín en el período 2016-2018.
3. Diagnosticar las estrategias financieras de la Empresa Azucarera de Holguín en el período 2016-2018.
4. Elaborar alternativas de estrategias financieras para el período 2019-2030.

Métodos de investigación utilizados:

Métodos teóricos.

El método histórico posibilitó realizar la sistematización relativa al desarrollo teórico existente en torno al objeto y el campo de acción de la investigación y la construcción del marco teórico referencial, a partir de la literatura precedente; así como la obtención de la información requerida en el cumplimiento de las tareas de investigación referidas al diagnóstico y la valoración de la pertinencia de las estrategias diseñadas.

El método hipotético – deductivo posibilitó formular hipótesis y luego a partir de inferencias lógicas deductivas arribar a conclusiones.

Procedimientos.

Los procedimientos de inducción – deducción y abstracción – concreción, en asociación con el de análisis – síntesis, facilitaron el proceso de sistematización e hicieron posible, además, arribar a las conclusiones derivadas del proceso investigativo.

Métodos empíricos.

La observación científica facilitó percibir directamente del objeto de estudio en la práctica. La medición sirvió para obtener información numérica acerca de algunas propiedades del objeto de estudio.

Técnicas de investigación.

La técnica de la entrevista facilitó la recopilación de información, mediante una guía de entrevista previamente elaborada, la cual fue aplicada a técnicos especialistas y directivos de la empresa para conocer su valoración acerca de las estrategias diseñadas.

La técnica de la encuesta permitió obtener información de interés sociológico, mediante un cuestionario previamente elaborado, a través del cual se pudo conocer la valoración acerca de las estrategias diseñadas.

Resultados esperados.

Formulación de estrategias financieras de la Empresa Azucarera de Holguín AZCUBA para el período 2019-2030, lo cual favorecerá la generación de alternativas que propendan a la mejora del capital de trabajo, la eficiencia de las fuentes de financiamiento, la efectividad del proceso inversionista, el alcance de una estructura

financiera óptima, un período más corto para convertir las utilidades netas en liquidez y una correcta distribución de las utilidades.

CAPÍTULO 1: FUNDAMENTOS TEÓRICO - CONCEPTUALES DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y LAS ESTRATEGIAS FINANCIERAS EMPRESARIALES

Los objetivos de este capítulo son:

Caracterizar los fundamentos teórico - referenciales de la Administración Financiera de forma general y de las Estrategias Financieras empresariales en particular.

Caracterizar la administración financiera y las estrategias financieras de la Empresa Azucarera de Holguín en la actualidad.

1.1. Surgimiento y evolución histórica de las Finanzas y la Administración Financiera.

Las finanzas han sido parte de las relaciones económicas desde la existencia de la moneda, aunque el desarrollo de esta como campo de estudio independiente tiene alrededor de un siglo. La argumentación de la anterior afirmación se puede reafirmar en sucesos internacionales relevantes como los siguientes.

Para principios del siglo XX las finanzas centraban su estudio en la materia legal: consolidación de firmas, formación de nuevas firmas y emisión de bonos y acciones con mercados de capitales primitivos. Durante la depresión de los años 30 en los Estados Unidos de Norteamérica las finanzas se enfatizaron en las quiebras, reorganizaciones, liquidez de firmas y regulaciones gubernamentales sobre los mercados de valores. Entre 1940 y 1950 las finanzas son vistas como un elemento externo, sin mayor importancia que la producción y la comercialización; a finales de los años 50 se comienzan a desarrollar métodos de análisis de las finanzas y a reconocer la importancia a los estados financieros claves: el balance general, el estado de resultados y el flujo de efectivo.

En los años 60 las finanzas se concentran en la óptima combinación de valores (bonos y acciones) y en el costo de capital. Durante la década de los 70 se concentra en la administración de carteras y su impacto en las finanzas de la empresa. Para las décadas de los 80 y los 90 el tópico fue la inflación y su tratamiento financiero, así como los inicios de la agregación de valor. En la actualidad, las finanzas se han concentrado en la creación de valor para los accionistas y la satisfacción de los clientes.

Paralelamente en Cuba, las Finanzas son consideradas por mucho tiempo parte de la economía, surgen como un campo de estudio independiente a principio del siglo XX. Al igual que en el resto mundo su función principal fue la creación del valor para los mercados de capitales.

El desarrollo tecnológico, desatado por la revolución industrial, trae consigo la necesidad de enfocarse en obtener el financiamiento demandado para las grandes inversiones que suponían estos avances, por lo que la actividad financiera se vincula a las formas de cómo obtener este financiamiento, especialmente el externo, con menor prioridad a las funciones internas.

Para finales de 1930 la principal preocupación en el financiamiento externo era saber cómo un prestamista puede protegerse de las quiebras, las liquidaciones y las reorganizaciones. Así transcurren las finanzas durante la década de 1940 hasta principio de 1950. En esta etapa se ve a la empresa como algo ajeno, es decir, para un inversionista o un prestamista la toma de decisión no era importante. A partir del año 1955 el presupuesto de capital adquiere un papel más importante, apoyándose en el valor actual; el financiamiento ya tenía los fondos totales asignados a los activos y la distribución del capital.

En las décadas de 1960 y 1970 los acontecimientos más importantes son el desarrollo y aplicación en la administración financiera de la teoría de cartera y la perfección del modelo de fijación de precios de los activos de capital para valorar los activos financieros.

Desde esta etapa hasta la actualidad se aprecian los avances intelectuales en la valuación de las empresas. Mundialmente se ha prestado gran atención a los indicadores financieros y al mercado; ya no solo se toman en cuenta los factores externos a la empresa, sino que además se le confiere más importancia a las finanzas internas para la toma de decisiones, así como las funciones financieras y la administración del fondo de flujo de las operaciones en la entidad.

La Administración Financiera.

El campo de las finanzas está íntimamente relacionado con el de la economía y el de la contabilidad. La administración financiera toma información de la contabilidad, que es un área de la economía aplicada. Las finanzas se encargan del estudio de cómo administrar el dinero, con el fin de obtener el mayor u óptimo beneficio de este, por lo que suele definirse como el arte y la ciencia de administrar el dinero.

La administración financiera es considerada también una forma de economía aplicada que se fundamenta, en alto grado, en conceptos económicos. Todas las empresas necesitan conocer su situación financiera, para de esta manera determinar y evaluar la gestión que realizan todas las partes que intervienen en su funcionamiento, por ello es necesario implementar un grupo de herramientas que representen la realidad de la empresa en cualquier momento que se necesite. (James C. Van Home-John M. Wachowicz, 2010)

La administración financiera se ocupa de la adquisición, el financiamiento y la administración de bienes con alguna meta global en mente. Así, la función de decisión de la administración financiera puede desglosarse en tres áreas importantes: decisiones de inversión, financiamiento y administración de bienes. (James C. Van Home-John M. Wachowicz, 2010)

Para desarrollar el diagnóstico de la situación financiera de la Empresa Azucarera se utilizaron los Indicadores metodológicos siguientes:

Para el cálculo del **capital de trabajo** neto se empleó la siguiente fórmula.

$$\mathbf{Ctn=Ac-Pc}$$

Donde:

Ctn= Capital de trabajo neto.

Ac= Activos circulantes.

Pc = Pasivos circulantes.

Para el análisis de las tendencias del capital de trabajo en el período 2016-2018 se utilizó el método gráfico.

Las razones financieras que se calcularon fueron las siguientes:

Razones de liquidez.

$$\mathbf{Rc = \frac{AC}{PC}}$$

Donde:

Rc= Razón circulante.

AC= Activos circulantes.



PC = Pasivos circulantes.

Liquidez inmediata:

$$Li = \frac{E + Ec + Cc}{PC}$$

Donde:

Li = liquidez inmediata.

E = efectivo.

Ec = Efectos por cobrar.

Cc = Cuentas por cobrar.

Razones de actividad.

Días de existencia de inventario

$$Di = \frac{I * \text{Días}}{V} \text{ Donde:}$$

Di = Días de existencia de inventario

I = inventario promedio.

V = ventas.

Días pendientes de cobro.

$$Dc = \frac{(Ec + Cc) * \text{Días}}{V}$$

Donde:

Dc = días pendientes de cobro.

Ec = efectos por cobrar.

Cc = cuentas por cobrar.

V = ventas.

Días pendientes de pago

$$Dp = \frac{(Ep + Cp) * \text{Días}}{C}$$

Donde:

Dp = días pendientes de pago.

Ep = efectos por pagar.

Cp = cuentas por pagar.

C = compras.

El cálculo de las razones financieras de actividad permitió calcular el ciclo de conversión de efectivo.

Cce = Di + Dc - Dp Donde:

Cce = ciclo de conversión de efectivo.

Razones de apalancamiento.

Endeudamiento.

$$E = \frac{PT}{AT}$$

Donde:

E = endeudamiento.

Pt = pasivos totales.

At = activos totales.

Razones de rentabilidad.

Rentabilidad económica.

$$Re = \frac{Un}{AT}$$

Donde:

Re = rentabilidad económica.

Un = utilidad neta.

At = activos totales.

Rentabilidad financiera.

$$Rf = \frac{Un}{PT}$$

Donde:

Rf = rentabilidad financiera.

Un = utilidad neta.

Pt = pasivos totales.

Para el análisis del financiamiento corriente, se estudiará la estructura y composición del pasivo circulante en el período 2016-2018; así como el costo de cada una.

Para el análisis de la gestión de efectivo se analizará el comportamiento real del presupuesto de efectivo en cada año del período comprendido entre 2016-2018. Por tanto, se computarán las entradas y las salidas de dinero, así como el flujo de efectivo neto.

Para el análisis del proceso inversionista se tendrá en cuenta el comportamiento de los programas inversionistas, mediante el análisis técnico – económico final de cada proyecto.

En cuanto al estudio de la estructura financiera se tendrá en cuenta la estructura y composición de los activos, así como del pasivo total y el patrimonio.

El análisis de la generación y reparto de utilidades estará basado en el comportamiento de las ventas, los costos y gastos, así como el destino que se le ha dado al cincuenta por ciento de las utilidades disponibles al final de cada período económico.

Análisis de la capacidad de conversión de utilidades en liquidez

La capacidad de conversión de utilidades netas en liquidez se mide a través de dos indicadores, el coeficiente de conversión de las utilidades netas en liquidez y el período de conversión de las utilidades netas en liquidez desarrollado por (Aliaga Palomino & Munilla González, 2019). Su forma de cálculo se muestra a continuación.

El valor de ese factor se conoce a través de la siguiente ecuación:

$$C_c = \frac{L}{U}$$

Donde:

Cc = coeficiente de conversión de Utilidades Netas a Liquidez. Expresa cuántas veces la liquidez contiene a la utilidad. **Cc** \geq 1, se valora como positiva y **Cc** $<$ 0,6 se debe considerar como negativa. Estas cotas restrictivas responden a la aplicación de la Observación, la Medición y la Comparación llevada a cabo por los autores en un número reducido de organizaciones empresariales. El aumento de la muestra puede establecer criterios diversos para los diferentes sectores de la economía lo que permitiría conclusiones más puntuales sobre los resultados de este coeficiente.

L = Liquidez. Saldo de las cuentas de Caja, Banco e Inversiones Temporales para el período que se analiza. El período para su cálculo, preferiblemente, debe ser 30 días para impedir el impacto que las acumulaciones puedan producir en la comprensión y análisis de la variable dependiente. Asimismo, es deseable no considerar el saldo al inicio de estas cuentas de modo que el análisis se establezca entre variables homogéneas en el tiempo.

U = Utilidades Netas. Importe de las Utilidades Netas para el período que se analiza. El período para su cálculo, preferiblemente, debe ser 30 días para impedir el impacto que las acumulaciones puedan producir en la comprensión y análisis de la variable dependiente.

También resulta necesario considerar la variable tiempo en este análisis pues su impacto es relevante en las organizaciones. De modo que la demora en que las Utilidades Netas se convierten en Liquidez debe ser la otra ecuación a valorar en estos análisis. Sin dudas que, el estudio del comportamiento temporal, no será ocioso para ningún directivo.

Este indicador se conoce a través de la siguiente ecuación:

$$Pc = \frac{U}{L} t$$

Donde:

Pc = Período de conversión de Utilidades Netas a Liquidez. Expresa el tiempo que demoran, las Utilidades Netas en convertirse en Liquidez. El mismo debe valorarse con el criterio “mientras menor mejor”. Este comentario responde a la reducida aplicación de la Observación, la Medición y la Comparación que los autores han desarrollado en organizaciones empresariales. El aumento de la muestra puede establecer criterios diversos para los diferentes sectores de la economía lo que permitiría conclusiones más puntuales sobre los resultados de este indicador, aunque la generalidad planteada antes nunca quedará en entredicho pues, la rápida conversión de las Utilidades Netas en Liquidez, es un resultado que todo empresario desea.

t = factor temporal por el que se multiplica y que se recomienda siempre sea 30, por los treinta días del mes aceptados para estos análisis y que resulta el período más aconsejable pues evita el impacto que las acumulaciones generan en la interpretación del resultado de la variable dependiente.

El resultado de estos indicadores se analizan a través otros indicadores como los que se muestran a continuación (Aliaga Palomino & Munilla González, 2019).

$$Cv = (E / V) t$$

Dónde:

Cv = ciclo de ventas. Tiempo promedio de demora para vender lo que se compra y recuperar los gastos en que se incurren para lograr el mayor volumen de ventas posible durante el período que se analiza.

E = compras de bienes y servicios, préstamos a corto plazo y gastos en que incurre la Organización para cumplir con su Objeto Social y su Objetivo durante el período

que se analiza. Esto último incluye el pago de intereses a corto plazo, pagos de arrendamiento y otras comisiones, siempre a corto plazo.

V = Ventas. Volumen de ventas obtenido durante el período que se analiza.

t = Tiempo, expresado en días, correspondiente al período que se analiza.

Ciclo de Cobros:

$$C_c = (V / C) t$$

Donde:

C_c = Ciclo de cobros. Tiempo promedio de demora para cobrar lo que se vende durante el período que se analiza.

C = Cobros. Volumen de cobros y otras entradas de dinero, eventuales o sistemáticas pero que no son obtenidas por las operaciones del objeto Social de la Organización, durante el período que se analiza, aunque pertenezcan a deudas de períodos anteriores.

Ciclo Operativo Temporal

$$C_{ot} = C_v + C_c$$

Donde:

C_{ot} = Ciclo Operativo Temporal, es decir, demora promedio de la Organización en convertir en dinero las compras, préstamos a corto plazo y gastos en que incurrió durante el período que se analiza. Como se entenderá durante los días de este ciclo, la entidad no contará con dinero a no ser que pida más préstamos, reciba un aporte nuevo de capital o administre adecuadamente su relación con clientes y proveedores. De aquí que el tratamiento de las relaciones con los proveedores es esencial para aligerar la carga monetaria que trae consigo el Ciclo Operativo.

Ciclo de pagos:

$$C_p = (E / P) t$$

Donde:

C_p = Ciclo de pagos. Tiempo promedio de demora de la Organización en liquidar, dentro de los días negociados en los contratos, las deudas contraídas durante el período que se analiza.

P = Volumen de pagos realizado durante el período que se analiza. Esto incluye

tanto los pagos inmediatos como los demorados por compromisos de pago tardíos convenidos, aunque provengan de períodos anteriores.

Ciclo operativo neto temporal:

$$\text{Cont} = \text{Cp} / \text{Cot}$$

Donde:

Cont = Ciclo operativo neto temporal De todo lo anterior se deduce que, si se logra reducir el Ciclo de Ventas, el Ciclo de Cobros y extender el Ciclo de Pagos, la entidad tendrá cada vez una disponibilidad mayor de dinero, es decir, de liquidez y, al menos en el corto plazo, que es donde es posible administrar mejor las finanzas debido a la dinámica comercial, supondrá una contribución sensible, quizá decisiva, en la conversión de las utilidades en liquidez. Si se relaciona el Ciclo de Pagos con el Ciclo Operativo de la misma forma que se propone hacer con la liquidez y las utilidades, se pudiera conocer la influencia de las finanzas a corto plazo en el Factor de Conversión. De esta reflexión surge la siguiente ecuación:

Contribución de la Administración Financiera a Corto Plazo en el Factor de Conversión de las **Utilidades en Liquidez.**

$$\text{Cfc} = \text{Cp} / \text{Cont}$$

Donde:

Cfc = Contribución de la Administración Financiera a Corto Plazo en el Factor de Conversión de las Utilidades en Liquidez.

Tras este cálculo se puede establecer la relación de esta contribución con el Factor de Conversión. El cálculo es como sigue:

Tributo al tanto por uno de Cfc a F

$$\text{TCfc} = \text{Cfc} / \text{F}$$

Donde:

TCfc = Tributo al tanto por uno de **Cfc a F**. Este resultado puede arrojar los siguientes resultados:

$\geq 1 \leq$ Si es = 1, supondrá que la Administración Financiera a Corto Plazo ha contribuido sensiblemente a convertir todas las Utilidades en Liquidez, si el resultado es > 1 , supondrá que la Administración Financiera a Corto Plazo ha logrado contribuir a aumentar la Liquidez por encima de las Utilidades y que en el mediano o

largo plazo hay dificultades y si el resultado es < 1 , supondrá que la Administración Financiera no ha sido lo efectiva que se deseaba, habrá que averiguar las razones y si es imposible mejorarla debe atenderse el mediano y largo plazo. Este análisis puede profundizarse si se toma el Ciclo de Pagos y se multiplica por los cobros diarios del período que se analiza y se divide por el Ciclo Operativo multiplicado por los pagos diarios del período que se analiza. El resultado tiene una interpretación idéntica a la anterior, pero con más variables incorporadas lo que puede resultar de mayor alcance. Esto convertiría el Ciclo Operativo Neto en Ciclo Operativo Neto Monetario y se expresaría en una ecuación así:

$$\text{Conm} = \text{Cp (i)} / \text{Cot (p)}$$

Donde:

Conm = Ciclo Operativo Neto Monetario

1.2. Las Estrategias Financieras y su relación con la Administración Financiera.

La estrategia financiera abarca las decisiones de inversión y financiación necesarias para alcanzar el objetivo general de la organización. Los escritos sobre estrategias financieras son diversos. Académicos y profesionales tienen distintas posiciones sobre su concepto, a continuación se expresan algunos.

(Vera, 2009), definió la estrategia financiera como:

Parte del proceso de planificación y gestión estratégica de una organización, que se relaciona directamente con la obtención de los recursos requeridos para financiar las operaciones del negocio y con su asignación en alternativas de inversión, que contribuyan al logro de los objetivos esbozados en el plan, tanto en el corto como en el mediano y largo plazo. (p. 142).

Como se aprecia, este tipo de estrategia son las que agrupan los recursos y las decisiones que se adoptan en la administración, teniendo la responsabilidad con esta acción de llevar la organización al triunfo o a la propia destrucción.

(Córdova, 2009), plantea que una estrategia financiera “es para la organización un propósito de objetivos, políticas y planes que, considerados en conjunto, definen el alcance de la organización, así como su modo de supervivencia y éxito” (p. 107).

Este tipo de estrategia decide la propia existencia de la organización y el destino de ella, la cual depende de objetivos, políticas y planes bien definidos, en función de una correcta administración del capital de la empresa.

Según (Kaplan & Norton, El Cuadro de Mando Integral. Segunda edición, 2002), “el desempeño financiero, como indicador de resultado, proporciona la máxima definición del éxito de una organización. La estrategia describe la forma en que una organización se propone crear un crecimiento sustentable en el valor para los accionistas” (p. 35).

Sobre esta base, puede entenderse que las estrategias financieras son las metas, patrones o alternativas trazadas en aras de perfeccionar y optimizar la gestión financiera de una empresa con un fin predeterminado, el de mejorar los resultados existentes y alcanzar o acercarse a los óptimos, mediante la generación de valor para la organización. En Cuba esto se traduce en el cumplimiento del encargo estatal, el incremento de los aportes por el rendimiento de la inversión estatal y de las reservas voluntarias creadas por las empresas a partir de las utilidades netas.

Es decir, las estrategias financieras ayudan a desarrollar un proceso para asegurar la sostenibilidad financiera de la organización. Se trata de decisiones financieras en planeación y control de alto nivel; de suma importancia para la vida de la organización y determinantes para la obtención de recursos y objetivos a largo plazo.

(Kaplan & Norton, El Cuadro de Mando Integral. Segunda edición, 2002) dan a conocer dos estrategias desde la perspectiva financiera, las cuales se muestran en la ilustración siguiente.

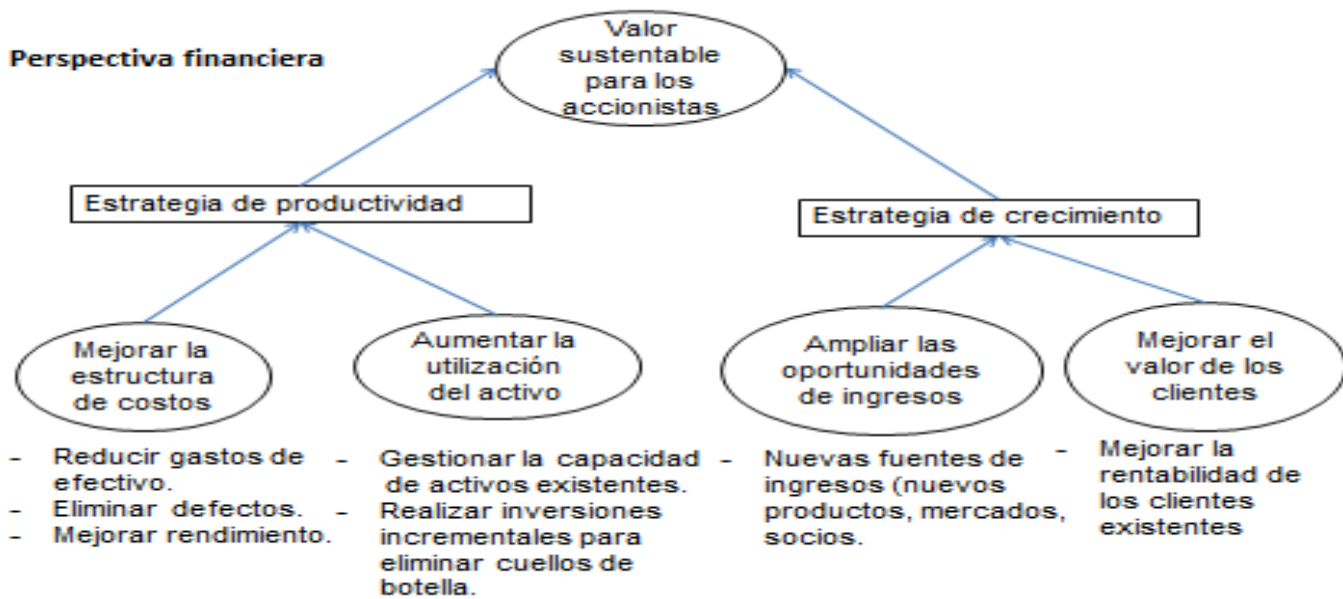


Figura 1. La perspectiva financiera proporciona la definición del valor proporciona la definición tangible del valor.

Fuente: (Kaplan & Norton, Mapas Estratégicos. Convirtiendo los activos intangibles en resultados tangibles, 2004)

En la figura se muestra la relación entre la estrategia general y la financiera, a través de la búsqueda de equidad entre las fuerzas de crecimiento y productividad, generalmente contradictorias.

Las acciones para mejorar el aumento de los ingresos, frecuentemente tardan más tiempo para crear valor que las dedicadas a mejorar la productividad; por tanto la estrategia financiera debe ser el mantenimiento y crecimiento del valor de la empresa, por ello, debe contemplar dimensiones a corto plazo (productividad) y a largo plazo (crecimiento). Finalmente, el equilibrio simultáneo de estas dos fuerzas es la guía para alcanzar la coherencia entre las estrategias financieras y la estrategia general de la organización.

Lógicamente la marcha exitosa de una empresa depende de las decisiones financieras que se adopten, constituyendo estas uno de los recursos fundamentales de la organización, al poder la empresa respaldar sus obligaciones con los proveedores, dueños y el fisco.

La administración financiera proporciona una serie de esquemas para guiar, coordinar y controlar las actividades de la empresa, con el propósito de lograr los objetivos previstos, lógicamente desde el punto de vista financiero. De ahí que se

deba presentar, después de un extenso y concienzudo análisis de todos los efectos, tanto positivos como negativos, que afecten cualquier decisión que se tome en la entidad.

Además, facilita una especie de guía para la orientación, coordinación y control de las decisiones, a fin de que la organización alcance los objetivos que se ha trazado. Dentro de los seis tipos de estrategias funcionales no existe una más importante que otra; sin embargo las financieras garantizan la estabilidad y la marcha sostenible de la organización en el tiempo.

1.3. Principales estrategias financieras de las empresas

Las estrategias financieras empresariales deberán estar en correspondencia con la estrategia maestra que se haya decidido, a partir del proceso de planeación estratégica de la organización. Consecuentemente, cada estrategia deberá llevar el sello distintivo que le permita apoyar el cumplimiento de la estrategia general y con ello la misión y los objetivos estratégicos.

Ahora bien, cualquiera que sea la estrategia general de la empresa, desde el punto de vista funcional, la estrategia financiera deberá abarcar un conjunto de áreas clave que resultan del análisis estratégico que se haya realizado

Las estrategias financieras para el corto plazo deben considerar los aspectos siguientes (Díaz & Reyes, 2008):

- a) Sobre el capital de trabajo.
- b) Sobre el financiamiento corriente.
- c) Sobre la gestión del efectivo.

Mientras que las estrategias financieras para el largo plazo involucran los aspectos siguientes (Díaz & Reyes, 2008)

- a) Sobre la inversión.
- b) Sobre la estructura financiera.
- c) Sobre la retención y/o reparto de utilidades.

A continuación se exponen los fundamentos de cada una de estas estrategias financieras para el largo y el corto plazo respectivamente.

1.3.1 Estrategias para el corto lazo

- **Sobre el capital de trabajo**

El capital de trabajo de la empresa está conformado por sus activos circulantes o corrientes, entendiéndose por administración del capital de trabajo a las decisiones que involucran la administración eficiente de éstos, conjuntamente con el financiamiento corriente o pasivo circulante (Van Horne & Wachowicz, Jr., 2010).

Las estrategias financieras sobre el capital de trabajo de la empresa habitualmente obedecen al criterio de selección del axioma central de las finanzas modernas, a saber, la relación riesgo – rendimiento. En tal sentido, existen tres estrategias básicas: agresiva, conservadora e intermedia.

La estrategia agresiva presupone un alto riesgo en aras de alcanzar el mayor rendimiento posible. Significa que prácticamente todos los activos circulantes se financian con pasivos circulantes, manteniendo un capital de trabajo neto o fondo de maniobra relativamente pequeño. Esta estrategia presupone un alto riesgo, al no poder enfrentar las exigencias derivadas de los compromisos financieros corrientes con aquellos recursos líquidos de la empresa, paralelamente se alcanza el mayor rendimiento total posible como consecuencia de que estos activos generadores de rendimientos más bajos son financiados al más bajo costo. (Van Horne & Wachowicz, Jr., 2010)

Por su parte, la estrategia conservadora contempla un bajo riesgo con la finalidad de operar de un modo más relajado, sin presiones relacionadas con las exigencias de los acreedores. Significa que los activos circulantes se financian con pasivos circulantes y permanentes, manteniendo un alto capital de trabajo neto o fondo de maniobra. Esta estrategia garantiza el funcionamiento de la empresa con liquidez, pero lo anterior determina la reducción del rendimiento total como consecuencia de que estos activos generadores de rendimientos más bajos son financiados a mayor costo derivado de la presencia de fuentes de financiamiento permanentes. (James C. Van Home-John M. Wachowicz, 2010)

La estrategia intermedia contempla elementos de las dos anteriores, buscando un balance en la relación riesgo – rendimiento, de tal forma que se garantice el normal funcionamiento de la empresa con parámetros de liquidez aceptables, pero buscando a la vez que la participación de fuentes permanentes que propician lo

anterior, no determine la presencia de costos excesivamente altos y con ello se pueda lograr un rendimiento total aceptable, o sea, no tal alto como con la estrategia agresiva, pero no tan bajo como con la conservadora. (James C. Van Home-John M. Wachowicz, 2010)

La definición se adopta en correspondencia con el análisis que se realice del desempeño de la empresa durante periodos anteriores, de sus metas y proyecciones, del comportamiento de los competidores y del sector, y del grado de disposición al riesgo de sus administradores.

Los criterios generalmente reconocidos para la definición de esta estrategia son el capital de trabajo neto y la razón circulante.

- **Sobre el financiamiento corriente**

El financiamiento corriente de la empresa, llamado el pasivo circulante, está compuesto por fuentes espontáneas (cuentas y efectos por pagar, salarios, sueldos, impuestos y otras retenciones derivadas del normal funcionamiento de la entidad), así como por fuentes bancarias y extra bancarias (representadas por los créditos que reciben las empresas provenientes de bancos y de otras organizaciones), reporta un costo financiero que en dependencia de la fuente se presenta de forma explícita o no. (James C. Van Home-John M. Wachowicz, 2010)

Las fuentes espontáneas generalmente no presentan un costo financiero explícito; sin embargo, su utilización proporciona a la empresa un financiamiento que de no explotarse la obligaría a acudir a fuentes que sí tienen un costo financiero explícito.

Para una mayor comprensión cabe señalar el caso de una cuenta por pagar, que aparentemente no tiene un costo financiero, cuando se paga (y más aún de forma anticipada), reduce la liquidez y obliga a la dirección financiera a sustituir este financiamiento de algún modo para mantener la estrategia que se haya adoptado con relación al capital de trabajo. En este mismo caso, generalmente no se considera que el financiamiento de proveedores, al diferir el pago, aumenta el riesgo percibido por éste y consecuentemente este aumento del riesgo se traduce de algún modo, adoptando comúnmente la forma del incremento del precio.

Por su parte, las fuentes bancarias presentan un costo explícito que no es más que el interés que exigen estas instituciones por el financiamiento que otorgan. Ahora bien, no se trata solamente del interés, sino que además resulta importante evaluar otros costos colaterales como es el caso de las comisiones, y la exigencia de saldos

compensatorios que inmovilizan parte del financiamiento, siendo fundamental para la evaluación de estas fuentes el cálculo de la tasa efectiva que recoge el efecto de todos los costos asociados a su obtención.

De esta manera se puede apreciar que la definición de cómo deberá financiarse la empresa en el corto plazo responde a determinadas estrategias específicas, como es el caso del aprovechamiento del descuento por pronto pago, del ciclo de pagos que resulte adecuado a su vez a la estrategia de capital de trabajo o si estratégicamente conviene acudir al financiamiento bancario o a una compañía financiera de factoraje, definiendo a su vez mediante qué alternativa (línea de crédito u otra), y qué garantías comprometer para obtener el financiamiento requerido.

Finalmente cabe destacar que el criterio para la definición de las estrategias de financiamiento corriente apunta hacia la selección de aquellas fuentes que, combinando adecuadamente la relación riesgo – rendimiento adoptada por la empresa en correspondencia con su estrategia de capital de trabajo, proporcione el menor costo financiero total.

- **Sobre la gestión del efectivo**

Las decisiones sobre el efectivo de la empresa, son en gran medida resultantes de los aspectos ya tratados con respecto a la estrategia sobre el capital de trabajo de la empresa. Sin embargo, por su importancia el desempeño, generalmente se les trata de manera específica, enfatizando en las políticas que deberán seguirse con los factores condicionantes de la liquidez de la empresa, a saber, los inventarios, los cobros y los pagos. En tal sentido, las acciones fundamentales con relación al efectivo son (Díaz & Reyes, 2008).

Reducir el inventario tanto como sea posible, cuidando siempre no sufrir pérdidas en venta por escasez de materias primas y/o productos terminados.

1. Acelerar los cobros tanto como sea posible sin emplear técnicas muy restrictivas para no perder ventas futuras. Los descuentos por pagos de contado, si son justificables económicamente, pueden utilizarse para alcanzar este objetivo.
2. Retardar los pagos tanto como sea posible, sin afectar la reputación crediticia de la empresa, pero aprovechar cualquier descuento favorable por pronto pago.

Los criterios que se emplean para medir la efectividad de las acciones asociadas a la gestión del efectivo son: la razón rápida o prueba ácida, el ciclo de caja y/o la rotación de caja, el ciclo y/o la rotación de los cobros, el ciclo y/o la rotación de inventarios, así como el ciclo y/o la rotación de los pagos.

Entre los instrumentos que permiten el cumplimiento de la estrategia para la gestión del efectivo se encuentra la planificación financiera, específicamente la utilización del presupuesto de caja.

El empleo del presupuesto de caja permite conocer los excesos y/o defectos de efectivo que se le pueden presentar a la organización en el corto plazo, a partir de lo cual puede adoptar la decisión oportuna que proporcione la mayor eficiencia en cuanto a la inversión del exceso o a la negociación de la mejor alternativa para cubrir el déficit.

La administración eficiente del efectivo, resultante de las estrategias que se adopten con relación a las cuentas por cobrar, los inventarios y los pagos, contribuye a mantener la liquidez de la empresa.

1.3.2 Estrategias para el largo plazo

Sobre la inversión

Como ya se ha planteado, existen cuatro tipos de estrategias: las ofensivas, las defensivas, de reorientación y de supervivencia, por lo que, para definir la estrategia que deberá seguir la organización acerca de la inversión, resulta indispensable volver a examinar qué plantea la estrategia general del caso en cuestión. De este modo podrá distinguirse alguna de las alternativas siguientes (Díaz & Reyes, 2008)

- Crecimiento.
- Desinversión.

Generalmente, si la empresa se propone una estrategia ofensiva o de reorientación, incluso, en ocasiones defensiva, entonces es muy probable que las decisiones sobre la inversión apunten hacia el crecimiento. En este caso, corresponde precisar de qué modo resulta conveniente crecer, existiendo diferentes posibilidades entre las que se destacan los llamados crecimiento interno y externo.

El crecimiento interno obedece a la necesidad de ampliar el negocio como consecuencia de que la demanda ya es mayor que la oferta, o por el hecho de haber identificado la posibilidad de nuevos productos y/o servicios que demanden la

ampliación de la inversión actual, o sencillamente porque los costos actuales afectan la competitividad del negocio. En estos casos generalmente las decisiones hay que tomarlas considerando alternativas de incremento de los activos existentes, o de reemplazo de estos por otros más modernos y eficientes.

El crecimiento externo se lleva a cabo siguiendo la estrategia de eliminar competidores (generalmente mediante fusiones y/o adquisiciones horizontales, o sea, de la misma naturaleza del negocio en cuestión), o como resultado de la necesidad de eliminar barreras con clientes y proveedores buscando un mayor control (en estos casos mediante fusiones y/o adquisiciones verticales, o sea, de diferente naturaleza del negocio, pero que asegure la cadena de producción – distribución correspondiente). Otra forma obedece a la estrategia de invertir los excedentes financieros de la forma más rentable posible, por lo que en estos casos se opta por la diversificación de la cartera de inversión reduciendo así el riesgo y en busca de maximizar el rendimiento.

Cuando la estrategia general apunta hacia la supervivencia, en ocasiones pueden evaluarse estrategias financieras de no crecimiento e incluso de desinversión, o sea, resulta necesario en estos casos medir fuerzas para conocer si resulta posible el cumplimiento de la estrategia general, manteniendo el nivel de activos actual, o si por el contrario, habrá que evaluar la venta de estos o parte de estos para lograr sobrevivir.

Ahora bien, cualquiera que sea el caso, crecimiento o desinversión, la selección de la mejor alternativa deberá seguir el criterio de maximizar el valor de la empresa, o sea, la decisión que se adopte deberá contribuir al incremento de la riqueza de los dueños de la empresa, o en todo caso, a la menor reducción del valor posible asociado al proceso de desinversión si fuera necesario.

Sobre la estructura financiera

La definición de la estructura de financiamiento permanente de la empresa deberá definirse en correspondencia con el resultado económico que ésta sea capaz de lograr. En tal sentido, vale destacar que las estrategias al respecto apuntan directamente hacia el mayor o menor riesgo financiero de la empresa, por lo que en la práctica, en muchas ocasiones se adoptan estrategias más o menos arriesgadas en dependencia del grado de aversión al riesgo de los inversores y administradores, o simplemente como consecuencia de acciones que conllevan al mayor o menor

endeudamiento, o sea, no a priori o elaboradas, sino resultantes. (Borrás Atiénzar, Martínez Riverón, & Carballo Espinosa, 1999).

En la actualidad, las empresas buscan economía de recursos aprovechando el financiamiento con deuda al ser más barato y por estar su costo exento del pago del impuesto sobre utilidades.

Sin embargo, en la medida en que aumenta el financiamiento por deudas también se incrementa el riesgo financiero de la empresa ante la mayor probabilidad de incumplimiento por parte de ésta ante sus acreedores.

De lo anterior se deduce que no es tan simple la adopción de la decisión en cuanto a la estrategia a seguir con las fuentes de financiamiento permanentes de la empresa. Evidentemente, funcionar con financiamiento ajeno es más económico, pero con su incremento aumenta el riesgo y a su vez aumentan los llamados costos de insolvencia, de modo que el ahorro fiscal logrado por el uso de deudas podría reducirse por el aumento de los referidos costos de insolvencia.

Ahora bien, para la definición de la estructura financiera, los métodos que se emplean son: Utilidad antes de intereses e impuestos – utilidad por acción.

Utilidad antes de intereses e impuestos – rentabilidad financiera, y el método de las rentabilidades con base el flujo de efectivo. A partir de estos métodos puede encontrarse aquella estructura financiera que, partiendo de un resultado en operaciones u económico determinado, puede contribuir a que la empresa alcance el mayor resultado posible en términos de utilidad por acción, rentabilidad financiera o flujo libre por peso invertido.

El criterio a seguir para la definición de esta estrategia financiera es el de alcanzar el mayor resultado por peso invertido, sea contable o en términos de flujo. Se recomienda el uso del método de las rentabilidades con base el flujo de efectivo, en tanto coadyuva a la eficiencia además desde la perspectiva de la liquidez.

Si a partir de la estrategia con respecto a la definición de la estructura financiera de la empresa, se logra obtener mayor flujo de caja por peso invertido, el éxito que ello represente en términos de liquidez podrá contribuir al mejor desempeño del resto de las estrategias funcionales, y con ello al de la estrategia maestra.

Sobre la retención y/o reparto de utilidades

En la práctica, las empresas definen su estrategia de retención – reparto de utilidades conforme a determinados aspectos, entre los que pueden mencionarse:

La posibilidad del acceso a préstamos a largo plazo para financiar nuevas inversiones, la posibilidad de los dueños de alcanzar mayor retribución en una inversión alternativa, el mantenimiento del precio de las acciones en los mercados financieros en el caso de las sociedades por acciones, entre otros aspectos (Díaz & Reyes, 2008)

La estrategia con relación a la retención y/o reparto de utilidades se encuentra estrechamente vinculada a la de estructura financiera, pues esta decisión tiene un impacto inmediato sobre el financiamiento permanente de la empresa, y provoca consecuentemente, variaciones en la estructura de las fuentes permanentes.

Sobre esta base, es importante reconocer que los métodos y criterios que deben considerarse para la definición de esta estrategia desde el punto de vista cuantitativo son los mismos que se expusieron para el caso de la estructura financiera, aunque cualitativamente pudieran evaluarse además los efectos que podrían tener los aspectos relacionados con anterioridad. La definición en cuanto a la retención y/o reparto de utilidades de la empresa habrá de realizarse con sumo cuidado, tratando de no violentar la estructura financiera óptima ni los parámetros de liquidez requeridos para el normal funcionamiento de la empresa, y por ende, de sus objetivos estratégicos.

Una vez realizado el análisis teórico de la investigación se concluye que una estrategia es un conjunto de acciones estructurales que los administradores adoptan para mejorar el desempeño de su organización y lograr ventajas competitivas.

En los conceptos de administración, dirección y planeación estratégica se usan indistintamente para referirse a la formulación, implementación y evaluación de estrategias; también, todas tienen varios aspectos comunes:

Es un proceso que se utiliza para definir y alcanzar los fines organizacionales, se realizan análisis sistemáticos del entorno, la participación directa de la alta dirección en la formulación de las estrategias y establecimiento de mecanismos para poder evaluar el cumplimiento de los objetivos.

Las principales estrategias financieras versan acerca del capital de trabajo, el financiamiento corriente, la gestión de efectivo, la inversión en activos de capital, la estructura financiera óptima y la obtención de utilidades, retención y reparto de utilidades.

1.4- Valoración de la administración financiera y las estrategias financieras de la Empresa Azucarera de Holguín en la actualidad

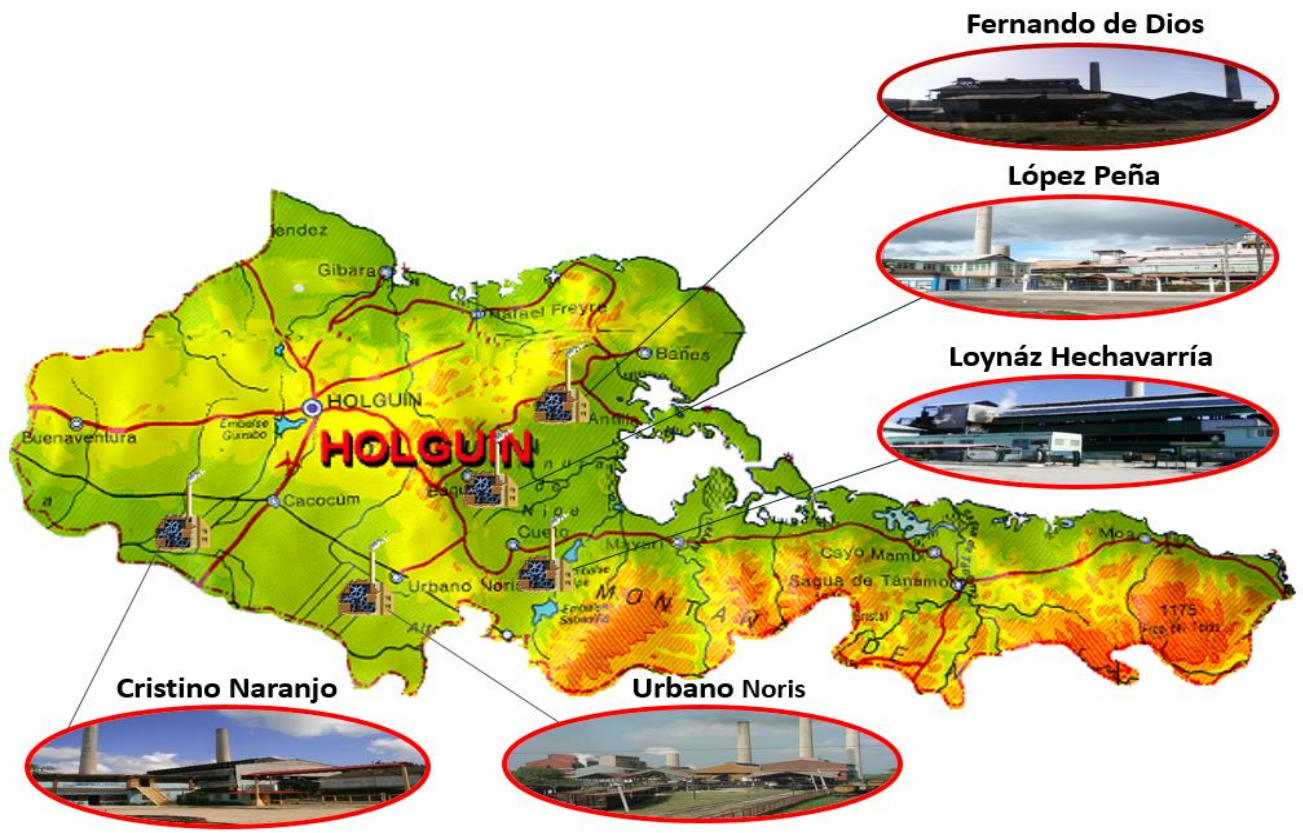
Caracterización de la Empresa Azucarera Holguín.

Tiene como nombre oficial, Empresa Azucarera Holguín, con domicilio legal ubicada en Carretera Vía Bayamo No 213 B entre Manuel Angulo y 44, Reparto Alex Urquiola en la Ciudad de Holguín. Está subordinada al Grupo Empresarial AZCUBA, surgió el 3 de Noviembre del 2011, mediante el Decreto-294 del Presidente de los Consejos de Estado y de Ministros a partir de la fusión de las Empresas Azucareras Loynáz Hechavarría, López Peña, Cristino Naranjo, Urbano Noris, Fernando de Dios y el Grupo Empresarial Agroindustrial (GEA) Holguín.

Cuenta con una plantilla aprobada de 4460 trabajadores y cubierta 4168, que representa el 93%, siendo mujeres 749 el 18 % y 911 jóvenes menores de 40 años el 23 %, además de contar con 123 cuadros el 3 %, 635 técnicos el 16 %, 2996 operarios el 72 % y 414 de servicio para el 10 %.

Está organizada en 11 Unidades Empresariales de Base, de ellas cinco son Centrales azucareros, una de Derivados de la caña de azúcar y cinco de Atención a productores agropecuarios, todas subordinadas a la Oficina central de la empresa.

Sus principales clientes son TECNOAZÚCAR, que comercializa el azúcar, las mieles y los derivados y las Unidades Productoras que consumen el alimento animal y los principales suministradores son, la Empresa de Logística AZUMAT con los insumos agrícolas, industriales, útiles, aseo personal, ropa, calzado y materiales de construcción, ESAZÚCAR con los servicios de alimentación y hospedaje, y las Unidades Productoras con la caña y las producciones agropecuarias.



Misión: Producir azúcar, derivados y energía eléctrica a costos competitivos para satisfacer las necesidades del pueblo y la exportación, teniendo como premisa el cuidado del medio ambiente.

Visión 2030: Producir azúcar con eficiencia y buena calidad. La diversificación industrial y agrícola alcanza el más alto nivel con rentabilidad. La preparación general y técnica de los trabajadores azucareros se ha elevado considerablemente y continúa en ascenso. La innovación forma parte de la cultura empresarial y de las personas. La satisfacción de los clientes de nuestras producciones ha aumentado.

El Administrador Financiero desarrolla varias funciones en la empresa las cuales son de gran importancia para esta ya que se ocupa de mantener la solvencia de la empresa obteniendo los flujos de caja necesarios para satisfacer las obligaciones y adquirir los activos fijos y circulantes necesarios para lograr los objetivos de la empresa, reconoce los ingresos y gastos solamente con respecto a entradas y salidas de efectivo. Lleva a cabo tareas que permiten la sostenibilidad de la empresa las cuales se exponen a continuación:

- 1- Analizar los datos financieros.
- 2- Determinar la estructura de activos de la empresa.
- 3- Determinar la estructura de capital.

La empresa lleva a cabo un análisis económico financiero que les permite analizar la situación financiera en que se encuentra la misma.

La Empresa Azucarera de Holguín surge a partir de la disolución del antiguo Ministerio del Azúcar en el año 2011, como resultado de la implementación de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución con relación a la división de las funciones empresariales de las estatales.

Hasta el año 2024 esta entidad ha declarado los objetivos estratégicos siguientes.

- Elevar el control interno y la prevención, mejorando con ello los resultados económico-productivos.
- Incrementar la eficiencia económica del sistema empresarial.
- Incrementar los rendimientos agrícolas de la caña a partir del área que se tiene en explotación.
- Incrementar la eficiencia en la realización de la zafra, obteniendo producciones principales de azúcar y mieles.
- Incrementar la eficiencia en la generación de electricidad y disminuir el consumo de vapor y electricidad.
- Disminuir el consumo de diésel en la empresa, UEB y Unidades productoras sobre la base del ajuste paulatino de los índices de consumo en correspondencia con el crecimiento de los rendimientos por hectáreas y el avance del programa de inversiones en la maquinaria agrícola, transporte y el ahorro en la actividad pecuaria.
- Elevar la eficiencia de los procesos en la mecanización y la cosecha, el transporte y la recepción de la caña mediante el perfeccionamiento de los sistemas organizativos, la innovación tecnológica, la disminución de los costos y el incremento de la productividad, con un marcado impacto sobre la conservación del medio ambiente.
- Contribuir a la elevación de la eficiencia del Sector, aplicando los resultados de la ciencia y la innovación tecnológica e incrementando la protección del medio ambiente.

- Satisfacer las necesidades de fuerza de trabajo, desarrollando líderes y colectivos con conocimientos, habilidades y aptitudes para dirigir y ejecutar la estrategia de desarrollo del Sector.

Como se observa, los objetivos estratégicos no están bien formulados, pero este no es el tema que ocupa esta investigación; el problema radica en que todos se han incumplido en el período 2013-2017, periodo en el cual se basa la presente investigación.

CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO

Luego de desarrollar el capítulo se arribó a las conclusiones siguientes.

Se caracterizaron los fundamentos teórico - referenciales de la Administración Financiera de forma general y de las Estrategias Financieras empresariales relacionadas con el capital de trabajo, el financiamiento corriente, la gestión de efectivo, el proceso de inversiones en activos de capital, la estructura financiera y la capacidad de conversión de las utilidades netas en liquidez.

Se caracterizó la administración financiera y las estrategias financieras de la Empresa Azucarera de Holguín en la actualidad, lo cual puso de manifiesto una serie de insuficiencias relacionadas con la inversión, financiación y la administración de sus activos.

CAPÍTULO 2: DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA AZUCARERA DE HOLGUÍN.

Los objetivos de este capítulo son:

Realizar un diagnóstico de la situación financiera de la Empresa Azucarera de Holguín en el período 2016-2018.

Elaborar alternativas de estrategias financieras para el período 2019-2030.

2.1. Materiales y métodos para realizar el análisis de la situación financiera de la Empresa Azucarera Holguín.

2.2.1. Análisis del capital de trabajo.

A continuación se muestra la dinámica del capital de trabajo en el período 2016-2018.

Tabla 1. Capital de trabajo de la Empresa Azucarera Holguín 2016-2018.

Períodos	Activos circulantes	Pasivos circulantes	Capital de trabajo neto
2016	53 845 329.57	119355 139.8	-65 509 810.23
2017	29 409 922.23	57 611 822.42	-28 201 900.19
2018	119 379 685.5	177 657 955.4	-58 278 269.9

Fuente: Estados financieros de la Empresa Azucarera Holguín.

El capital de trabajo se comportó de manera negativa como muestra la tabla anterior, el año con mayor dificultad fue el 2016, debido al paso por la provincia Holguín del ciclón Ike; el cual afectó más de 2000 ha de caña, lo cual se traduce en pérdida de 90000 toneladas de caña y 9000 toneladas de azúcar. Esto afecta el capital de trabajo porque por este concepto la empresa dejó de ingresar más de 2 millones de pesos.

Según muestra el gráfico siguiente el capital de trabajo muestra una tendencia a la disminución, experimentando un proceso de desmejora, lo cual muestra el insuficiente trabajo en la detección oportuna de los problemas que influyen negativamente sobre el mismo, ya que los activos circulantes cubren en su totalidad los pasivos circulantes lo que provoca que el capital de trabajo se muestre negativo en el período analizado.

En este período el capital de trabajo se comportó inestable debido a la falta de inventarios de la caña de azúcar - su materia prima fundamental – lo cual se tradujo disminución de la producción y las ventas; por otra parte, todo lo anterior obligó a la empresa a endeudarse mediante créditos a corto plazo. Finalmente en este período tuvo que recuperarse de la pérdida acumulada que existía desde su fundación.

Por otra parte, se afectó la calidad y composición de las cepas, lo cual no se recupera en un año, sino en tres o cuatro años vista.

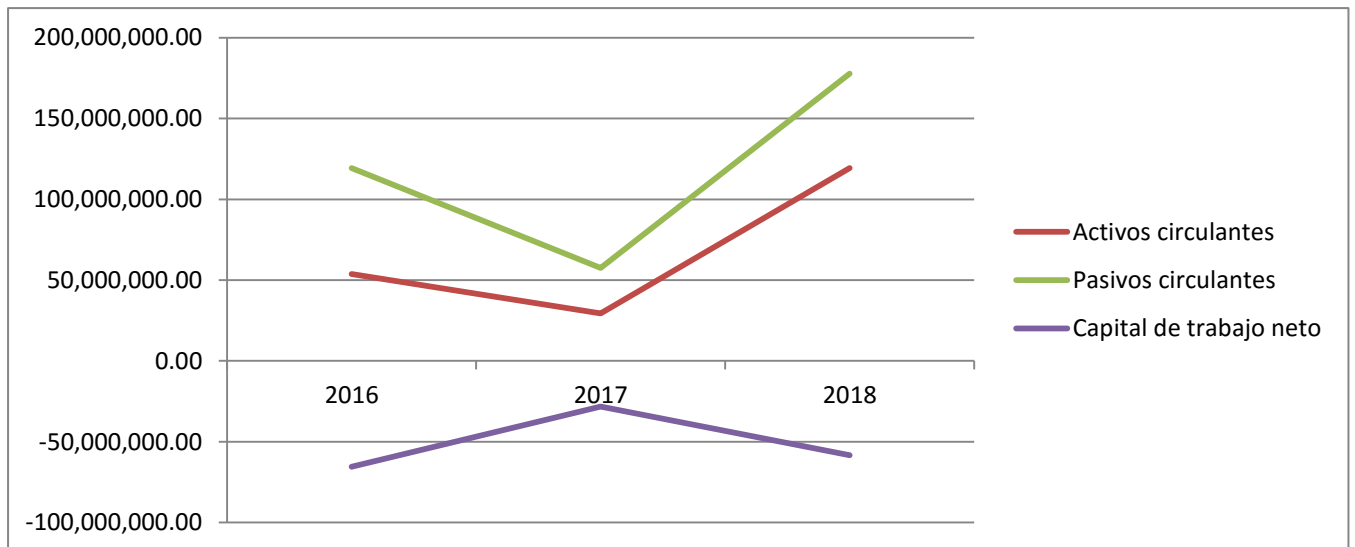


Gráfico 1 . Tendencias del capital de trabajo de la Empresa Azucarera de Holguín en el período 2016-2018.

2.2.2- Análisis de los estados financieros a través de razones financieras.

Tabla 2. Razones financieras e indicadores en el período 2016-2018.

Razones e indicadores	UM	2016	2017	2018
Razón circulante	Veces	0.45	0.51	0.67
Liquidez inmediata	Veces	0.23	0.21	0.35
Días de existencia de inventario	Días	36	9	57
Días pendientes de cobro	Días	10	3	44
Días pendientes de pago	Días	67	49	111
Endeudamiento	P100	117.89	79.03	85.60
Rentabilidad económica	Veces	0.07	0.28	0.02
Rentabilidad financiera	Veces	0.06	0.36	0.03

Las razones financieras se comportaron de la manera siguiente.

Razones de liquidez.

La **razón circulante** muestra que la empresa no tiene capacidad para enfrentar cada peso de deuda a corto plazo, ya que es menor que 1.3 lo que representa peligro de suspensión de pagos en el período 2016-2018.

La **liquidez inmediata** muestra que la empresa no tiene capacidad para enfrentar cada peso de deuda a corto plazo, con los activos más líquidos, ya que es menor que 1 en el período 2016-2018.

Razones de actividad o de administración de activos.

En el período 2016-2018 los **días de cobertura de inventarios** son bajos. Esto es posible porque la Empresa usa la política justo a tiempo con su mayor proveedor, que es la Empresa Logística del Grupo AZCUBA, AZUMAT.

En el período 2016-2018 los **días pendientes de cobro** son bajos. Esto se debe a que TECNOAZÚCAR su principal cliente, le paga anticipadamente el 80% del valor del azúcar.

En el período 2016-2018 los **días pendientes de pago** absorben los días de cobertura de inventario y de cobro. Esto es lo deseable para cualquier entidad; pero en este caso ocurre porque han existido incumplimientos de pago con los proveedores de caña, cuestión que a mediano y largo plazo es perjudicial para la sostenibilidad e incremento cañero, y consecutivamente la supervivencia de dichos productores.

Razones de administración de deudas.

Esta razón en el periodo analizado estuvo basada en crédito comercial de los proveedores y préstamos a corto plazo recibidos del Banco de Crédito y Comercio de Holguín (BANDEC). El problema fundamental de esto es que este dinero se usó para financiar activos a largo plazo, debido a la falta de crédito de la Empresa que le impidió obtener financiamiento de terceros a largo plazo. Toda esta problemática deterioró la razón de endeudamiento que estuvo por encima del 100.00 por ciento en el año 2016 representando un valor de 117 por ciento, al nacer la Entidad descapitalizada desde que surgió al extinguir el Ministerio del Azúcar y crear el Grupo Empresarial Azcuba se fusionaron todas las entidades y al consolidar los estados financieros arrojó pérdida y el Estado no la financió; por tanto, el patrimonio contable neto quedó negativo y parte de los activos se tuvieron que financiar con

deudas, llegando la razón de endeudamiento más del 100.00 por ciento lo cual y por consiguiente provocó un desequilibrio financiero que persistió hasta el año 2017.

En el período de 2017-2018 se mostró un valor de endeudamiento superior del 60 %, lo que dificulta el otorgamiento de más financiamiento para la empresa, por tanto, gracias a las negociaciones con los bancos se obtuvieron créditos a largo plazo, que permitió la supervivencia en este período.

Razones de rentabilidad.

La empresa no fue rentable económica y financieramente en el período 2016-2018 y la que tuvo fue insuficiente para justificar el costo de oportunidad del capital invertido.

Ciclo de conversión de efectivo.

El ciclo de conversión de efectivo es negativo, porque la empresa recibió de Tecnoazúcar el 80% de las ventas de azúcar planificada esto hace que los días pendientes de cobro sean tan bajos, lo cual es favorable; también, los días de cobertura de inventarios son bajos, primero porque las plantaciones de caña no forman parte del inventario de la empresa y segundo porque el resto de las materias primas y materiales pertenecen a la Empresa de Logística AZUMAT y la empresa usa una política de compra justo a tiempo. Finalmente los días pendientes de pago superan el ciclo operativo (ciclo de inventario más ciclo de cobro), aunque están cerca de la media nacional del sector azucarero cubano.



Figura 2. Ciclo de conversión de efectivo en el período 2016-2018

2.3- Análisis de la capacidad de conversión de las utilidades netas en liquidez

Los indicadores para realiza la capacidad de conversión de las utilidades netas en liquidez fueron calculados para los meses donde la empresa obtuvo resultado positivo, tal como se muestra a continuación:

2.3.1- Coeficiente de conversión de utilidades netas en liquidez

Para calcular este coeficiente se observaron y midieron la liquidez (efectivo en caja y banco) y las utilidades netas de cada mes, lo cual se puede observar en el anexo 17 y que se muestra gráficamente a seguidas.

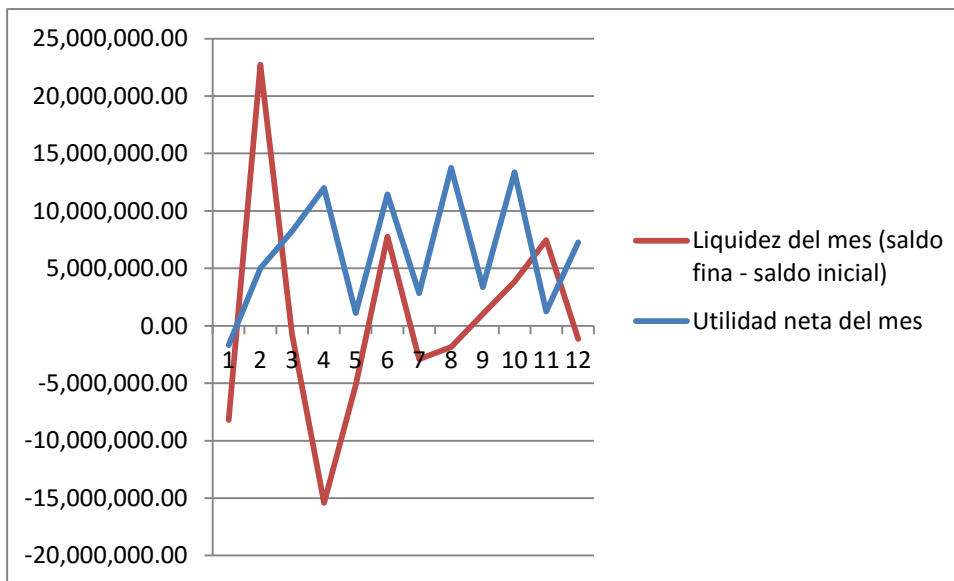


Figura 3. Comportamiento de la liquidez y las utilidades netas en 2018

La figura muestra cómo en la mayoría de los meses la liquidez está por debajo de las utilidades netas, lo cual permite asegurar que el coeficiente de conversión de las utilidades en liquidez permaneció deteriorado, lo cual es una de las causas fundamentales para que no se honren las deudas al vencimiento.

El coeficiente de conversión se comportó así.

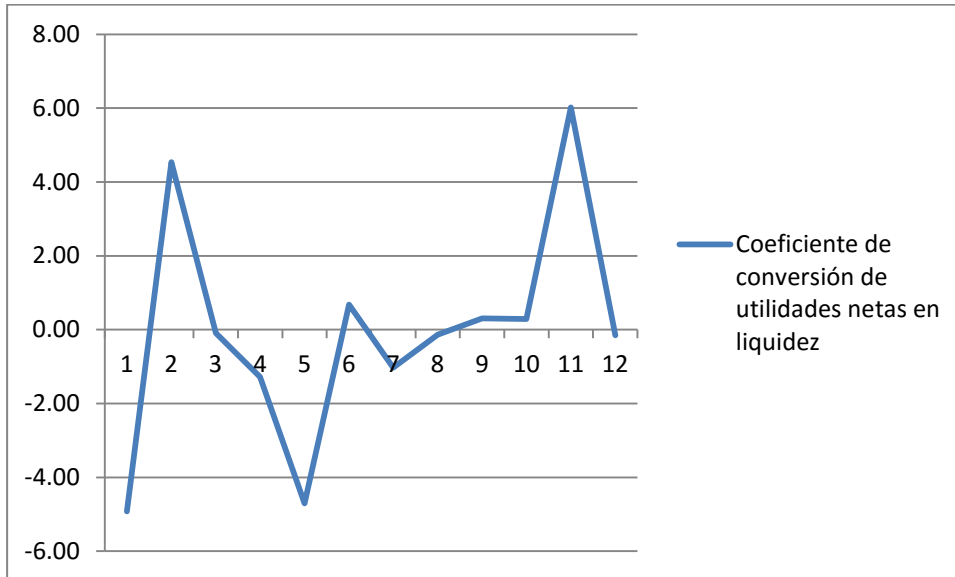


Figura 4. Coeficiente de conversión de utilidades netas en liquidez en 2018

El coeficiente se deterioró en la mayoría de los meses, sólo en septiembre y octubre se comportó aparentemente favorable.

El resultado del indicador se muestra en la tabla siguiente.

A continuación se muestra el resultado del coeficiente de conversión de utilidades netas en liquidez en los meses donde resultaron positivas las variables independientes para el cálculo de dicho indicador.

Tabla 3. Factor de conversión de utilidades a liquides en el período de 2018

Meses	Factor de Conversión Liquidez/Utilidades
Febrero	0.45
Junio	0.89
Septiembre	2.36
Octubre	3.21
Noviembre	0.60

El coeficiente de conversión de utilidades en liquidez en el mes de febrero muestra que la empresa sólo convierte el 45% de las utilidades en dinero; sin embargo, este indicador pudo ser peor porque se dejaron de pagar el 94 % las deudas pendientes correspondientes al costo de venta(compra de la caña de azúcar) y gastos de operaciones (servicios comprados a terceros), esto no es bueno porque el ciclo de

pago está dilatado por incumplimiento de los contratos con los proveedores fundamentales de la entidad .

El coeficiente de conversión de utilidades en liquidez en el mes de junio muestra que sólo se convirtió en dinero el 89% de las utilidades; esto no es bueno porque se dejaron de pagar deudas cuyo término de vencimiento está por encima de lo contratado, además existieron demoras en el ciclo de ventas.

En septiembre y octubre el coeficiente de conversión expresa que la empresa convirtió más del 100% de las utilidades en dinero, lo que es bueno para la misma, sin embargo, en este caso no es así porque se incumplieron términos de pago, se deterioró el ciclo de ventas.

En el mes de noviembre se observa que la empresa solo se convirtió en dinero el 60% de las utilidades, aunque, vuelve a demorar pagos de forma injustificada.

Finalmente, se calcularon otros indicadores que explican el comportamiento del coeficiente de conversión explicado. Estos se muestran en la tabla siguiente.

Tabla 4. Análisis de indicadores que favorecen o deterioran la conversión de utilidades netas a liquidez

Ciclos	Febrero	Junio	Septiembre	Octubre	Noviembre
Ciclo de Ventas ($Cv=E/V*t$)	19.94	39.98	44.04	62.85	31.52
Ciclo de Cobros ($Cc=V/C*t$)	23.57	8.43	7.36	5.27	10.77
Ciclo Operativo Temporal ($Cot=Cv+Cc$)	43.51	48.41	51.40	68.11	42.29
Ciclo de Pagos ($Cp=E/P*t$)	51.41	339.95	8.24	8.43	310.81
Ciclo Operativo Neto Temporal ($Cont=Cp/Cot$)	1.18	7.02	0.16	0.12	7.35
Contribución Admon. Financiera Corto Plazo ($Cfc=Cp/Cont$)	43.51	48.41	51.40	68.11	42.29
Tributo Cfc a F ($TCfc=Cfc/F$)	9.60	71.21	167.58	237.20	7.03
Ciclo Operativo Neto Monetario ($Conm=Cp*i/Cot*p$)	3.88	212.47	0.12	0.09	201.86

Resalta de forma negativa el ciclo de pago en los meses de junio y noviembre, ya que su dilatación se debe a incumplimientos con los proveedores de las materias primas y materiales.

2.4- Propuestas de estrategias financieras en la empresa azucarera Holguín

A continuación se muestran la propuesta de alternativas de estrategias para que la administración seleccione las más convenientes, las implemente y de seguimiento y control.

2.4.1. Estrategias para la mejora del capital de trabajo

Problemática: el capital de trabajo en el período 2016-2018 fue negativo.

Objetivo: Lograr que el capital de trabajo sea positivo para el período 2019-2030.

Estrategias:

a) Financiamiento de los activos circulantes con recursos permanentes (fondos propios y ajenos a largo plazo) de forma que se financie con pasivos circulantes aquella parte del activo circulante cuya posible realización no ponga en peligro la continuidad de la Empresa.

Acciones	Responsable	Ejecuta	Fecha de cumplimiento	Recursos necesarios
Determinar para la empresa, el nivel de capital de trabajo y sus fuentes de financiación.	Director general	Director de Contabilidad y Finanzas de la Empresa Azucarera Holguín.	Julio de 2019	Materiales y medios de enseñanza para desarrollar el proceso docente – educativo.

b) Establecimiento de una política correcta de compra y mantenimiento de los inventarios.

Acciones	Responsable	Ejecuta	Fecha de cumplimiento	Recursos necesarios
Realizar la administración y el	Director General.	Director de Contabilidad y Finanzas de la	Enero 2019- diciembre	Tiempo

control efectivo del inventario, incluyendo la clasificación, el tamaño del lote económico (TLE), el punto de reposición, el inventario de seguridad y el sistema de control justo a tiempo (JIT).

Empresa Azucarera
 Holguín.
 Director Comercial de la
 Empresa Azucarera
 Holguín.

2030.

c) Instauración de una política efectiva de cobros y pagos, de manera que se cobre lo más rápido que se pueda sin que se pierdan clientes y se pague lo más demorado posible sin perder el crédito de los proveedores.

Acciones	Responsable	Ejecuta	Fecha de cumplimiento	Recursos necesarios
Establecer que la contratación en la empresa sea un proceso derivado de las negociaciones efectivas con proveedores y clientes; de manera que las cláusulas de dedicadas a los cobros y pagos responda a las políticas que se establezcan.	Director General.	Director de Contabilidad y Finanzas de la Empresa Azucarera Holguín. Director Comercial de la Empresa Azucarera Holguín. Tecnoazúcar	Enero 2019- diciembre 2030.	Tiempo.

2.4.2. Estrategias para mejorar el financiamiento corriente.

Problemática: se comprueba que la Empresa Azucarera de Holguín en el período 2016-2018, alcanza un nivel de endeudamiento de más del 100.00 por ciento, identificándose como el principal origen de la deuda, la financiación ajena a corto plazo.

Objetivo: Lograr que la empresa alcance una razón de endeudamiento adecuada.

Estrategia: Establecimiento de una política de financiamiento corriente en orden de jerarquía. En primer lugar siempre que se pueda obtener financiación interna no se recurrirá a la externa. En segundo lugar los recursos externos se buscarán primero sin costo, luego a largo plazo, posteriormente la emisión de obligaciones, dejando la emisión de fondos propios como última alternativa para la obtención de recursos.

Acciones	Responsable	Ejecuta	Fecha de cumplimiento	Recursos necesarios
Usar como fuentes de financiación interna: reservas creadas a partir de la depreciación y las utilidades retenidas.	Director General	Director de Contabilidad y Finanzas	Enero 2019- diciembre 2030.	Tiempo
Usar como fuentes de financiación externa: crédito comercial de los proveedores y préstamos a largo plazo.	Director General	Director de Contabilidad y Finanzas	Enero 2019- diciembre 2030.	Tiempo

2.4.3. Estrategias para mejorar la gestión de efectivo

Problemática: Según el estado de tesorería el ciclo de conversión del efectivo se mantuvo positivo en los meses antes mencionados gracias a los préstamos recibidos de BANDEC.

Objetivo: conseguir que el ciclo de conversión del efectivo sea positivos a partir de entradas de efectivo propias y ajenas a largo plazo.

Estrategias:

Incremento de la producción de azúcar y sus derivados de manera que el cobro de las ventas sea suficiente para enfrentar el pago de las operaciones a corto y largo plazo.

Acciones	Responsable	Ejecuta	Fecha de cumplimiento	Recursos necesarios
Realizar el proceso inversionista hasta 2030 para la sostenibilidad e incremento cañero e industrial.	Director General	Director de Inversiones de la Empresa Azucarera Holguín	Enero 2019- diciembre 2030.	Recursos según programas de inversión para la sostenibilidad e incremento cañero y del azúcar.
Establecer alianzas estratégicas con los productores de caña, a pesar de que no pertenecen al sistema AZCUBA, para lograr que se incrementen los rendimientos cañeros por hectárea sembrada.	Director General	Director de atención a las UEB de atención a productores.	Enero 2019- diciembre 2030.	Recursos según programas de inversión para la sostenibilidad e incremento cañero y del azúcar.

Preparar en materia de finanzas a corto y a largo plazo a los especialistas y administradores de la Empresa.

Acciones	Responsable	Ejecuta	Fecha de cumplimiento	Recursos necesarios
Completar la plantilla en la Dirección de Contabilidad y Finanzas, específicamente al Especialista Principal de Finanzas.	Director General	Director de Capital Humano y de Contabilidad y Finanzas de la Empresa Azucarera	Enero de 2019	Recursos humanos capacitados
Coordinar cursos de capacitación con la Universidad de Holguín en materia de finanzas a corto y largo plazo.	Director General	Director de Capital Humano y de Contabilidad y Finanzas de la Empresa Azucarera	Enero de 2019	Recursos humanos capacitados

2.4.4- Estrategias para la mejora del proceso inversionista

Problemática: insuficiencias en la concepción, organización, ejecución y control del proceso inversionista provocan incumplimientos en los cronogramas de ejecución de los proyectos de inversión y por consiguiente no se recuperan en el tiempo previsto. Finalmente no se cumple el objetivo estratégico de lograr la sostenibilidad e incremento de la producción de azúcar y derivados.

Objetivo: Desarrollar un proceso inversionista que contribuya al incremento y sostenibilidad de la producción de caña, azúcar y derivados.

Estrategia:

Integración del proceso de preparación, planificación, contratación, ejecución y control de las inversiones desde la concepción hasta su puesta en marcha.

Acciones	Responsable	Ejecuta	Fecha de cumplimiento	Recursos necesarios
----------	-------------	---------	-----------------------	---------------------

<p>Preparación del personal encargado de administrar el proceso inversionista, fundamentalmente los Especialistas de las UEB en los aspectos tratados en el Reglamento del Proceso Inversionista del Consejo de Estado. Decreto – Ley 327 de 2014.</p>	<p>Director de Inversiones</p>	<p>Centro de Gestión Organizacional de la Universidad de Holguín.</p>	<p>Marzo de 2019</p>	<p>Materiales y medios para desarrollar el proceso docente – educativo.</p>
<p>Realizar alianzas estratégicas con las entidades no estatales que realizan inversiones para la sostenibilidad e incremento cañero, ya que estas poseen autonomía en su gestión, pero son patrocinadas por el Ministerio de la Agricultura porque es el dueño de las tierras en usufructo.</p>	<p>Director General</p>	<p>Director de Inversiones</p>	<p>Enero de 2019</p>	<p>Tiempo.</p>
<p>Controlar los recursos disponibles destinados al proceso inversionista en todos los niveles.</p>	<p>Director General</p>	<p>Director de Inversiones</p>	<p>Enero de 2019</p>	

<p>Lograr que el financiamiento de las inversiones se realice en primer lugar con parte de las utilidades retenidas y los fondos que se creen a partir de la depreciación de los activos fijos tangibles y en segundo lugar con créditos a largo plazo.</p>	<p>Director General</p>	<p>Director de Inversiones</p>	<p>Enero de 2019 a diciembre de 2030.</p>
<p>Lograr que la contratación en todas las etapas del proceso inversionista sea una necesidad y un instrumento de trabajo imprescindible para los sujetos participantes.</p>	<p>Director General</p>	<p>Director de Inversiones. Director de Capital Humano. Director de Contabilidad y Finanzas. Director Comercial.</p>	<p>Enero de 2019 a diciembre de 2030.</p>
<p>Revisar los procedimientos establecidos para la aprobación y seguimiento de los contratos económicos que realizan los participantes en el proceso inversionista</p>	<p>Director General</p>	<p>Director de Inversiones. Director de Capital Humano. Director de Contabilidad y Finanzas. Director Comercial.</p>	<p>Enero de 2019 a diciembre de 2030.</p>

entre sí y con terceros.

Revisar las relaciones que se establecen entre la Empresa, las APA y los productores en las fases de preinversión, inversión y operacional de los proyectos de inversión, para que los recursos destinados a los productores se use para los fines establecidos y se alcance una producción cañera estable y con la calidad requerida.

Director General

Director de Inversiones. Enero de 2019 a febrero de 2030.
 Director de Capital Humano.
 Director de Contabilidad y Finanzas.
 Director Comercial.

Establecer un procedimiento que contemple la prelación de las fuentes de financiamiento, para que se priorice la generación de fuentes internas, como las utilidades retenidas y los fondos creados a partir de la depreciación; en caso de no ser suficiente se negociará financiamiento

Director General

Director Adjunto. Enero de 2019 a marzo de 2030.
 Director de Inversiones.
 Director de Capital Humano.
 Director de Contabilidad y Finanzas.
 Director Comercial.

externo con el menor costo posible.

Exigir responsabilidades a los que usen financiamiento corriente para la compra de recursos destinados al proceso inversionista.	Director General	Director Adjunto. Director de Inversiones. Director de Capital Humano. Director de Contabilidad y Finanzas. Director Comercial.	Enero de 2019 a diciembre de 2030.
--	------------------	---	------------------------------------

2.5. Estrategias financieras para mejorar la estructura financiera

Problemática: existencia de inestabilidad financiera en el período 2016-2018, entre otras razones porque el patrimonio era negativo debido a la pérdida acumulada desde la fundación de la Empresa.

Objetivo: Alcanzar la estabilidad financiera de la empresa para el período 2018-2030; de manera que, cuente con los recursos financieros en cantidad, oportunidad y al menor costo posible, para que pueda mantener un desarrollo económico estable.

Estrategias:

Establecimiento de una política donde la elección entre recursos propios o ajenos a largo plazo esté en función del rendimiento interno y del costo de los capitales ajenos de forma que el primero supere el costo de la financiación externa.

Acciones	Responsable	Ejecuta	Fecha de cumplimiento	Recursos necesarios
Cumplir los planes de producción y venta de azúcar establecidos en la proyección estratégica de la empresa, para que esta sea la fuente de	Director General	Directores de las áreas funcionales y de atención a productores.	Enero de 2019 a diciembre de 2019	Fuerza de trabajo. Objetos de trabajo. Medios de trabajo. Recursos financieros.

financiamiento mayor para el desarrollo de las operaciones cotidianas y del proceso de inversiones en activos de capital.

Potenciar las producciones derivadas, para que tengan un peso específico de más del 50 por ciento de los ingresos de la empresa.	Director General	Directores de las áreas funcionales y de atención a productores.	Fuerza de trabajo. Objetos de trabajo. Medios de trabajo. Recursos financieros.
--	------------------	--	--

2.6. Estrategias para la retención y/o reparto de utilidades

Problemática: la Empresa no pudo crear otras reservas voluntarias a partir de las utilidades retenidas; tales como: inversiones, investigación y desarrollo, capacitación y distribución de utilidades a trabajadores, debido a que fue necesario amortizar créditos y pérdidas de años anteriores.

Objetivo: generar, retener y repartir utilidades en correspondencia con el costo de oportunidad del capital.

Estrategias.

Conseguir que el costo de oportunidad de las utilidades retenidas y en correspondencia con este, se repartirán las utilidades, de manera que satisfaga las necesidades de la Empresa y del Estado.

Acciones	Responsable	Ejecuta	Fecha de cumplimiento	Recursos necesarios
Crear las reservas voluntarias a partir de las utilidades retenidas de	Director General	Director de Contabilidad y Finanzas	Enero de 2019 a enero de 2019.	Tiempo

acuerdo a las necesidades de la Empresa; pero, teniendo en cuenta las experiencias del Grupo AZCUBA.

Establecer un sistema de pago por rendimiento que estimule a la productividad y a la permanencia de los trabajadores en el sector.	Director General	Director de Capital Humano.	Enero de 2019 a diciembre de 2030.	Recursos humanos preparados.
--	------------------	-----------------------------	------------------------------------	------------------------------

La implementación de todas estas estrategias debe favorecer la mejora del coeficiente y período de conversión de las utilidades en liquidez.

Conclusiones del capítulo

Después de desarrollar el capítulo se llegó a las conclusiones siguientes:

- Se formularon estrategias financieras para el período 2018-2030 que involucran objetivos y acciones para la mejora del capital de trabajo, las fuentes de financiamiento a corto plazo, la gestión de efectivo, el proceso inversionista, la estructura financiera y la retención y reparto de utilidades, demostrando la necesidad de incrementar la producción de caña y de azúcar y sus derivados para que la Empresa mejore la liquidez de forma continua en el tiempo.
- El capital humano de la Empresa no está preparado suficientemente en materia de finanzas para que se administren de forma efectiva el efectivo, los efectos y las cuentas por cobrar, los inventarios, las inversiones en activos de capital, las cuentas y efectos por pagar, los préstamos bancarios y el patrimonio. Esto se puede corroborar, ya que no está cubierto el cargo de financiero y cuando ha existido se ha dedicado a realizar cheques, actualizar el registro de disponibilidad y realizar las conciliaciones bancarias.



CONCLUSIONES

Como resultado de esta investigación, pudo arribarse a las conclusiones generales siguientes:

- 1- El cumplimiento del objetivo general y los específicos de la investigación, bajo la orientación de la hipótesis formulada, hizo posible encontrar una respuesta plausible para la solución del problema científico que la generó, al diseñar objetivos, estrategias financieras y acciones para darle solución a los problemas presentes en la Empresa Azucarera de Holguín en materia de inversión y financiación a corto y largo plazo, con una perspectiva de futuro que permita alcanzar los objetivos estratégicos en el período 2018-2030.
- 2- Para darle cumplimiento a la propuesta de estrategias financieras es necesario que los sujetos de la administración seleccionen las que más contribuyan al cumplimiento de los objetivos, la implementen y le den seguimiento y control para hacer las correcciones de las desviaciones que se produzcan en el tiempo.
- 3- En la elaboración de las estrategias financieras deben participar todos los elementos del sistema de la entidad y en particular los que desempeñan las funciones básicas de la organización.
- 4- Los pasos seguidos para el diseño de objetivos, estrategias financieras y acciones es una herramienta metodológica que puede ser empleada en otras entidades del sector azucarero cubano, siempre que se realicen las adaptaciones pertinentes.

RECOMENDACIONES

Se recomienda al Consejo de Dirección de la Empresa Azucarera de Holguín:

1. Considerar las estrategias financieras diseñadas, en el perfeccionamiento de la estrategia general de la organización para el periodo 2018-2030.
2. Socializar las estrategias financieras diseñadas entre los trabajadores, especialistas y directivos de la organización.
3. Continuar la investigación porque los problemas presentes cambiarán a medidas que se resuelvan, pero aparecerán otros, que habrá que aplicarle y mismo proceder.

BIBLIOGRAFÍA

- Aliaga Palomino, P. A., & Munilla González, F. J. (2017 de 11 de 2019). Procedimiento para el análisis del resultado financiero empresarial. Holguín, Holguín, Cuba.
- Alvarez de Zayas, C. M., & Sierra Lombardía, V. M. (2006). *La investigación científica en la sociedad del conocimiento*. Habana: Ministerio de Educación Superior de Cuba.
- Borrás Atiénzar, F., Martínez Riverón, R., & Carballo Espinosa, A. M. (1999). *Cuba Banca y Seguro*. España: Caja de Ahorros del Mediterráneo.
- Borrás, F. (2001). *Cuba, banca y seguro. Una aproximación al mundo empresarial*. Barcelona: Caja de Ahorros del Mediterráneo.
- BPA Holguín. (2016). *Otorgamiento de créditos bancarios en Holguín*. Obtenido de <http://www.cu.undp.org/content/cuba/es/home/presscenter/articles/2016/03/17/cr-ditos-para-emprendedores-en-cuba.html>
- Brigham, E., & Houston, J. (2008). *Fundamentos de administración financiera*. México D.F.: Grupo editorial Pátia , S.A. de C.V.
- Carmona, J., Carmona, M., Carrasco, R., Ribas, M., & Tejedor, F. (2002). *Guía para una gestión basada en procesos*. España: Instituto Andaluz de tecnología.
- Colomina, E., & Yáñez, L. (2012). *Análisis y Validación de Ideas de Negocio*. España: Defc.
- Congreso VI del PCC . (2011). *Informe Central*. Habana: PCC.
- Córdova, M. y. (2009). *Estrategia financiera y su relación con las estrategias corporativas*. Venezuela: Núcleo de Sucre, Cumaná.
- Díaz, K., & Reyes, M. (2008). *Las estrategias financieras en la ESPAC: análisis, propuestas e impacto*. Habana: Maestría en Dirección. Centro de Estudios de Técnicas de Dirección. Universidad de la Habana.
- Fabozzi, F., Modigliani, F., & Ferri, M. (2011). *Mercados e Instituciones Financieras. Tercera edición* . México: Printice - Hall Hispanoamericana, S.A.

- Flores, M. (2012). *Dirección estratégica. Evolución histórica, entorno y actitud en la estrategia empresarial*. Obtenido de www.gestiopolis.com/canales/estrategiaydireccionesestrategica
- García Aguilar, J., Altamirano, A., & Galarza Torres Sandra. (2017). Importancia de la administración eficiente del capital de trabajo en las Pymes. *Revista Ciencia UNEMI*, 10(23), 30-39.
- García, G. (2005). *Contribución Epistemológica para la Administración*. Santiago de Cuba: Universidad de Oriente. Tesis en Opción al Título de Doctor en Ciencias Económicas.
- García, J. A., & Paredes, L. (2014). *Estrategias Financieras Empresariales*. México: Grupo Editorial Pátria.
- Gomez, L. y. (2003). *Administracion*. Madrid : McGraw-Hill.
- González Méndez, L. (2006). *Gestión de procesos*. La Habana Cuba: Centro de estudios de la economía cubana.
- Hill, C. W., & Jones, G. (2009). *Administración Estratégica. Octava edición*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V.
- James C. Van Home-John M. Wachowicz, J. (2010). *Fundamentos de Administracion Financiera*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2002). *El Cuadro de Mando Integral. Segunda edición*. Barcelona: Gestión 2000.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2004). *Mapas Estratégicos. Convirtiendo los activos intangibles en resultados tangibles*. Barcelona: Gestión 2000.
- Koontz, H. y. (2003). *Estrategia, Planificación y Control*. México: McGraw-Hill.
- López Viera, L. (2003). *Comunicación social, selección de textos*. Habana: Félix Varela.
- Massé, P. (1959). *La elección de las inversiones*. Habana: Edición revolucionaria.
- MEP. (16 de 3 de 2006). *Metodología para realizar Estudios de Factibilidad*. Recuperado el 8 de 1 de 2018, de Ministerio de Economía y Planificación: <http://www.gacetaoficial.cu>
- Ochoa, J. L. (19 de febrero de 2014). *Planeación estratégica.. ¿ Ciencia Ficción?* Obtenido de <http://www.revistamprende.com/gestion/item/614-planeacion-estrategica-ciencia-ficcion>.
- ONAT Holguín. (2015). *Entrevista con el Director Provincial de la ONAT*. Holguín.
- ONUDI. (1994). *Manual para la preparación de estudios de factibilidad industrial*. Mexico.

- ONUDI. (1994). Manual para la preparación de estudios de viabilidad industrial. México: McGraw - Hill.
- PCC, C. C. (2017). *Lineamiento de la Política Económica y Social de la Revolución Cubana del VII Congreso del PCC*. Ciudad Habana.
- Portuondo, A. (Abril de 1997). ¿Elaboración de estrategias o determinación de objetivos? ¿Dirigir por objetivos o estratégicamente? *Dirección de capacitación de cuadros y estudios de dirección*. Habana: Ministerio de Educación Superior.
- Radio Angulo. (2016). *Crece el Trabajo por Cuenta Propia en Holguín*. Obtenido de <http://www.radioangulo.cu/holguin/12329-crece-en-holguin-el-trabajo-por-cuenta-propia>
- Ross, J. (2010). *Fundamentos de Finanzas Corporativas*. México: McGraw - Hill Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Suárez, A. (1980). *Decisiones Optimas de Inversión y Financiamiento en la empresa*. Madrid: Ediciones Pirámide S.A.
- Thompson A. y strickland, J. A. (1994). *Dirección y Administración estratégica*. México: McGraw-Hill.
- Van Horne, J., & Wachowicz, J. (2010). *Fundamentos de Administración Financiera. Décimo tercera edición*. México: Pearson Educación.
- Van Horne, J., & Wachowicz, J. (2010). *Fundamentos de Administración Financiera. Décimo tercera edición*. México: Pearson Educación.
- Velazquez Fombellida, N. (2014). *La gestión del director escolar en la dirección institucional del proceso de enseñanza- aprendizaje en la secundaria básica*. Holguín: Tesis doctoral.
- Velázquez Fombellida, N. (2014). *La gestión del director escolar en la dirección institucional del proceso de enseñanza- aprendizaje en la secundaria básica*. Holguín Cuba.
- Vera, M. (21 de febero de 2009). *Estrategias financieras empresariales*. Obtenido de <http://www.ecofinanzas.com/estretegias>
- Weston, F. (1994). *Fundamentos de administración financiera. Volumen 3*. Habana: Enseps.

Anexos

Anexo 1: Estado de Rendimiento Financiero General para Diciembre 2016.

FILA	CONCEPTO	PLAN ANUAL	PLAN HASTA LA FECHA	REAL AÑO ACTUAL HASTA LA FECHA
1	VENTAS (900 A 913)	246373000	246373000	222717390.9
2	MAS: VENTAS DE BIENES DEST EXPORT(914)	0	0	0
3	VENTAS OR EXPORTAC DE SERV (915)	0	0	0
4	SUBVENCIONES (916 A 919)	12199300	12199300	22381830.75
5	MENOS: DEVOLUC Y REB EN VENTAS (800 A 804)	0	0	0
6	IMPUESTO VENTAS (805 A 809)	423800	423800	506093.6
7	VENTAS NETAS	258148500	258148500	244593128
8	MENOS: COSTO DE VENTA (810 A 813)	218637500	218637500	192607471
9	COSTO DE VENTA MERCANCIAS (814-817)	0	0	0
10	COSTO POR EXPORTAC SERV (818)	0	0	0
11	UTILIDAD O PERD BRUTA EN VENTAS	39511000	39511000	51985657.01
12	MENOS: GASTOS DIST Y VENTAS (819 A 821)	546700	546700	1000707.34
13	UTILID O PERD NETA EN VENTA	38964300	38964300	50984949.67
14	MENOS: GASTOS GRLES DE ADMIN (822 A 824)	3853400	3853400	3814733.93
15	GASTOS OPERAC (826 A 833)	20300	20300	626455.44
16	GASTOS DE ADMINISTRAC OSDE (834)	0	0	0
17	UTILIDAD O PERDIDA EN OPERACIONES	35090600	35090600	46543760.3
18	MENOS: GASTOS DE PROYECTOS (825)	0	0	0
19	MENOS GASTOS FINANCIEROS (835 A 838)	9323500	9323500	6761323.36
20	GASTOS PERDIDAS TASA DE CAMBIO(839)	0	0	0
21	FINANCIAMIENTO ENTREGADO A LA OSDE (840)	217200	217200	139500
22	GASTOS POR ESTADIA IMPORTAC (842)	0	0	0
23	GASTO POR ESTADIA OTRAS ENTID (843)	0	0	0
24	GASTOS POR PERDIDAS (845 A 848)	0	0	1079694.28
25	PERDIDAS POR DESASTRES (849)	40500	40500	0
26	GASTOS POR FALTANTE DE BIENES (850 A 854)	0	0	650897.73
27	OTROS IMPUEST,TASAS Y CONTRIB (855 A 864)	11911400	11911400	12759101.25
28	OTROS GASTOS (865 A 866)	4103000	4103000	7124748.11
29	GASTOS DE EVENTOS (867)	0	0	0
30	GASTOS DE RECUPERAC DE DESAST (873)	333800	333800	0
31	MAS INGRESOS FINANCIEROS (920 A 922)	1518800	1518800	2729544.12
32	FINANCIAMIENTO RECIBIDO EMPRESAS (923)	0	0	0
33	INGRESOS POR VARIAC TASA DE CAMBIOS(924)	0	0	0
34	INGRESOS POR DIVIDENDOS GANADOS(925)	0	0	0



35	ING ESTADIA NAVIER Y OPERAD (926 A 927)	0	0	0
36	INGRESOS POR ESTADIA OTRAS ENT (928 A 929)	0	0	0
37	INGRESO POR SOB DE BIENES (930 A 939)	0	0	313132.89
38	OTROS INGRESOS (950 A 952)	755600	755600	518779.68
39	INGRESOS POR DONACIONES RECIB (953)	0	0	0
40	UTIL O PERD DEL PERIODO ANTES DEL IMPUES	11435600	11435600	21589952.26

Anexo 2: Estado de Rendimiento Financiero General para Diciembre 2017.

FILA	CONCEPTO	PLAN ANUAL	PLAN HASTA LA FECHA	REAL AÑO ACTUAL HASTA LA FECHA
1	VENTAS (900 A 913)	570031600	570031600	474083912
2	MAS: VENTAS DE BIENES DEST EXPORT(914)	0	0	0
3	VENTAS OR EXPORTAC DE SERV (915)	0	0	0
4	SUBVENCIONES (916 A 919)	10967400	10967400	9496299.49
5	MENOS: DEVOLUC Y REB EN VENTAS (800 A 804)	0	0	0
6	IMPUESTO VENTAS (805 A 809)	478100	478100	589342.87
7	VENTAS NETAS	580520900	580520900	482990868.6
8	MENOS: COSTO DE VENTA (810 A 813)	508424100	508424000	361845359.7
9	COSTO DE VENTA MERCANCIAS (814-817)	0	0	0
10	COSTO POR EXPORTAC SERV (818)	0	0	0
11	UTILIDAD O PERD BRUTA EN VENTAS	72096800	72096900	121145508.9
12	MENOS: GASTOS DIST Y VENTAS (819 A 821)	807600	807600	1721341.19
13	UTILID O PERD NETA EN VENTA	71289200	71289300	119424167.7
14	MENOS: GASTOS GRLES DE ADMIN (822 A 824)	5886000	5886000	2708577.59
15	GASTOS OPERAC (826 A 833)	88100	88300	1393072.51
16	GASTOS DE ADMINISTRAC OSDE (834)	0	0	0
17	UTILIDAD O PERDIDA EN OPERACIONES	65315100	65315000	115322517.6
18	MENOS: GASTOS DE PROYECTOS (825)	0	0	0
19	MENOS GASTOS FINANCIEROS (835 A 838)	11496400	11496300	12464658.91
20	GASTOS PERDIDAS TASA DE CAMBIO(839)	0	0	0
21	FINANCIAMIENTO ENTREGADO A LA OSDE (840)	1506800	1506800	1503500
22	GASTOS POR ESTADIA IMPORTAC (842)	0	0	0
23	GASTO POR ESTADIA OTRAS ENTID (843)	0	0	0
24	GASTOS POR PERDIDAS (845 A 848)	0	0	1496288.31
25	PERDIDAS POR DESASTRES (849)	166300	166300	108.99
26	GASTOS POR FALTANTE DE BIENES (850 A 854)	0	0	1502075.88
27	OTROS IMPUEST,TASAS Y CONTRIB (855 A 864)	16566500	16566500	10194344.58
28	OTROS GASTOS (865 A 866)	10907000	10906900	10739464.46
29	GASTOS DE EVENTOS (867)	0	0	0
30	GASTOS DE RECUPERAC DE DESAST (873)	806700	806700	47427.88
31	MAS INGRESOS FINANCIEROS (920 A 922)	1451900	1451900	2591601.57
32	FINANCIAMIENTO RECIBIDO EMPRESAS (923)	0	0	0
33	INGRESOS POR VARIAC TASA DE CAMBIOS(924)	0	0	0
34	INGRESOS POR DIVIDENDOS GANADOS(925)	0	0	0
35	ING ESTADIA NAVIER Y OPERAD (926 A 927)	0	0	0



36	INGRESOS POR ESTADIA OTRAS ENT (928 A 929)	0	0	0
37	INGRESO POR SOB DE BIENES (930 A 939)	0	0	131478.79
38	OTROS INGRESOS (950 A 952)	519000	518900	521158.06
39	INGRESOS POR DONACIONES RECIB (953)	0	0	0
40	UTIL O PERD DEL PERIODO ANTES DEL IMPUES	25836300	25836300	80618887

Anexo 3: Estado de Rendimiento Financiero General para Diciembre 2018.

FILA	CONCEPTO	PLAN ANUAL	PLAN HASTA LA FECHA	REAL AÑO ACTUAL HASTA LA FECHA
1	VENTAS (900 A 913)	462802300	384565800	343217168.6
2	MAS: VENTAS DE BIENES DEST EXPORT(914)	0	0	0
3	VENTAS OR EXPORTAC DE SERV (915)	0	0	0
4	SUBVENCIONES (916 A 919)	13394100	15254300	22251696.36
5	MENOS: DEVOLUC Y REB EN VENTAS (800 A 804)	0	0	0
6	IMPUESTO VENTAS (805 A 809)	415000	427200	528331.73
7	VENTAS NETAS	475781400	399392900	364940533.3
8	MENOS: COSTO DE VENTA (810 A 813)	371497800	333213300	324954200.6
9	COSTO DE VENTA MERCANCIAS (814-817)	0	0	0
10	COSTO POR EXPORTAC SERV (818)	0	0	0
11	UTILIDAD O PERD BRUTA EN VENTAS	104283600	66179600	39986332.62
12	MENOS: GASTOS DIST Y VENTAS (819 A 821)	631100	821300	2119334.74
13	UTILID O PERD NETA EN VENTA	103652500	65358300	37866997.88
14	MENOS: GASTOS GRLES DE ADMIN (822 A 824)	6066800	5788200	6294301.2
15	GASTOS OPERAC (826 A 833)	200	200	2563264.88
16	GASTOS DE ADMINISTRAC OSDE (834)	0	0	0
17	UTILIDAD O PERDIDA EN OPERACIONES	97585500	59569900	29009431.8
18	MENOS: GASTOS DE PROYECTOS (825)	0	0	0
19	MENOS GASTOS FINANCIEROS (835 A 838)	14480800	10492400	9801740.56
20	GASTOS PERDIDAS TASA DE CAMBIO(839)	0	0	0
21	FINANCIAMIENTO ENTREGADO A LA OSDE (840)	1277600	1259900	1263200
22	GASTOS POR ESTADIA IMPORTAC (842)	0	0	0
23	GASTO POR ESTADIA OTRAS ENTID (843)	0	0	0
24	GASTOS POR PERDIDAS (845 A 848)	0	29900	1022144.52
25	PERDIDAS POR DESASTRES (849)	149500	149500	0
26	GASTOS POR FALTANTE DE BIENES (850 A 854)	0	0	508197.28
27	OTROS IMPUEST, TASAS Y CONTRIB (855 A 864)	9245600	7993800	6776731.6
28	OTROS GASTOS (865 A 866)	13368100	11890800	2758243.5
29	GASTOS DE EVENTOS (867)	0	0	0
30	GASTOS DE RECUPERAC DE DESAST (873)	920500	884800	0
31	MAS INGRESOS FINANCIEROS (920 A 922)	992500	966200	1160119.01
32	FINANCIAMIENTO RECIBIDO EMPRESAS (923)	0	0	0
33	INGRESOS POR VARIAC TASA DE CAMBIOS(924)	0	0	0
34	INGRESOS POR DIVIDENDOS GANADOS(925)	0	0	0
35	ING ESTADIA NAVIER Y OPERAD (926 A 927)	0	0	0



Universidad
de Holguín

FACULTAD
CIENCIAS EMPRESARIALES
Y ADMINISTRACIÓN
DPTO. CONTABILIDAD

36	INGRESOS POR ESTADIA OTRAS ENT (928 A 929)	0	0	0
37	INGRESO POR SOB DE BIENES (930 A 939)	0	0	90000
38	OTROS INGRESOS (950 A 952)	482400	486000	388093.07
39	INGRESOS POR DONACIONES RECIB (953)	0	0	0
40	UTIL O PERD DEL PERIODO ANTES DEL IMPUES	59618300	28321000	8517386.42

Anexo 4: Estado de Rendimiento Financiero General para Febrero 2018.

FILA	CONCEPTO	PLAN ANUAL	PLAN HASTA LA FECHA	REAL AÑO ACTUAL HASTA LA FECHA
1	VENTAS (900 A 913)	462802300	42997200	44781920.6
2	MAS: VENTAS DE BIENES DEST EXPORT(914)	0	0	0
3	VENTAS OR EXPORTAC DE SERV (915)	0	0	0
4	SUBVENCIONES (916 A 919)	13394100	5348000	8729287.26
5	MENOS: DEVOLUC Y REB EN VENTAS (800 A 804)	0	0	0
6	IMPUESTO VENTAS (805 A 809)	415000	60000	71066.14
7	VENTAS NETAS	475781400	48285200	53440141.72
8	MENOS: COSTO DE VENTA (810 A 813)	371497800	39646000	41546923.62
9	COSTO DE VENTA MERCANCIAS (814-817)	0	0	0
10	COSTO POR EXPORTAC SERV (818)	0	0	0
11	UTILIDAD O PERD BRUTA EN VENTAS	104283600	8639200	11893218.1
12	MENOS: GASTOS DIST Y VENTAS (819 A 821)	631100	114200	130759.6
13	UTILID O PERD NETA EN VENTA	103652500	8525000	11762458.5
14	MENOS: GASTOS GRLES DE ADMIN (822 A 824)	6066800	1288200	775193.49
15	GASTOS OPERAC (826 A 833)	200	200	739897.66
16	GASTOS DE ADMINISTRAC OSDE (834)	0	0	0
17	UTILIDAD O PERDIDA EN OPERACIONES	97585500	7236600	10247367.35
18	MENOS: GASTOS DE PROYECTOS (825)	0	0	0
19	MENOS GASTOS FINANCIEROS (835 A 838)	14480800	1701700	1806930.31
20	GASTOS PERDIDAS TASA DE CAMBIO(839)	0	0	0
21	FINANCIAMIENTO ENTREGADO A LA OSDE (840)	1277600	280000	179600
22	GASTOS POR ESTADIA IMPORTAC (842)	0	0	0
23	GASTO POR ESTADIA OTRAS ENTID (843)	0	0	0
24	GASTOS POR PERDIDAS (845 A 848)	0	29900	189310.02
25	PERDIDAS POR DESASTRES (849)	149500	0	0
26	GASTOS POR FALTANTE DE BIENES (850 A 854)	0	0	0
27	OTROS IMPUEST,TASAS Y CONTRIB (855 A 864)	9245600	934300	900987.45
28	OTROS GASTOS (865 A 866)	13368100	1260100	592236.88
29	GASTOS DE EVENTOS (867)	0	0	0
30	GASTOS DE RECUPERAC DE DESAST (873)	920500	0	0
31	MAS INGRESOS FINANCIEROS (920 A 922)	992500	167400	54698.5
32	FINANCIAMIENTO RECIBIDO EMPRESAS (923)	0	0	0
33	INGRESOS POR VARIAC TASA DE CAMBIOS(924)	0	0	0
34	INGRESOS POR DIVIDENDOS GANADOS(925)	0	0	0
35	ING ESTADIA NAVIER Y OPERAD (926 A 927)	0	0	0
36	INGRESOS POR ESTADIA OTRAS ENT (928 A 929)	0	0	0



37	INGRESO POR SOB DE BIENES (930 A 939)	0	0	0
38	OTROS INGRESOS (950 A 952)	482400	68600	48378.18
39	INGRESOS POR DONACIONES RECIB (953)	0	0	0
40	UTIL O PERD DEL PERIODO ANTES DEL IMPUES	59618300	3266600	6681379.37

Anexo 5: Estado de Rendimiento Financiero General para Junio 2018.

FILA	CONCEPTO	PLAN ANUAL	PLAN HASTA LA FECHA	REAL AÑO ACTUAL HASTA LA FECHA
1	VENTAS (900 A 913)	462802300	303572400	220539346.1
2	MAS: VENTAS DE BIENES DEST EXPORT(914)	0	0	0
3	VENTAS OR EXPORTAC DE SERV (915)	0	0	0
4	SUBVENCIONES (916 A 919)	13394100	11945200	17035004.68
5	MENOS: DEVOLUC Y REB EN VENTAS (800 A 804)	0	0	0
6	IMPUESTO VENTAS (805 A 809)	415000	210700	239853.4
7	VENTAS NETAS	475781400	315306900	237334497.4
8	MENOS: COSTO DE VENTA (810 A 813)	371497800	269150000	204562456.9
9	COSTO DE VENTA MERCANCIAS (814-817)	0	0	0
10	COSTO POR EXPORTAC SERV (818)	0	0	0
11	UTILIDAD O PERD BRUTA EN VENTAS	104283600	46156900	32772040.52
12	MENOS: GASTOS DIST Y VENTAS (819 A 821)	631100	414800	1344382.08
13	UTILID O PERD NETA EN VENTA	103652500	45742100	31427658.44
14	MENOS: GASTOS GRLES DE ADMIN (822 A 824)	6066800	4818100	5204540.79
15	GASTOS OPERAC (826 A 833)	200	200	1445782.39
16	GASTOS DE ADMINISTRAC OSDE (834)	0	0	0
17	UTILIDAD O PERDIDA EN OPERACIONES	97585500	40923800	24777335.26
18	MENOS: GASTOS DE PROYECTOS (825)	0	0	0
19	MENOS GASTOS FINANCIEROS (835 A 838)	14480800	6989200	7025153.03
20	GASTOS PERDIDAS TASA DE CAMBIO(839)	0	0	0
21	FINANCIAMIENTO ENTREGADO A LA OSDE (840)	1277600	901400	904600
22	GASTOS POR ESTADIA IMPORTAC (842)	0	0	0
23	GASTO POR ESTADIA OTRAS ENTID (843)	0	0	0
24	GASTOS POR PERDIDAS (845 A 848)	0	29900	499739.61
25	PERDIDAS POR DESASTRES (849)	149500	0	0
26	GASTOS POR FALTANTE DE BIENES (850 A 854)	0	0	0
27	OTROS IMPUEST,TASAS Y CONTRIB (855 A 864)	9245600	4870900	3260441.22
28	OTROS GASTOS (865 A 866)	13368100	6426700	1339802.15
29	GASTOS DE EVENTOS (867)	0	0	0
30	GASTOS DE RECUPERAC DE DESAST (873)	920500	39300	0
31	MAS INGRESOS FINANCIEROS (920 A 922)	992500	496200	588910.39
32	FINANCIAMIENTO RECIBIDO EMPRESAS (923)	0	0	0
33	INGRESOS POR VARIAC TASA DE CAMBIOS(924)	0	0	0
34	INGRESOS POR DIVIDENDOS GANADOS(925)	0	0	0
35	ING ESTADIA NAVIER Y OPERAD (926 A 927)	0	0	0
36	INGRESOS POR ESTADIA OTRAS ENT (928 A 929)	0	0	0



Universidad
de Holguín

FACULTAD
CIENCIAS EMPRESARIALES
Y ADMINISTRACIÓN
DPTO. CONTABILIDAD

37	INGRESO POR SOB DE BIENES (930 A 939)	0	0	0
38	OTROS INGRESOS (950 A 952)	482400	215600	197433.25
39	INGRESOS POR DONACIONES RECIB (953)	0	0	0
40	UTIL O PERD DEL PERIODO ANTES DEL IMPUES	59618300	22378200	12533942.89

Anexo 6: Estado de Rendimiento Financiero General para Septiembre 2018.

FILA	CONCEPTO	PLAN ANUAL	PLAN HASTA LA FECHA	REAL AÑO ACTUAL HASTA LA FECHA
1	VENTAS (900 A 913)	462802300	356947600	257262273.5
2	MAS: VENTAS DE BIENES DEST EXPORT(914)	0	0	0
3	VENTAS OR EXPORTAC DE SERV (915)	0	0	0
4	SUBVENCIONES (916 A 919)	13394100	13342300	19565272.55
5	MENOS: DEVOLUC Y REB EN VENTAS (800 A 804)	0	0	0
6	IMPUESTO VENTAS (805 A 809)	415000	335700	363537.48
7	VENTAS NETAS	475781400	369954200	276464008.6
8	MENOS: COSTO DE VENTA (810 A 813)	371497800	316914100	235017741.3
9	COSTO DE VENTA MERCANCIAS (814-817)	0	0	0
10	COSTO POR EXPORTAC SERV (818)	0	0	0
11	UTILIDAD O PERD BRUTA EN VENTAS	104283600	53040100	41446267.3
12	MENOS: GASTOS DIST Y VENTAS (819 A 821)	631100	669700	1683034.98
13	UTILID O PERD NETA EN VENTA	103652500	52370400	39763232.32
14	MENOS: GASTOS GRLES DE ADMIN (822 A 824)	6066800	5230600	5204540.79
15	GASTOS OPERAC (826 A 833)	200	200	1839678.38
16	GASTOS DE ADMINISTRAC OSDE (834)	0	0	0
17	UTILIDAD O PERDIDA EN OPERACIONES	97585500	47139600	32719013.15
18	MENOS: GASTOS DE PROYECTOS (825)	0	0	0
19	MENOS GASTOS FINANCIEROS (835 A 838)	14480800	8564900	7961123.15
20	GASTOS PERDIDAS TASA DE CAMBIO(839)	0	0	0
21	FINANCIAMIENTO ENTREGADO A LA OSDE (840)	1277600	1084900	1088100
22	GASTOS POR ESTADIA IMPORTAC (842)	0	0	0
23	GASTO POR ESTADIA OTRAS ENTID (843)	0	0	0
24	GASTOS POR PERDIDAS (845 A 848)	0	29900	760516.44
25	PERDIDAS POR DESASTRES (849)	149500	35000	0
26	GASTOS POR FALTANTE DE BIENES (850 A 854)	0	0	250074.61
27	OTROS IMPUEST,TASAS Y CONTRIB (855 A 864)	9245600	6300300	4717436.28
28	OTROS GASTOS (865 A 866)	13368100	8796200	1947841.82
29	GASTOS DE EVENTOS (867)	0	0	0
30	GASTOS DE RECUPERAC DE DESAST (873)	920500	360700	0
31	MAS INGRESOS FINANCIEROS (920 A 922)	992500	736200	836447.23
32	FINANCIAMIENTO RECIBIDO EMPRESAS (923)	0	0	0
33	INGRESOS POR VARIAC TASA DE CAMBIOS(924)	0	0	0
34	INGRESOS POR DIVIDENDOS GANADOS(925)	0	0	0
35	ING ESTADIA NAVIER Y OPERAD (926 A 927)	0	0	0
36	INGRESOS POR ESTADIA OTRAS ENT (928 A 929)	0	0	0



37	INGRESO POR SOB DE BIENES (930 A 939)	0	0	0
38	OTROS INGRESOS (950 A 952)	482400	360500	290223.53
39	INGRESOS POR DONACIONES RECIB (953)	0	0	0
40	UTIL O PERD DEL PERIODO ANTES DEL IMPUES	59618300	23064400	17120591.61

Anexo 7: Estado de Rendimiento Financiero General para Octubre 2018.

FILA	CONCEPTO	PLAN ANUAL	PLAN HASTA LA FECHA	REAL AÑO ACTUAL HASTA LA FECHA
1	VENTAS (900 A 913)	462802300	363202000	268532968.8
2	MAS: VENTAS DE BIENES DEST EXPORT(914)	0	0	0
3	VENTAS OR EXPORTAC DE SERV (915)	0	0	0
4	SUBVENCIONES (916 A 919)	13394100	13744000	19833871.67
5	MENOS: DEVOLUC Y REB EN VENTAS (800 A 804)	0	0	0
6	IMPUESTO VENTAS (805 A 809)	415000	376200	408558.6
7	VENTAS NETAS	475781400	376569800	287958281.8
8	MENOS: COSTO DE VENTA (810 A 813)	371497800	325352000	245547083.7
9	COSTO DE VENTA MERCANCIAS (814-817)	0	0	0
10	COSTO POR EXPORTAC SERV (818)	0	0	0
11	UTILIDAD O PERD BRUTA EN VENTAS	104283600	51217800	42411198.14
12	MENOS: GASTOS DIST Y VENTAS (819 A 821)	631100	748900	1845023.12
13	UTILID O PERD NETA EN VENTA	103652500	50468900	40566175.02
14	MENOS: GASTOS GRLES DE ADMIN (822 A 824)	6066800	5368100	5204540.79
15	GASTOS OPERAC (826 A 833)	200	200	1998771.34
16	GASTOS DE ADMINISTRAC OSDE (834)	0	0	0
17	UTILIDAD O PERDIDA EN OPERACIONES	97585500	45100600	33362862.89
18	MENOS: GASTOS DE PROYECTOS (825)	0	0	0
19	MENOS GASTOS FINANCIEROS (835 A 838)	14480800	9045600	8185550.5
20	GASTOS PERDIDAS TASA DE CAMBIO(839)	0	0	0
21	FINANCIAMIENTO ENTREGADO A LA OSDE (840)	1277600	1135400	1138600
22	GASTOS POR ESTADIA IMPORTAC (842)	0	0	0
23	GASTO POR ESTADIA OTRAS ENTID (843)	0	0	0
24	GASTOS POR PERDIDAS (845 A 848)	0	29900	843873.22
25	PERDIDAS POR DESASTRES (849)	149500	100300	0
26	GASTOS POR FALTANTE DE BIENES (850 A 854)	0	0	250074.61
27	OTROS IMPUEST,TASAS Y CONTRIB (855 A 864)	9245600	6815600	5299634.97
28	OTROS GASTOS (865 A 866)	13368100	9730300	2197040.18
29	GASTOS DE EVENTOS (867)	0	0	0
30	GASTOS DE RECUPERAC DE DESAST (873)	920500	595000	0
31	MAS INGRESOS FINANCIEROS (920 A 922)	992500	816200	837462.19
32	FINANCIAMIENTO RECIBIDO EMPRESAS (923)	0	0	0
33	INGRESOS POR VARIAC TASA DE CAMBIOS(924)	0	0	0
34	INGRESOS POR DIVIDENDOS GANADOS(925)	0	0	0
35	ING ESTADIA NAVIER Y OPERAD (926 A 927)	0	0	0
36	INGRESOS POR ESTADIA OTRAS ENT (928 A 929)	0	0	0



37	INGRESO POR SOB DE BIENES (930 A 939)	0	0	90000
38	OTROS INGRESOS (950 A 952)	482400	398600	329659.38
39	INGRESOS POR DONACIONES RECIB (953)	0	0	0
40	UTIL O PERD DEL PERIODO ANTES DEL IMPUES	59618300	18863300	16705210.98

Anexo 8: Estado de Rendimiento Financiero General para Noviembre 2018.

FILA	CONCEPTO	PLAN ANUAL	PLAN HASTA LA FECHA	REAL AÑO ACTUAL HASTA LA FECHA
1	VENTAS (900 A 913)	462802300	367205800	285757059.4
2	MAS: VENTAS DE BIENES DEST EXPORT(914)	0	0	0
3	VENTAS OR EXPORTAC DE SERV (915)	0	0	0
4	SUBVENCIONES (916 A 919)	13394100	14228200	20506719.79
5	MENOS: DEVOLUC Y REB EN VENTAS (800 A 804)	0	0	0
6	IMPUESTO VENTAS (805 A 809)	415000	401600	437845.92
7	VENTAS NETAS	475781400	381032400	305825933.3
8	MENOS: COSTO DE VENTA (810 A 813)	371497800	326515100	263619619.4
9	COSTO DE VENTA MERCANCIAS (814-817)	0	0	0
10	COSTO POR EXPORTAC SERV (818)	0	0	0
11	UTILIDAD O PERD BRUTA EN VENTAS	104283600	54517300	42206313.83
12	MENOS: GASTOS DIST Y VENTAS (819 A 821)	631100	789900	2015924.77
13	UTILID O PERD NETA EN VENTA	103652500	53727400	40190389.06
14	MENOS: GASTOS GRLES DE ADMIN (822 A 824)	6066800	5505600	5232176.74
15	GASTOS OPERAC (826 A 833)	200	200	2240417.68
16	GASTOS DE ADMINISTRAC OSDE (834)	0	0	0
17	UTILIDAD O PERDIDA EN OPERACIONES	97585500	48221600	32717794.64
18	MENOS: GASTOS DE PROYECTOS (825)	0	0	0
19	MENOS GASTOS FINANCIEROS (835 A 838)	14480800	9541100	8688340.11
20	GASTOS PERDIDAS TASA DE CAMBIO(839)	0	0	0
21	FINANCIAMIENTO ENTREGADO A LA OSDE (840)	1277600	1181400	1184600
22	GASTOS POR ESTADIA IMPORTAC (842)	0	0	0
23	GASTO POR ESTADIA OTRAS ENTID (843)	0	0	0
24	GASTOS POR PERDIDAS (845 A 848)	0	29900	951132.08
25	PERDIDAS POR DESASTRES (849)	149500	149500	0
26	GASTOS POR FALTANTE DE BIENES (850 A 854)	0	0	250074.61
27	OTROS IMPUEST,TASAS Y CONTRIB (855 A 864)	9245600	7341800	5984238
28	OTROS GASTOS (865 A 866)	13368100	10575400	2454883.08
29	GASTOS DE EVENTOS (867)	0	0	0
30	GASTOS DE RECUPERAC DE DESAST (873)	920500	802000	0
31	MAS INGRESOS FINANCIEROS (920 A 922)	992500	891200	933770.58
32	FINANCIAMIENTO RECIBIDO EMPRESAS (923)	0	0	0
33	INGRESOS POR VARIAC TASA DE CAMBIOS(924)	0	0	0
34	INGRESOS POR DIVIDENDOS GANADOS(925)	0	0	0
35	ING ESTADIA NAVIER Y OPERAD (926 A 927)	0	0	0
36	INGRESOS POR ESTADIA OTRAS ENT (928 A 929)	0	0	0



37	INGRESO POR SOB DE BIENES (930 A 939)	0	0	90000
38	OTROS INGRESOS (950 A 952)	482400	437100	367095.9
39	INGRESOS POR DONACIONES RECIB (953)	0	0	0
40	UTIL O PERD DEL PERIODO ANTES DEL IMPUES	59618300	19928800	14595393.24



Anexo 9: Estado de Situación para Diciembre 2016.

FILA	CONCEPTO	PLAN ANUAL	APERTURA	REAL HASTA LA FECHA
1	ACTIVO	0	0	0
2	ACTIVOS CIRCULANTES	50223400	24100091.19	53845329.57
3	EFFECTIVO EN CAJA MN (101 A 108)	447200	212885.72	205681.67
4	EFFECTIVO BANCO Y OTRAS INSTIT (109 A 119)	28112000	7597191.49	22050952.98
5	INVERS CP O TEMPORALES (120 A 129)	0	0	0
6	EFFECTOS/COBRAR CORTO PLAZO (130 A 133)	1122500	1869744.65	806436.43
7	MENOS: EFFECTOS/COBRAR DESCON (365 A 368)	0	0	0
8	CUENTAS EN PARTICIPACION (134)	0	0	0
9	CUENTAS POR COBRAR CORTO PLAZO (135 A139)	2816100	4476015.89	5524413.44
10	MENOS: PROV CTAS INCOBRABLES (369)	0	0	0
11	PAGOS A CUENTA DE TERCEROS (140)	0	0	0
12	PARTIC REASEG POR SINIES PEND (141)	0	0	0
13	PREST Y OTRAS OPERACIONES CRE CP(142)	0	0	0
14	SUSCRIPTORES DE BONOS (143)	0	0	0
15	PAGOS ANTIC. SUMINISTRADORES (146 A 149)	305700	18143.17	32381.39
16	PAGOS ANTICPROC INVERSIONISTA (150 A 152)	380900	0	26321.56
17	MATERIALES ANTICIPADOS DEL PROC INVERS/153)	0	0	0
19	ANTICIPOS A JUSTIFICAR (161 A 163)	29700	4415.61	1506.16
20	ADEUDOS DEL PRES. DEL ESTADO (164 A 166)	447500	904125.49	2912151.29
21	ADEUDOS DEL ORGANO U ORGANISMO (167A 170)	2825900	631767.4	278289.49
22	INGRESOS ACUM. POR COBRAR (173 A 180)	0	0	0
23	DIVIDENDOS Y PARTIC POR COBRAR (181)	0	0	0
24	ING ACUMUL POR COB-REASEG ACCEPT (182)	0	0	0
25	TOTAL DE INVENTARIOS	13735900	8385801.77	22007195.16
26	MATERIAS PRIMAS Y MATERIALES (183)	3330700	2457624.34	1734832.04
27	COMBUSTIBLEY LUBRICANTES (184)	98600	110023.2	118545.5
28	PARTES Y PIEZAS REPUESTO(185)	539900	443102.52	135219.48
29	ENVASES Y EMBALAJES(186)	0	0	0
30	UTILES Y HERRAMIENTAS(187)	493700	477611.43	525968.27
31	MENOS: DESGASTE UTILES Y HERRAMIENTAS (373)	0	0	0
32	PRODUCCION TERMINADA (188)	3356900	2716998.85	15879006.46
33	MERCANCIAS PARA LA VENTA(189)	0	0	0
34	MENOS DESC COMERCIAL E IMPUESTO (370 A 372)	0	0	0
35	MEDICAMENTOS (190)	0	0	0
36	BASE MATERIAL DE ESTUDIO (191)	0	0	0
37	MENOS : DESGASTE BASE MATERIAL ESTUDIO	0	0	0



38	VESTUARIO Y LENCERIA (192)	15700	831.42	3361.31
39	MENOS:DESGASTE VESTUARIO Y LENCERIA (366ZZZZ0	0	0	0
40	ALIMENTOS (193)	16800	49.5	81
41	INVENTARIOS MERC DE IMPORTACION(194)	0	0	0
42	INVENTARIOS MERC DE EX'PORTACION (195)	0	0	0
43	PRODUCCION AUXILIAR TERMINADA(196)	98300	0	0
44	OTROS INVENTARIOS (205 A 207)	68900	6956.22	487339.86
45	INVENTARIOS OCIOSOS (208)	0	372828.57	124490.49
46	INVENTARIOS DE LENTO MOVIMIENTO (209)	0	151297.66	662449.48
47	PRODUCCION EN PROCESO (700 A 724)	3989500	1648478.06	2335901.27
48	PRODUCCION PROPIA PARA INSUMO O AUTOCONS (725)	0	0	0
49	REPARACIONES CAPIT CON MED PROPIOS. (726)	1726900	0	0
50	INVERSIONES EN PROCESO AFINTANGIBLE(727)	0	0	0
51	INVERSIONES CON MEDIOS PROPIOS (728)	0	0	0
52	CREDITOS DOCUMENTARIOS (211)	0	0	0
53	ACTIVOS A LARGO PLAZO	104125600	126346745.5	120872258.8
54	E FEC./COB.LARG PLZ (215 A 217)	0	0	0
55	CUENTAS POR COBRAR LARG PLAZO (218 A 220)	0	0	0
56	PRESTAMOS CONCEDIDOS COB LP(221 A 224)	104125600	126346745.5	120872258.8
57	INVERS. LARG. PLZ. O PERM. (225 A 234)	0	0	0
58	ACTIVOS FIJOS	136144730	87027931.71	98009244.69
59	ACTIVOS FIJOS TANGIBLES (240 A 251)	191430830	131277427.6	138623380.4
60	MENOS: DEPRECIACION DE A F T (375 A 389)	94082200	61853593.12	63994209.4
61	FONDO BIBLIOTECARIO (252)	0	0	0
62	MEDIOS Y EQUIPOS PARA ALQUILAR(253)	0	0	0
63	MENOS: DESGASTE Y EQUIPOS PARA ALQUILAR (389)	0	0	0
64	MONUMENTOS Y OBRAS DE ARTE (254)	0	0	0
65	ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES (255 A 263)	0	0	0
66	ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES EN PROCESO (264)	0	0	0
67	MENOS;AMORTIZ ACT. FIJOS INT. (390 A 399)	0	0	0
68	INV.ERS EN PROCESO. (265 A 278)	38796100	16152740.01	22001372.89
69	PLAN DE PREPARACION INVERSIONES /279)	0	0	0
70	EQUIP. /INST.Y MAT./PROC.INV. (280 A 289)	0	1451357.23	1378700.83
71	ACTIVOS DIFERIDOS	19766900	19087143.39	24126470.41
72	GASTOS DIFER RELAC PROD (300 A 304)	18525400	19087143.39	24126470.41
73	GASTOS DIFER. DEL PROC INVERS, (311)	1241500	0	0
74	GASTOS FINANCIEROS DIFERIDOS(306+307)	0	3127727.43	0
75	GASTOS DIFERIDOS POR FALTANTES Y PERIDAS	0	0	0

76	OTROS ACTIVOS	3949800	2855106.3	1368413.66
77	PERDIDAS EN INVEST. (330 A 331)	233900	340108.53	269454.19
78	FALTANTES EN INV (332 A 333)	0	0	21950.46
79	CTAS/COB. DIV. /OP. CTES. (334 A 341)	3214500	476157.16	389805.26
80	CUENTAS POR COBRAR COMPRA DE MONEDAS(342)	0	657.1	0
81	CTAS/COB. DIV. PROC. INV. (343 A 345)	0	0	0
82	EFFECTOS /COBRAR EN LITIGIO (346)	0	0	0
83	CUENTAS POR COBRAR EN LITIGIO (347)	453900	1748113.73	330647.13
84	EFFECTOS POR COBRAR PROTEST (348)	0	0	0
85	CUENTAS COBRAR PROC JUDICIAL (349)	0	0	0
86	DEPOSITOS Y FIANZAS (354 A 355)	47500	290069.78	356556.62
87	FONDO AMORT DE BONOS.EFEC Y VALOR(364)	0	0	0
88	MENOS; OTRAS PROV REGULADORES ACTIVO (374)	0	0	0
89	TOTAL DE ACTIVOS	314210430	259417018.1	298221717.1
90	PASIVO	0	0	0
91	PASIVOS CIRCULANTES	92933600	87627120.98	119355139.8
92	SOBREGIRO BANCARIO (400)	0	0	0
93	EFFECTO/ PAGAR A CORTO PLAZO (401 A 404)	0	0	0
94	CTAS /PAGAR A CORTO PLAZO (405 A 415)	4561200	8464285.26	28927850.85
95	COBROS CUENTA DE TERCEROS(416)	0	0	0
96	DIVIDENDOS Y PARTICIP POR PAGAR (417)	0	0	0
97	CUENTAS EN PARTICIPACION (418-420)	0	0	0
98	CUENTAS POR PAGAR AFT (421 A 424)	98600	2395907.37	703879.31
99	CUENTAS POR PAGAR PROC INVERS (425 A 429)	110200	3187051.69	3083470.83
100	COBROS ANTICIPADOS (430 A 433)	25145600	21288231.41	37839481.02
101	MATERIALES RECIBIDOS FORMA ANTICIPADA (434)	0	0	0
102	DEPOSITOS RECIBIDOS (435 A 439)	0	143095.01	0
103	OBLIG. PRESUP ESTADO (440 A 449)	2541600	1508320.02	3795522.99
104	OBLIG CON EL ORG U ORGANISMO (450 A 453)	0	0	0
105	NOMINAS POR PAGAR (455 A 459)	1375900	1815009.65	2121238.54
106	RETENCIONES POR PAGAR (460 A 469)	125900	122503.6	119048.56
108	PREST REC Y OTR OP CRED PAGAR (470 A 479)	56047800	45009180.23	37299232.63
109	GTOS ACUMUL POR PAGAR (480 A 489)	0	295363.46	479.58
110	PROVISION PARA VACACIONES (492)	1356800	1474796.12	1672460.42
111	OTRAS PROV. OPERACIONAL. (493 A 499)	1541100	1894443.28	3755416.32
112	PROVISION PARA PAGOS SUBS SEG SOCIAL CP (500)	28900	28933.88	37058.73
113	FONDO COMPENS DESBAL FINANCIERO (501)	0	0	0
114	PASIVOS A LARGO PLAZO	246216300	238793283.7	232144090.8



115	EFFECTOS PAGAR L / P (510 A 514)	0	0	0
116	CUENTAS POR PAGAR A LP (515 A 519)	0	0	0
117	PREST REC POR PAGAR A L P (520 A 524)	246216300	238793283.7	232144090.8
118	OBLIGACIONES A LP (525 A 532)	0	0	0
119	OTRAS PROVICIONES LP (533 A 539)	0	0	0
120	BONOS POR PAGAR (540-144-363)	0	0	0
121	BONOS SUSCRITOS (541)	0	0	0
122	PASIVOS DIFERIDOS	8769500	0	0
123	INGRESOS DIFERIDOS (545 A 548)	8769500	0	0
124	ING DIFER POR DONAC RECIB (549)	0	0	0
125	OTROS PASIVOS	147700	195935.66	97368.32
126	SOBRANTES EN INVESTIGACION (555 A 564)	0	183901.59	64166.79
127	CTAS PAGAR DIVERSAS (565 A 568)	147700	12034.07	33201.53
128	CUENTAS POR PAGAR-COMPRA DE MONEDAS	0	124.3	0
129	INGRESOS PERIODOS FUT. (570 A 574)	0	0	0
130	OBLIGACIONES CON EL PRESUP DEL ESTADO POR GARANTIA	0	0	0
131	TOTAL DEL PASIVOS	348067100	326616340.3	351596598.9
132	INV ESTATAL (600 A 612) SECTOR PUBLICO	53764130	32320126.61	34538900.74
133	PATRIMONIO (600) SECTOR PRIVADO	0	0	0
134	CAPITAL SOCIAL SUSCRITO Y PAGADO	0	0	0
135	RECURSOS RECIBIDOS (617 A 618) SECTOR PUBLIC	0	0	0
136	DONACIONES RECIBIDAS NACIONALES (620)	0	0	0
137	DONACIONES RECIBIDAS EXTERIOR (621)	0	0	0
138	UTILIDADES RETENIDAS (630 A 634)	0	5204264.32	0
139	SUBVENCION POR PERDIDAS (635 A 639)	0	0	0
140	RESERVAS PARA CONTING (645)	335800	0	0
141	OTRAS RESERVAS PATRIMONIALES (646 A 654)	0	0	1762059.15
142	FONDO DE CONTRAVALOR PROY DE INVERSION	0	0	0
143	MENOS RECUR ENTREG (619) SECTOR PUBLIC	0	0	0
144	MENOS:DONACIONES ENTREG NACIONALES.(626)	0	0	0
145	DONACIONES ENTREGADAS EXTERIOR (627)	0	0	0
146	PAGO A CUENTA DE UTILIDADES (690)	0	5331524.35	12133818.34
147	PAGO A CUENTAS DE LOS DIVIDENDOS (691)	0	0	0
148	PERDIDAS (640 A 644)	99392200	99392188.83	99131975.61
149	MAS O MENOS REVALOR AFT (613-615)	0	0	0
150	OTRAS OPERAC DE CAPITAL (616-619) SECT PRIV	0	0	0
151	REVALUAC INVENTARIOS (697)	0	0	0
152	GANANCIA O PERDIDA NO REALIZ (698)	0	0	0



**Universidad
de Holguín**

FACULTAD
CIENCIAS EMPRESARIALES
Y ADMINISTRACIÓN
DPTO. CONTABILIDAD

153	RESULTADOS DEL PRIODO	11435600	0	21589952.26
154	TOTAL DE PATRIMONIO NETO	-33856670	-67199322.25	-53374881.8
155	TOTAL DEL PASIVO Y PATRIM NETO O CAP CONTAB	314210430	259417018.1	298221717.1

Anexo 10: Estado de Situación para Diciembre 2017.

FILA	CONCEPTO	PLAN ANUAL	APERTURA	REAL HASTA LA FECHA
1	ACTIVO	0	0	0
2	ACTIVOS CIRCULANTES	58422300	53845329.57	29409992.23
3	EFFECTIVO EN CAJA MN (101 A 108)	320100	205681.67	423747.84
4	EFFECTIVO BANCO Y OTRAS INSTIT (109 A 119)	5023000	22050952.98	11931240.54
5	INVERS CP O TEMPORALES (120 A 129)	0	0	0
6	EFFECTOS/COBRAR CORTO PLAZO (130 A 133)	1116200	806436.43	6003.39
7	MENOS:EFFECTOS/COBRAR DESCON (365 A 368)	0	0	0
8	CUENTAS EN PARTICIPACION (134)	0	0	0
9	CUENTAS POR COBRAR CORTO PLAZO (135 A139)	2425300	5524413.44	3684391.81
10	MENOS: PROV CTAS INCOBRABLES (369)	0	0	0
11	PAGOS A CUENTA DE TERCEROS (140)	0	0	0
12	PARTIC REASEG POR SINIES PEND (141)	0	0	0
13	PREST Y OTRAS OPERACIONES CRE CP(142)	0	0	0
14	SUSCRIPTORES DE BONOS (143)	0	0	0
15	PAGOS ANTIC. SUMINISTRADORES (146 A 149)	35600	32381.39	371668.73
16	PAGOS ANTICPROC INVERSIONISTA (150 A 152)	0	26321.56	0
17	MATERIALES ANTICIPADOS DEL PROC INVERS/153)	0	0	0
19	ANTICIPOS A JUSTIFICAR (161 A 163)	29700	1506.16	3867
20	ADEUDOS DEL PRES. DEL ESTADO (164 A 166)	446500	2912151.29	738102.02
21	ADEUDOS DEL ORGANO U ORGANISMO (167A 170)	2831500	278289.49	277094.86
22	INGRESOS ACUM. POR COBRAR (173 A 180)	4472600	0	0
23	DIVIDENDOS Y PARTIC POR COBRAR (181)	0	0	0
24	ING ACUMUL POR COB-REASEG ACCEPT (182)	0	0	0
25	TOTAL DE INVENTARIOS	41721800	22007195.16	11973876.04
26	MATERIAS PRIMAS Y MATERIALES (183)	3331500	1734832.04	2565508.32
27	COMBUSTIBLEY LUBRICANTES (184)	95600	118545.5	197927.55
28	PARTES Y PIEZAS REPUESTO(185)	532600	135219.48	289195.28
29	ENVASES Y EMBALAJES(186)	0	0	0
30	UTILES Y HERRAMIENTAS(187)	492100	525968.27	676017.65
31	MENOS: DESGASTE UTILES Y HERRAMIENTAS (373)	0	0	0
32	PRODUCCION TERMINADA (188)	25557800	15879006.46	4454429.21
33	MERCANCIAS PARA LA VENTA(189)	0	0	0
34	MENOS DESC COMERCIAL E IMPUESTO (370 A 372)	0	0	0
35	MEDICAMENTOS (190)	0	0	0
36	BASE MATERIAL DE ESTUDIO (191)	0	0	0



37	MENOS : DESGASTE BASE MATERIAL ESTUDIO	0	0	0
38	VESTUARIO Y LENCERIA (192)	0	3361.31	16583.3
39	MENOS:DESGASTE VESTUARIO Y LENCERIA (366ZZZZZ0	0	0	0
40	ALIMENTOS (193)	31400	81	0
41	INVENTARIOS MERC DE IMPORTACION(194)	0	0	0
42	INVENTARIOS MERC DE EX'PORTACION (195)	0	0	0
43	PRODUCCION AUXILIAR TERMINADA(196)	0	0	0
44	OTROS INVENTARIOS (205 A 207)	5200	487339.86	274418.99
45	INVENTARIOS OCIOSOS (208)	0	124490.49	0
46	INVENTARIOS DE LENTO MOVIMIENTO (209)	0	662449.48	624568.33
47	PRODUCCION EN PROCESO (700 A 724)	11675600	2335901.27	2875227.41
48	PRODUCCION PROPIA PARA INSUMO O AUTOCONS (725)	0	0	0
49	REPARACIONES CAPIT CON MED PROPIOS. (726)	0	0	0
50	INVERSIONES EN PROCESO AFINTANGIBLE(727)	0	0	0
51	INVERSIONES CON MEDIOS PROPIOS (728)	0	0	0
52	CREDITOS DOCUMENTARIOS (211)	0	0	0
53	ACTIVOS A LARGO PLAZO	101696700	120872258.8	98764500
54	EFEC./COB.LARG PLZ (215 A 217)	0	0	0
55	CUENTAS POR COBRAR LARG PLAZO (218 A 220)	0	0	0
56	PRESTAMOS CONCEDIDOS COB LP(221 A 224)	101696700	120872258.8	98764500
57	INVERS. LARG. PLZ. O PERM. (225 A 234)	0	0	0
58	ACTIVOS FIJOS	98696000	98009244.69	108593950.1
59	ACTIVOS FIJOS TANGIBLES (240 A 251)	164140600	138623380.4	152501940.7
60	MENOS: DEPRECIACION DE A F T (375 A 389)	94082200	63994209.4	64520503.41
61	FONDO BIBLIOTECARIO (252)	0	0	0
62	MEDIOS Y EQUIPOS PARA ALQUILAR(253)	0	0	0
63	MENOS: DESGASTE Y EQUIPOS PARA ALQUILAR (389)	0	0	0
64	MONUMENTOS Y OBRAS DE ARTE (254)	0	0	0
65	ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES (255 A 263)	0	0	0
66	ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES EN PROCESO (264)	0	0	0
67	MENOS;AMORTIZ ACT. FIJOS INT. (390 A 399)	0	0	0
68	INV.ERS EN PROCESO. (265 A 278)	28637600	22001372.89	18591898.27
69	PLAN DE PREPARACION INVERSIONES /279)	0	0	1378977.39
70	EQUIP. /INST.Y MAT./PROC.INV. (280 A 289)	0	1378700.83	641637.21
71	ACTIVOS DIFERIDOS	35876000	24126470.41	38895578.57
72	GASTOS DIFER RELAC PROD (300 A 304)	35876000	24126470.41	38895578.57
73	GASTOS DIFER. DEL PROC INVERS, (311)	0	0	0
74	GASTOS FINANCIEROS DIFERIDOS(306+307)	0	0	0

75	GASTOS DIFERIDOS POR FALTANTES Y PERIDAS	0	0	0
76	OTROS ACTIVOS	3387000	1368413.66	2827124.1
77	PERDIDAS EN INVEST. (330 A 331)	0	269454.19	0
78	FALTANTES EN INV (332 A 333)	0	21950.46	112.36
79	CTAS/COB. DIV. /OP. CTES.(334 A 341)	3214500	389805.26	181986.24
80	CUENTAS POR COBRAR COMPRA DE MONEDAS(342)	0	0	0
81	CTAS/COB. DIV. PROC. INV. (343 A 345)	0	0	0
82	EFFECTOS /COBRAR EN LITIGIO (346)	0	0	0
83	CUENTAS POR COBRAR EN LITIGIO (347)	126000	330647.13	2598059.33
84	EFFECTOS POR COBRAR PROTEST (348)	0	0	0
85	CUENTAS COBRAR PROC JUDICIAL (349)	0	0	46966.17
86	DEPOSITOS Y FIANZAS (354 A 355)	46500	356556.62	0
87	FONDO AMORT DE BONOS.EFEC Y VALOR(364)	0	0	0
88	MENOS; OTRAS PROV REGULADORES ACTIVO (374)	0	0	0
89	TOTAL DE ACTIVOS	298078000	298221717.1	278491145
90	PASIVO	0	0	0
91	PASIVOS CIRCULANTES	62356700	119355139.8	57611822.42
92	SOBREGIRO BANCARIO (400)	0	0	0
93	EFFECTO/ PAGAR A CORTO PLAZO (401 A 404)	0	0	0
94	CTAS /PAGAR A CORTO PLAZO (405 A 415)	4263800	28927850.85	21285747.16
95	COBROS CUENTA DE TERCEROS(416)	0	0	0
96	DIVIDENDOS Y PARTICIP POR PAGAR (417)	0	0	0
97	CUENTAS EN PARTICIPACION (418-420)	0	0	0
98	CUENTAS POR PAGAR AFT (421 A 424)	96500	703879.31	791922.61
99	CUENTAS POR PAGAR PROC INVERS (425 A 429)	110200	3083470.83	2556437.8
100	COBROS ANTICIPADOS (430 A 433)	11545500	37839481.02	22574756.23
101	MATERIALES RECIBIDOS FORMA ANTICIPADA (434)	0	0	0
102	DEPOSITOS RECIBIDOS (435 A 439)	0	0	49697.76
103	OBLIG. PRESUP ESTADO (440 A 449)	1430700	3795522.99	1998144.3
104	OBLIG CON EL ORG U ORGANISMO (450 A 453)	0	0	0
105	NOMINAS POR PAGAR (455 A 459)	1375500	2121238.54	1606961.83
106	RETENCIONES POR PAGAR (460 A 469)	125900	119048.56	109778.13
108	PREST REC Y OTR OP CRED PAGAR (470 A 479)	41926400	37299232.63	2589000
109	GTOS ACUMUL POR PAGAR (480 A 489)	0	479.58	104573.62
110	PROVISION PARA VACACIONES (492)	1455100	1672460.42	1799841.35
111	OTRAS PROV. OPERACIONAL. (493 A 499)	0	3755416.32	2091606.29
112	PROVISION PARA PAGOS SUBS SEG SOCIAL CP (500)	27100	37058.73	53355.34
113	FONDO COMPENS DESBAL FINANCIERO (501)	0	0	0



114	PASIVOS A LARGO PLAZO	256416300	232144090.8	162388540.3
115	EFFECTOS PAGAR L / P (510 A 514)	0	0	0
116	CUENTAS POR PAGAR A LP (515 A 519)	0	0	169103.92
117	PREST REC POR PAGAR A L P (520 A 524)	256416300	232144090.8	162219436.4
118	OBLIGACIONES A LP (525 A 532)	0	0	0
119	OTRAS PROVICIONES LP (533 A 539)	0	0	0
120	BONOS POR PAGAR (540-144-363)	0	0	0
121	BONOS SUSCRITOS (541)	0	0	0
122	PASIVOS DIFERIDOS	0	0	0
123	INGRESOS DIFERIDOS (545 A 548)	0	0	0
124	ING DIFER POR DONAC RECIB (549)	0	0	0
125	OTROS PASIVOS	98600	97368.32	118863.57
126	SOBRANTES EN INVESTIGACION (555 A 564)	0	64166.79	0
127	CTAS PAGAR DIVERSAS (565 A 568)	98600	33110.04	118863.57
128	CUENTAS POR PAGAR-COMPRA DE MONEDAS	0	0	0
129	INGRESOS PERIODOS FUT. (570 A 574)	0	0	0
130	OBLIGACIONES CON EL PRESUP DEL ESTADO POR GARANTIA	0	0	0
131	TOTAL DEL PASIVOS	318871600	351596598.9	220119226.3
132	INV ESTATAL (600 A 612) SECTOR PUBLICO	52762300	34538900.74	103054341
133	PATRIMONIO (600) SECTOR PRIVADO	0	0	0
134	CAPITAL SOCIAL SUSCRITO Y PAGADO	0	0	0
135	RECURSOS RECIBIDOS (617 A 618) SECTOR PUBLIC	0	0	0
136	DONACIONES RECIBIDAS NACIONALES (620)	0	0	0
137	DONACIONES RECIBIDAS EXTERIOR (621)	0	0	0
138	UTILIDADES RETENIDAS (630 A 634)	0	21589952.26	0
139	SUBVENCION POR PERDIDAS (635 A 639)	0	0	0
140	RESERVAS PARA CONTING (645)	0	0	0
141	OTRAS RESERVAS PATRIMONIALES (646 A 654)	0	1762059.15	0
142	FONDO DE CONTRAVALOR PROY DE INVERSION	0	0	0
143	MENOS RECUR ENTREG (619) SECTOR PUBLIC	0	0	0
144	MENOS:DONACIONES ENTREG NACIONALES.(626)	0	0	0
145	DONACIONES ENTREGADAS EXTERIOR (627)	0	0	0
146	PAGO A CUENTA DE UTILIDADES (690)	0	12133818.34	30120706.29
147	PAGO A CUENTAS DE LOS DIVIDENDOS (691)	0	0	0
148	PERDIDAS (640 A 644)	99392200	99131975.61	95180603
149	MAS O MENOS REVALOR AFT (613-615)	0	0	0
150	OTRAS OPERAC DE CAPITAL (616-619) SECT PRIV	0	0	0
151	REVALUAC INVENTARIOS (697)	0	0	0



**Universidad
de Holguín**

FACULTAD
CIENCIAS EMPRESARIALES
Y ADMINISTRACIÓN
DPTO. CONTABILIDAD

152	GANANCIA O PERDIDA NO REALIZ (698)	0	0	0
153	RESULTADOS DEL PERIODO	25836300	0	80618887
154	TOTAL DE PATRIMONIO NETO	-20793600	-53374881.8	58371918.72
155	TOTAL DEL PASIVO Y PATRIM NETO O CAP CONTAB	298078000	298221717.1	278491145

Anexo 11: Estado de Situación para Diciembre 2018.

FILA	CONCEPTO	PLAN ANUAL	APERTURA	REAL HASTA LA FECHA
1	ACTIVO	0	0	0
2	ACTIVOS CIRCULANTES	90828800	29409992.23	119379685.5
3	EFFECTIVO EN CAJA MN (101 A 108)	215800	423747.84	658733.01
4	EFFECTIVO BANCO Y OTRAS INSTIT (109 A 119)	28452600	11931240.54	19860917.65
5	INVERS CP O TEMPORALES (120 A 129)	0	0	0
6	EFFECTOS/COBRAR CORTO PLAZO (130 A 133)	0	6003.39	0
7	MENOS:EFFECTOS/COBRAR DESCON (365 A 368)	0	0	0
8	CUENTAS EN PARTICIPACION (134)	0	0	0
9	CUENTAS POR COBRAR CORTO PLAZO (135 A139)	30456600	3684391.81	42041207.59
10	MENOS: PROV CTAS INCOBRABLES (369)	0	0	0
11	PAGOS A CUENTA DE TERCEROS (140)	0	0	0
12	PARTIC REASEG POR SINIES PEND (141)	0	0	0
13	PREST Y OTRAS OPERACIONES CRE CP(142)	0	0	0
14	SUSCRIPTORES DE BONOS (143)	0	0	0
15	PAGOS ANTIC. SUMINISTRADORES (146 A 149)	15800	371668.73	101362.82
16	PAGOS ANTICPROC INVERSIONISTA (150 A 152)	0	0	0
17	MATERIALES ANTICIPADOS DEL PROC INVERS/153)	0	0	0
19	ANTICIPOS A JUSTIFICAR (161 A 163)	21200	3867	0
20	ADEUDOS DEL PRES. DEL ESTADO (164 A 166)	110200	738102.02	705108.18
21	ADEUDOS DEL ORGANO U ORGANISMO (167A 170)	156000	277094.86	1744981.57
22	INGRESOS ACUM. POR COBRAR (173 A 180)	520300	0	0
23	DIVIDENDOS Y PARTIC POR COBRAR (181)	0	0	0
24	ING ACUMUL POR COB-REASEG ACCEPT (182)	0	0	0
25	TOTAL DE INVENTARIOS	30880300	11973876.04	54267374.69
26	MATERIAS PRIMAS Y MATERIALES (183)	2245600	2565508.32	7046366.46
27	COMBUSTIBLEY LUBRICANTES (184)	115600	197927.55	290276.48
28	PARTES Y PIEZAS REPUESTO(185)	98500	289195.28	116416.06
29	ENVASES Y EMBALAJES(186)	0	0	0
30	UTILES Y HERRAMIENTAS(187)	620300	676017.65	875500.89
31	MENOS: DESGASTE UTILES Y HERRAMIENTAS (373)	0	0	0
32	PRODUCCION TERMINADA (188)	4527200	4454429.21	37128744.68
33	MERCANCIAS PARA LA VENTA(189)	0	0	0
34	MENOS DESC COMERCIAL E IMPUESTO (370 A 372)	0	0	0
35	MEDICAMENTOS (190)	0	0	0
36	BASE MATERIAL DE ESTUDIO (191)	0	0	0

37	MENOS : DESGASTE BASE MATERIAL ESTUDIO	0	0	0
38	VESTUARIO Y LENCERIA (192)	0	16583.3	22122.93
39	MENOS:DESGASTE VESTUARIO Y LENCERIA (366ZZZZZ0	0	0	0
40	ALIMENTOS (193)	0	0	0
41	INVENTARIOS MERC DE IMPORTACION(194)	0	0	0
42	INVENTARIOS MERC DE EX'PORTACION (195)	0	0	0
43	PRODUCCION AUXILIAR TERMINADA(196)	0	0	0
44	OTROS INVENTARIOS (205 A 207)	274900	274418.99	1208267.99
45	INVENTARIOS OCIOSOS (208)	0	0	47979.44
46	INVENTARIOS DE LENTO MOVIMIENTO (209)	655300	624568.33	994101.96
47	PRODUCCION EN PROCESO (700 A 724)	8144900	2875227.41	6537597.8
48	PRODUCCION PROPIA PARA INSUMO O AUTOCONS (725)	14198000	0	0
49	REPARACIONES CAPIT CON MED PROPIOS. (726)	0	0	0
50	INVERSIONES EN PROCESO AFINTANGIBLE(727)	0	0	0
51	INVERSIONES CON MEDIOS PROPIOS (728)	0	0	0
52	CREDITOS DOCUMENTARIOS (211)	0	0	0
53	ACTIVOS A LARGO PLAZO	90088500	98764500	90221377.68
54	EFEC./COB.LARG PLZ (215 A 217)	0	0	0
55	CUENTAS POR COBRAR LARG PLAZO (218 A 220)	0	0	0
56	PRESTAMOS CONCEDIDOS COB LP(221 A 224)	90088500	98764500	90221377.68
57	INVERS. LARG. PLZ. O PERM. (225 A 234)	0	0	0
58	ACTIVOS FIJOS	111027900	108593950.1	116624059.3
59	ACTIVOS FIJOS TANGIBLES (240 A 251)	170256300	152501940.7	165742676.6
60	MENOS: DEPRECIACION DE A F T (375 A 389)	71452600	64520503.41	67909610.36
61	FONDO BIBLIOTECARIO (252)	0	0	0
62	MEDIOS Y EQUIPOS PARA ALQUILAR(253)	0	0	0
63	MENOS: DESGASTE Y EQUIPOS PARA ALQUILAR (389)	0	0	0
64	MONUMENTOS Y OBRAS DE ARTE (254)	0	0	0
65	ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES (255 A 263)	0	0	0
66	ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES EN PROCESO (264)	0	0	0
67	MENOS; AMORTIZ ACT. FIJOS INT. (390 A 399)	0	0	0
68	INV.ERS EN PROCESO. (265 A 278)	12224200	18591898.27	16552835.33
69	PLAN DE PREPARACION INVERSIONES /279)	0	1378977.39	1422475.96
70	EQUIP. /INST.Y MAT./PROC.INV. (280 A 289)	0	641637.21	815681.71
71	ACTIVOS DIFERIDOS	38258300	38895578.57	25879205.76
72	GASTOS DIFER RELAC PROD (300 A 304)	38258300	38895578.57	24095211.44
73	GASTOS DIFER. DEL PROC INVERS, (311)	0	0	0
74	GASTOS FINANCIEROS DIFERIDOS(306+307)	0	0	1783994.32

75	GASTOS DIFERIDOS POR FALTANTES Y PERIDAS	0	0	0
76	OTROS ACTIVOS	3391700	2827124.1	1947448.75
77	PERDIDAS EN INVEST. (330 A 331)	0	0	1463.27
78	FALTANTES EN INV (332 A 333)	0	112.36	0
79	CTAS/COB. DIV. /OP. CTES.(334 A 341)	98700	181986.24	221078.49
80	CUENTAS POR COBRAR COMPRA DE MONEDAS(342)	0	0	0
81	CTAS/COB. DIV. PROC. INV. (343 A 345)	0	0	0
82	EFFECTOS /COBRAR EN LITIGIO (346)	0	0	0
83	CUENTAS POR COBRAR EN LITIGIO (347)	1989600	2598059.33	1719927.38
84	EFFECTOS POR COBRAR PROTEST (348)	0	0	0
85	CUENTAS COBRAR PROC JUDICIAL (349)	978900	46966.17	4951.4
86	DEPOSITOS Y FIANZAS (354 A 355)	324500	0	28.21
87	FONDO AMORT DE BONOS.EFEC Y VALOR(364)	0	0	0
88	MENOS; OTRAS PROV REGULADORES ACTIVO (374)	0	0	0
89	TOTAL DE ACTIVOS	333595200	278491145	354051777
90	PASIVO	0	0	0
91	PASIVOS CIRCULANTES	73931500	57611822.42	177657955.4
92	SOBREGIRO BANCARIO (400)	0	0	0
93	EFFECTO/ PAGAR A CORTO PLAZO (401 A 404)	0	0	0
94	CTAS /PAGAR A CORTO PLAZO (405 A 415)	27220400	21285747.16	48175630.79
95	COBROS CUENTA DE TERCEROS(416)	0	0	0
96	DIVIDENDOS Y PARTICIP POR PAGAR (417)	0	0	0
97	CUENTAS EN PARTICIPACION (418-420)	0	0	0
98	CUENTAS POR PAGAR AFT (421 A 424)	23600	791922.61	814598.44
99	CUENTAS POR PAGAR PROC INVERS (425 A 429)	27100	2556437.8	1913910.71
100	COBROS ANTICIPADOS (430 A 433)	32951100	22574756.23	72879647.36
101	MATERIALES RECIBIDOS FORMA ANTICIPADA (434)	0	0	0
102	DEPOSITOS RECIBIDOS (435 A 439)	35600	49697.76	3519.13
103	OBLIG. PRESUP ESTADO (440 A 449)	1256300	1998144.3	5461519.88
104	OBLIG CON EL ORG U ORGANISMO (450 A 453)	0	0	0
105	NOMINAS POR PAGAR (455 A 459)	2230300	1606961.83	1880881.06
106	RETENCIONES POR PAGAR (460 A 469)	110500	109778.13	104910.32
108	PREST REC Y OTR OP CRED PAGAR (470 A 479)	7452600	2589000	43834571.16
109	GTOS ACUMUL POR PAGAR (480 A 489)	45600	104573.62	361682.07
110	PROVISION PARA VACACIONES (492)	1645600	1799841.35	1609258.68
111	OTRAS PROV. OPERACIONAL. (493 A 499)	922300	2091606.29	602737.76
112	PROVISION PARA PAGOS SUBS SEG SOCIAL CP (500)	10500	53355.34	15087.99
113	FONDO COMPENS DESBAL FINANCIERO (501)	0	0	0



114	PASIVOS A LARGO PLAZO	250087100	162388540.3	125211518.2
115	EFFECTOS PAGAR L / P (510 A 514)	0	0	0
116	CUENTAS POR PAGAR A LP (515 A 519)	0	169103.92	169103.92
117	PREST REC POR PAGAR A L P (520 A 524)	250087100	162219436.4	125042414.2
118	OBLIGACIONES A LP (525 A 532)	0	0	0
119	OTRAS PROVICIONES LP (533 A 539)	0	0	0
120	BONOS POR PAGAR (540-144-363)	0	0	0
121	BONOS SUSCRITOS (541)	0	0	0
122	PASIVOS DIFERIDOS	0	0	0
123	INGRESOS DIFERIDOS (545 A 548)	0	0	0
124	ING DIFER POR DONAC RECIB (549)	0	0	0
125	OTROS PASIVOS	22600	118863.57	482532.31
126	SOBRANTES EN INVESTIGACION (555 A 564)	0	0	155839.23
127	CTAS PAGAR DIVERSAS (565 A 568)	22600	118673.84	326693.08
128	CUENTAS POR PAGAR-COMPRA DE MONEDAS	0	0	0
129	INGRESOS PERIODOS FUT. (570 A 574)	0	0	0
130	OBLIGACIONES CON EL PRESUP DEL ESTADO POR GARANTIA	0	0	0
131	TOTAL DEL PASIVOS	324041200	220119226.3	303352005.8
132	INV ESTATAL (600 A 612) SECTOR PUBLICO	48512300	103054341	107295040.6
133	PATRIMONIO (600) SECTOR PRIVADO	0	0	0
134	CAPITAL SOCIAL SUSCRITO Y PAGADO	0	0	0
135	RECURSOS RECIBIDOS (617 A 618) SECTOR PUBLIC	0	0	0
136	DONACIONES RECIBIDAS NACIONALES (620)	0	0	0
137	DONACIONES RECIBIDAS EXTERIOR (621)	0	0	0
138	UTILIDADES RETENIDAS (630 A 634)	0	80618887	0
139	SUBVENCION POR PERDIDAS (635 A 639)	0	0	0
140	RESERVAS PARA CONTING (645)	1110500	0	0
141	OTRAS RESERVAS PATRIMONIALES (646 A 654)	0	0	0
142	FONDO DE CONTRAVALOR PROY DE INVERSION	0	0	0
143	MENOS RECUR ENTREG (619) SECTOR PUBLIC	0	0	0
144	MENOS:DONACIONES ENTREG NACIONALES.(626)	0	0	0
145	DONACIONES ENTREGADAS EXTERIOR (627)	0	0	0
146	PAGO A CUENTA DE UTILIDADES (690)	10827000	30120706.29	6385591.76
147	PAGO A CUENTAS DE LOS DIVIDENDOS (691)	0	0	0
148	PERDIDAS (640 A 644)	88860100	95180603	58727064.12
149	MAS O MENOS REVALOR AFT (613-615)	0	0	0
150	OTRAS OPERAC DE CAPITAL (616-619) SECT PRIV	0	0	0
151	REVALUAC INVENTARIOS (697)	0	0	0



152	GANANCIA O PERDIDA NO REALIZ (698)	0	0	0
153	RESULTADOS DEL PERIODO	59618300	0	8517386.42
154	TOTAL DE PATRIMONIO NETO	9554000	58371918.72	50699771.17
155	TOTAL DEL PASIVO Y PATRIM NETO O CAP CONTAB	333595200	278491145	354051777



Anexo 12: Estado de Situación Febrero 2018.

FILA	CONCEPTO	PLAN ANUAL	APERTURA	REAL HASTA LA FECHA
1	ACTIVO	0	0	0
2	ACTIVOS CIRCULANTES	85438600	10204629.94	24042181
3	EFFECTIVO EN CAJA MN (101 A 108)	215800	10359.85	8472.82
4	EFFECTIVO BANCO Y OTRAS INSTIT (109 A 119)	28452600	10032111.55	23856587.92
5	INVERS CP O TEMPORALES (120 A 129)	0	0	0
6	EFFECTOS/COBRAR CORTO PLAZO (130 A 133)	0	0	0
7	MENOS: EFFECTOS/COBRAR DESCON (365 A 368)	0	0	0
8	CUENTAS EN PARTICIPACION (134)	0	0	0
9	CUENTAS POR COBRAR CORTO PLAZO (135 A 139)	30456600	105833.38	105833.38
10	MENOS: PROV CTAS INCOBRABLES (369)	0	0	0
11	PAGOS A CUENTA DE TERCEROS (140)	0	0	0
12	PARTIC REASEG POR SINIES PEND (141)	0	0	0
13	PREST Y OTRAS OPERACIONES CRE CP(142)	0	0	0
14	SUSCRIPTORES DE BONOS (143)	0	0	0
15	PAGOS ANTIC. SUMINISTRADORES (146 A 149)	15800	7475.93	8138.29
16	PAGOS ANTICPROC INVERSIONISTA (150 A 152)	0	0	0
17	MATERIALES ANTICIPADOS DEL PROC INVERS/153)	0	0	0
19	ANTICIPOS A JUSTIFICAR (161 A 163)	21200	3822	2040
20	ADEUDOS DEL PRES. DEL ESTADO (164 A 166)	110200	2391.31	3519.92
21	ADEUDOS DEL ORGANO U ORGANISMO (167A 170)	156000	0	0
22	INGRESOS ACUM. POR COBRAR (173 A 180)	520300	0	0
23	DIVIDENDOS Y PARTIC POR COBRAR (181)	0	0	0
24	ING ACUMUL POR COB-REASEG ACEPT (182)	0	0	0
25	TOTAL DE INVENTARIOS	25490100	42635.92	57588.67
26	MATERIAS PRIMAS Y MATERIALES (183)	2245600	35094.31	39577.55
27	COMBUSTIBLEY LUBRICANTES (184)	115600	0	0



28	PARTES Y PIEZAS REPUESTO(185)	98500	2553.87	2070.92
29	ENVASES Y EMBALAJES(186)	0	0	0
30	UTILES Y HERRAMIENTAS(187)	620300	4987.74	15940.2
31	MENOS: DESGASTE UTILES Y HERRAMIENTAS (373)	0	0	0
32	PRODUCCION TERMINADA (188)	6927000	0	0
33	MERCANCIAS PARA LA VENTA(189)	0	0	0
34	MENOS DESC COMERCIAL E IMPUESTO (370 A 372)	0	0	0
35	MEDICAMENTOS (190)	0	0	0
36	BASE MATERIAL DE ESTUDIO (191)	0	0	0
37	MENOS : DESGASTE BASE MATERIAL ESTUDIO	0	0	0
38	VESTUARIO Y LENCERIA (192)	0	0	0
39	MENOS:DESGASTE VESTUARIO Y LENCERIA (366ZZZZO	0	0	0
40	ALIMENTOS (193)	0	0	0
41	INVENTARIOS MERC DE IMPORTACION(194)	0	0	0
42	INVENTARIOS MERC DE EX'PORTACION (195)	0	0	0
43	PRODUCCION AUXILIAR TERMINADA(196)	0	0	0
44	OTROS INVENTARIOS (205 A 207)	274900	0	0
45	INVENTARIOS OCIOSOS (208)	0	0	0
46	INVENTARIOS DE LENTO MOVIMIENTO (209)	655300	0	0
47	PRODUCCION EN PROCESO (700 A 724)	354900	0	0
48	PRODUCCION PROPIA PARA INSUMO O AUTOCONS (725)	14198000	0	0
49	REPARACIONES CAPIT CON MED PROPIOS. (726)	0	0	0
50	INVERSIONES EN PROCESO AFINTANGIBLE(727)	0	0	0
51	INVERSIONES CON MEDIOS PROPIOS (728)	0	0	0
52	CREDITOS DOCUMENTARIOS (211)	0	0	0
53	ACTIVOS A LARGO PLAZO	90088500	98764500	98946537.03
54	EFEC./COB.LARG PLZ (215 A 217)	0	0	0
55	CUENTAS POR COBRAR LARG PLAZO (218 A 220)	0	0	0
56	PRESTAMOS CONCEDIDOS COB LP(221 A 224)	90088500	98764500	98946537.03



57	INVERS. LARG. PLZ. O PERM. (225 A 234)	0	0	0
58	ACTIVOS FIJOS	111027900	668454.8	721154.21
59	ACTIVOS FIJOS TANGIBLES (240 A 251)	170256300	652541.57	674784.74
60	MENOS: DEPRECIACION DE A F T (375 A 389)	71452600	371614.93	379742.54
61	FONDO BILIOTECARIO (252)	0	0	0
62	MEDIOS Y EQUIPOS PARA ALQUILAR(253)	0	0	0
63	MENOS: DESGASTE Y EQUIPOS PARA ALQUILAR (389)	0	0	0
64	MONUMENTOS Y OBRAS DE ARTE (254)	0	0	0
65	ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES (255 A 263)	0	0	0
66	ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES EN PROCESO (264)	0	0	0
67	MENOS;AMORTIZ ACT. FIJOS INT. (390 A 399)	0	0	0
68	INV.ERS EN PROCESO. (265 A 278)	12224200	224061.69	255497.05
69	PLAN DE PREPARACION INVERSIONES /279)	0	162273.08	162273.08
70	EQUIP. /INST.Y MAT./PROC.INV. (280 A 289)	0	1193.39	8341.88
71	ACTIVOS DIFERIDOS	39938700	0	0
72	GASTOS DIFER RELAC PROD (300 A 304)	39938700	0	0
73	GASTOS DIFER. DEL PROC INVERS, (311)	0	0	0
74	GASTOS FINANCIEROS DIFERIDOS(306+307)	0	0	0
75	GASTOS DIFERIDOS POR FALTANTES Y PERIDAS	0	0	0
76	OTROS ACTIVOS	3391700	1073.57	3332.38
77	PERDIDAS EN INVEST. (330 A 331)	0	0	0
78	FALTANTES EN INV (332 A 333)	0	112.36	0
79	CTAS/COB. DIV. /OP. CTES .(334 A 341)	98700	961.21	3332.38
80	CUENTAS POR COBRAR COMPRA DE MONEDAS(342)	0	0	0
81	CTAS/COB. DIV. PROC. INV. (343 A 345)	0	0	0
82	EFFECTOS /COBRAR EN LITIGIO (346)	0	0	0
83	CUENTAS POR COBRAR EN LITIGIO (347)	1989600	0	0
84	EFFECTOS POR COBRAR PROTEST (348)	0	0	0
85	CUENTAS COBRAR PROC JUDICIAL (349)	978900	0	0
86	DEPOSITOS Y FIANZAS (354 A 355)	324500	0	0
87	FONDO AMORT DE BONOS.EFEC Y VALOR(364)	0	0	0
88	MENOS; OTRAS PROV REGULADORES	0	0	0



	ACTIVO (374)			
89	TOTAL DE ACTIVOS	329885400	109638658.3	123713204.6
90	PASIVO	0	0	0
91	PASIVOS CIRCULANTES	73931500	4393635.58	33263302.53
92	SOBREGIRO BANCARIO (400)	0	0	0
93	EFFECTO/ PAGAR A CORTO PLAZO (401 A 404)	0	0	0
94	CTAS /PAGAR A CORTO PLAZO (405 A 415)	27220400	1147158.83	1296119.95
95	COBROS CUENTA DE TERCEROS(416)	0	0	0
96	DIVIDENDOS Y PARTICIP POR PAGAR (417)	0	0	0
97	CUENTAS EN PARTICIPACION (418-420)	0	0	0
98	CUENTAS POR PAGAR AFT (421 A 424)	23600	0	0
99	CUENTAS POR PAGAR PROC INVERS (425 A 429)	27100	10530.69	5955.85
100	COBROS ANTICIPADOS (430 A 433)	32951100	0	0
101	MATERIALES RECIBIDOS FORMA ANTICIPADA (434)	0	0	0
102	DEPOSITOS RECIBIDOS (435 A 439)	35600	0	0
103	OBLIG. PRESUP ESTADO (440 A 449)	1256300	278382.5	11756560.01
104	OBLIG CON EL ORG U ORGANISMO (450 A 453)	0	0	0
105	NOMINAS POR PAGAR (455 A 459)	2230300	0	72102.62
106	RETENCIONES POR PAGAR (460 A 469)	110500	2894.19	2602.13
108	PREST REC Y OTR OP CRED PAGAR (470 A 479)	7452600	2589000	19842144.7
109	GTOS ACUMUL POR PAGAR (480 A 489)	45600	0	0
110	PROVISION PARA VACACIONES (492)	1645600	164805.43	162057.89
111	OTRAS PROV. OPERACIONAL. (493 A 499)	922300	163634.96	92181.01
112	PROVISION PARA PAGOS SUBS SEG SOCIAL CP (500)	10500	37228.98	33578.37
113	FONDO COMPENS DESBAL FINANCIERO (501)	0	0	0
114	PASIVOS A LARGO PLAZO	277674600	162219436.4	135860685.3
115	EFFECTOS PAGAR L / P (510 A 514)	0	0	0
116	CUENTAS POR PAGAR A LP (515 A 519)	0	0	0
117	PREST REC POR PAGAR A L P (520 A 524)	277674600	162219436.4	135860685.3
118	OBLIGACIONES A LP (525 A 532)	0	0	0
119	OTRAS PROVICIONES LP (533 A 539)	0	0	0
120	BONOS POR PAGAR (540-144-363)	0	0	0



121	BONOS SUSCRITOS (541)	0	0	0
122	PASIVOS DIFERIDOS	0	0	0
123	INGRESOS DIFERIDOS (545 A 548)	0	0	0
124	ING DIFER POR DONAC RECIB (549)	0	0	0
125	OTROS PASIVOS	22600	128.43	128.43
126	SOBRANTES EN INVESTIGACION (555 A 564)	0	0	0
127	CTAS PAGAR DIVERSAS (565 A 568)	22600	128.43	128.43
128	CUENTAS POR PAGAR-COMPRA DE MONEDAS	0	0	0
129	INGRESOS PERIODOS FUT. (570 A 574)	0	0	0
130	OBLIGACIONES CON EL PRESUP DELD ESTADO POR GARANTI	0	0	0
131	TOTAL DEL PASIVOS	351628700	166613200.4	169124116.3
132	INV ESTATAL (600 A 612) SECTOR PUBLICO	48512300	-12292119.79	-12020935.44
133	PATRIMONIO (600) SECTOR PRIVADO	0	0	0
134	CAPITAL SOCIAL SUSCRITO Y PAGADO	0	0	0
135	RECURSOS RECIBIDOS (617 A 618) SECTOR PUBLIC	0	0	0
136	DONACIONES RECIBIDAS NACIONALES (620)	0	0	0
137	DONACIONES RECIBIDAS EXTERIOR (621)	0	0	0
138	UTILIDADES RETENIDAS (630 A 634)	0	80618887	0
139	SUBVENCION POR PERDIDAS (635 A 639)	0	0	0
140	RESERVAS PARA CONTING (645)	1110500	0	4030944.35
141	OTRAS RESERVAS PATRIMONIALES (646 A 654)	0	0	18825960.8
142	FONDO DE CONTRAVALOR PROY DE INVERSION	0	0	0
143	MENOS RECUR ENTREG (619) SECTOR PUBLIC	0	0	0
144	MENOS:DONACIONES ENTREG NACIONALES.(626)	0	0	0
145	DONACIONES ENTREGADAS EXTERIOR (627)	0	0	0
146	PAGO A CUENTA DE UTILIDADES (690)	10827000	30120706.29	0
147	PAGO A CUENTAS DE LOS DIVIDENDOS (691)	0	0	0
148	PERDIDAS (640 A 644)	88860100	95180603	79256667.3



149	MAS O MENOS REVALOR AFT (613-615)	0	0	0
150	OTRAS OPERAC DE CAPITAL (616-619) SECT PRIV	0	0	0
151	REVALUAC INVENTARIOS (697)	0	0	0
152	GANANCIA O PERDIDA NO REALIZ (698)	0	0	0
153	RESULTADOS DEL PRIODO	28321000	0	0
154	TOTAL DE PATRIMONIO NETO	-21743300	-56974542.08	-45410911.68
155	TOTAL DEL PASIVO Y PATRIM NETO O CAP CONTAB	329885400	109638658.3	123713204.6

Anexo 13: Estado de Situación Junio 2018.

FILA	CONCEPTO	PLAN ANUAL	APERTURA	REAL HASTA LA FECHA
1	ACTIVO	0	0	0
2	ACTIVOS CIRCULANTES	85438600	10204629.94	10450346.89
3	EFFECTIVO EN CAJA MN (101 A 108)	215800	10359.85	7444.93
4	EFFECTIVO BANCO Y OTRAS INSTIT (109 A 119)	28452600	10032111.55	10315121.74
5	INVERS CP O TEMPORALES (120 A 129)	0	0	0
6	EFFECTOS/COBRAR CORTO PLAZO (130 A 133)	0	0	0
7	MENOS:EFECTOS/COBRAR DESCON (365 A 368)	0	0	0
8	CUENTAS EN PARTICIPACION (134)	0	0	0
9	CUENTAS POR COBRAR CORTO PLAZO (135 A139)	30456600	105833.38	30833.38
10	MENOS: PROV CTAS INCOBRABLES (369)	0	0	0
11	PAGOS A CUENTA DE TERCEROS (140)	0	0	0
12	PARTIC REASEG POR SINIES PEND (141)	0	0	0
13	PREST Y OTRAS OPERACIONES CRE CP(142)	0	0	0
14	SUSCRIPTORES DE BONOS (143)	0	0	0
15	PAGOS ANTIC. SUMINISTRADORES (146 A 149)	15800	7475.93	23125.84
16	PAGOS ANTICPROC INVERSIONISTA (150 A 152)	0	0	0
17	MATERIALES ANTICIPADOS DEL PROC INVERS/153)	0	0	0
19	ANTICIPOS A JUSTIFICAR (161 A 163)	21200	3822	0
20	ADEUDOS DEL PRES. DEL ESTADO (164 A 166)	110200	2391.31	12136.3
21	ADEUDOS DEL ORGANO U ORGANISMO (167A 170)	156000	0	0
22	INGRESOS ACUM. POR COBRAR (173 A 180)	520300	0	0
23	DIVIDENDOS Y PARTIC POR COBRAR (181)	0	0	0
24	ING ACUMUL POR COB-REASEG ACCEPT (182)	0	0	0
25	TOTAL DE INVENTARIOS	25490100	42635.92	61684.7
26	MATERIAS PRIMAS Y MATERIALES (183)	2245600	35094.31	37367.94
27	COMBUSTIBLEY LUBRICANTES (184)	115600	0	0
28	PARTES Y PIEZAS REPUESTO(185)	98500	2553.87	2070.92
29	ENVASES Y EMBALAJES(186)	0	0	0
30	UTILES Y HERRAMIENTAS(187)	620300	4987.74	22245.84
31	MENOS: DESGASTE UTILES Y HERRAMIENTAS (373)	0	0	0
32	PRODUCCION TERMINADA (188)	6927000	0	0
33	MERCANCIAS PARA LA VENTA(189)	0	0	0
34	MENOS DESC COMERCIAL E IMPUESTO (370 A 372)	0	0	0
35	MEDICAMENTOS (190)	0	0	0
36	BASE MATERIAL DE ESTUDIO (191)	0	0	0
37	MENOS : DESGASTE BASE MATERIAL ESTUDIO	0	0	0

38	VESTUARIO Y LENCERIA (192)	0	0	0
39	MENOS:DESGASTE VESTUARIO Y LENCERIA (366ZZZZZ0	0	0	0
40	ALIMENTOS (193)	0	0	0
41	INVENTARIOS MERC DE IMPORTACION(194)	0	0	0
42	INVENTARIOS MERC DE EX`PORTACION (195)	0	0	0
43	PRODUCCION AUXILIAR TERMINADA(196)	0	0	0
44	OTROS INVENTARIOS (205 A 207)	274900	0	0
45	INVENTARIOS OCIOSOS (208)	0	0	0
46	INVENTARIOS DE LENTO MOVIMIENTO (209)	655300	0	0
47	PRODUCCION EN PROCESO (700 A 724)	354900	0	0
48	PRODUCCION PROPIA PARA INSUMO O AUTOCONS (725)	14198000	0	0
49	REPARACIONES CAPIT CON MED PROPIOS. (726)	0	0	0
50	INVERSIONES EN PROCESO AFINTANGIBLE(727)	0	0	0
51	INVERSIONES CON MEDIOS PROPIOS (728)	0	0	0
52	CREDITOS DOCUMENTARIOS (211)	0	0	0
53	ACTIVOS A LARGO PLAZO	90088500	98764500	96882217.65
54	EFEC./COB.LARG PLZ (215 A 217)	0	0	0
55	CUENTAS POR COBRAR LARG PLAZO (218 A 220)	0	0	0
56	PRESTAMOS CONCEDIDOS COB LP(221 A 224)	90088500	98764500	96882217.65
57	INVERS. LARG. PLZ. O PERM. (225 A 234)	0	0	0
58	ACTIVOS FIJOS	111027900	668454.8	833423.06
59	ACTIVOS FIJOS TANGIBLES (240 A 251)	170256300	652541.57	711408.67
60	MENOS: DEPRECIACION DE A F T (375 A 389)	71452600	371614.93	413834.6
61	FONDO BILIOTECARIO (252)	0	0	0
62	MEDIOS Y EQUIPOS PARA ALQUILAR(253)	0	0	0
63	MENOS: DESGASTE Y EQUIPOS PARA ALQUILAR (389)	0	0	0
64	MONUMENTOS Y OBRAS DE ARTE (254)	0	0	0
65	ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES (255 A 263)	0	0	0
66	ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES EN PROCESO (264)	0	0	0
67	MENOS;AMORTIZ ACT. FIJOS INT. (390 A 399)	0	0	0
68	INV.ERS EN PROCESO. (265 A 278)	12224200	224061.69	371454.29
69	PLAN DE PREPARACION INVERSIONES /279)	0	162273.08	162273.08
70	EQUIP. /INST.Y MAT./PROC.INV. (280 A 289)	0	1193.39	2121.62
71	ACTIVOS DIFERIDOS	39938700	0	298678.13
72	GASTOS DIFER RELAC PROD (300 A 304)	39938700	0	0
73	GASTOS DIFER. DEL PROC INVERS, (311)	0	0	0
74	GASTOS FINANCIEROS DIFERIDOS(306+307)	0	0	298678.13
75	GASTOS DIFERIDOS POR FALTANTES Y PERIDAS	0	0	0
76	OTROS ACTIVOS	3391700	1073.57	8589.04

77	PERDIDAS EN INVEST. (330 A 331)	0	0	0
78	FALTANTES EN INV (332 A 333)	0	112.36	0
79	CTAS/COB. DIV. /OP. CTES .(334 A 341)	98700	961.21	8589.04
80	CUENTAS POR COBRAR COMPRA DE MONEDAS(342)	0	0	0
81	CTAS/COB. DIV. PROC. INV. (343 A 345)	0	0	0
82	EFFECTOS /COBRAR EN LITIGIO (346)	0	0	0
83	CUENTAS POR COBRAR EN LITIGIO (347)	1989600	0	0
84	EFFECTOS POR COBRAR PROTEST (348)	0	0	0
85	CUENTAS COBRAR PROC JUDICIAL (349)	978900	0	0
86	DEPOSITOS Y FIANZAS (354 A 355)	324500	0	0
87	FONDO AMORT DE BONOS.EFEC Y VALOR(364)	0	0	0
88	MENOS; OTRAS PROV REGULADORES ACTIVO (374)	0	0	0
89	TOTAL DE ACTIVOS	329885400	109638658.3	108473254.8
90	PASIVO	0	0	0
91	PASIVOS CIRCULANTES	73931500	4393635.58	22155697.99
92	SOBREGIRO BANCARIO (400)	0	0	0
93	EFFECTO/ PAGAR A CORTO PLAZO (401 A 404)	0	0	0
94	CTAS /PAGAR A CORTO PLAZO (405 A 415)	27220400	1147158.83	1415875.86
95	COBROS CUENTA DE TERCEROS(416)	0	0	0
96	DIVIDENDOS Y PARTICIP POR PAGAR (417)	0	0	0
97	CUENTAS EN PARTICIPACION (418-420)	0	0	0
98	CUENTAS POR PAGAR AFT (421 A 424)	23600	0	0
99	CUENTAS POR PAGAR PROC INVERS (425 A 429)	27100	10530.69	48166.56
100	COBROS ANTICIPADOS (430 A 433)	32951100	0	15159107.65
101	MATERIALES RECIBIDOS FORMA ANTICIPADA (434)	0	0	0
102	DEPOSITOS RECIBIDOS (435 A 439)	35600	0	0
103	OBLIG. PRESUP ESTADO (440 A 449)	1256300	278382.5	2875111.95
104	OBLIG CON EL ORG U ORGANISMO (450 A 453)	0	0	0
105	NOMINAS POR PAGAR (455 A 459)	2230300	0	60536.66
106	RETENCIONES POR PAGAR (460 A 469)	110500	2894.19	2672.04
108	PREST REC Y OTR OP CRED PAGAR (470 A 479)	7452600	2589000	2421880.26
109	GTOS ACUMUL POR PAGAR (480 A 489)	45600	0	0
110	PROVISION PARA VACACIONES (492)	1645600	164805.43	144304.01
111	OTRAS PROV. OPERACIONAL. (493 A 499)	922300	163634.96	0
112	PROVISION PARA PAGOS SUBS SEG SOCIAL CP (500)	10500	37228.98	28043
113	FONDO COMPENS DESBAL FINANCIERO (501)	0	0	0
114	PASIVOS A LARGO PLAZO	277674600	162219436.4	134325784.5
115	EFFECTOS PAGAR L / P (510 A 514)	0	0	0
116	CUENTAS POR PAGAR A LP (515 A 519)	0	0	0

117	PREST REC POR PAGAR A L P (520 A 524)	277674600	162219436.4	134325784.5
118	OBLIGACIONES A LP (525 A 532)	0	0	0
119	OTRAS PROVICIONES LP (533 A 539)	0	0	0
120	BONOS POR PAGAR (540-144-363)	0	0	0
121	BONOS SUSCRITOS (541)	0	0	0
122	PASIVOS DIFERIDOS	0	0	0
123	INGRESOS DIFERIDOS (545 A 548)	0	0	0
124	ING DIFER POR DONAC RECIB (549)	0	0	0
125	OTROS PASIVOS	22600	128.43	128.43
126	SOBRANTES EN INVESTIGACION (555 A 564)	0	0	0
127	CTAS PAGAR DIVERSAS (565 A 568)	22600	128.43	128.43
128	CUENTAS POR PAGAR-COMPRA DE MONEDAS	0	0	0
129	INGRESOS PERIODOS FUT. (570 A 574)	0	0	0
130	OBLIGACIONES CON EL PRESUP DELD ESTADO POR GARANTI	0	0	0
131	TOTAL DEL PASIVOS	351628700	166613200.4	156481610.9
132	INV ESTATAL (600 A 612) SECTOR PUBLICO	48512300	-12292119.79	-12155786.49
133	PATRIMONIO (600) SECTOR PRIVADO	0	0	0
134	CAPITAL SOCIAL SUSCRITO Y PAGADO	0	0	0
135	RECURSOS RECIBIDOS (617 A 618) SECTOR PUBLIC	0	0	0
136	DONACIONES RECIBIDAS NACIONALES (620)	0	0	0
137	DONACIONES RECIBIDAS EXTERIOR (621)	0	0	0
138	UTILIDADES RETENIDAS (630 A 634)	0	80618887	0
139	SUBVENCION POR PERDIDAS (635 A 639)	0	0	0
140	RESERVAS PARA CONTING (645)	1110500	0	4030944.35
141	OTRAS RESERVAS PATRIMONIALES (646 A 654)	0	0	18825960.8
142	FONDO DE CONTRAVALOR PROY DE INVERSION	0	0	0
143	MENOS RECUR ENTREG (619) SECTOR PUBLIC	0	0	0
144	MENOS:DONACIONES ENTREG NACIONALES.(626)	0	0	0
145	DONACIONES ENTREGADAS EXTERIOR (627)	0	0	0
146	PAGO A CUENTA DE UTILIDADES (690)	10827000	30120706.29	7827628.28
147	PAGO A CUENTAS DE LOS DIVIDENDOS (691)	0	0	0
148	PERDIDAS (640 A 644)	88860100	95180603	79256667.3
149	MAS O MENOS REVALOR AFT (613-615)	0	0	0
150	OTRAS OPERAC DE CAPITAL (616-619) SECT PRIV	0	0	0
151	REVALUAC INVENTARIOS (697)	0	0	0
152	GANANCIA O PERDIDA NO REALIZ (698)	0	0	0
153	RESULTADOS DEL PRIODO	28321000	0	0
154	TOTAL DE PATRIMONIO NETO	-21743300	-56974542.08	-48008356.15
155	TOTAL DEL PASIVO Y PATRIM NETO O CAP CONTAB	329885400	109638658.3	108473254.8



Anexo 14: Estado de Situación Septiembre 2018.

FILA	CONCEPTO	PLAN ANUAL	APERTURA	REAL HASTA LA FECHA
1	ACTIVO	0	0	0
2	ACTIVOS CIRCULANTES	85438600	10204629.94	6763351.98
3	EFFECTIVO EN CAJA MN (101 A 108)	215800	10359.85	6587.22
4	EFFECTIVO BANCO Y OTRAS INSTIT (109 A 119)	28452600	10032111.55	6571738.78
5	INVERS CP O TEMPORALES (120 A 129)	0	0	0
6	EFFECTOS/COBRAR CORTO PLAZO (130 A 133)	0	0	0
7	MENOS:EFECTOS/COBRAR DESCON (365 A 368)	0	0	0
8	CUENTAS EN PARTICIPACION (134)	0	0	0
9	CUENTAS POR COBRAR CORTO PLAZO (135 A139)	30456600	105833.38	12536.38
10	MENOS: PROV CTAS INCOBRABLES (369)	0	0	0
11	PAGOS A CUENTA DE TERCEROS (140)	0	0	0
12	PARTIC REASEG POR SINIES PEND (141)	0	0	0
13	PREST Y OTRAS OPERACIONES CRE CP(142)	0	0	0
14	SUSCRIPTORES DE BONOS (143)	0	0	0
15	PAGOS ANTIC. SUMINISTRADORES (146 A 149)	15800	7475.93	102397.18
16	PAGOS ANTICPROC INVERSIONISTA (150 A 152)	0	0	0
17	MATERIALES ANTICIPADOS DEL PROC INVERS/153)	0	0	0
19	ANTICIPOS A JUSTIFICAR (161 A 163)	21200	3822	560
20	ADEUDOS DEL PRES. DEL ESTADO (164 A 166)	110200	2391.31	22083.18
21	ADEUDOS DEL ORGANO U ORGANISMO (167A 170)	156000	0	0
22	INGRESOS ACUM. POR COBRAR (173 A 180)	520300	0	0
23	DIVIDENDOS Y PARTIC POR COBRAR (181)	0	0	0
24	ING ACUMUL POR COB-REASEG ACEPT (182)	0	0	0
25	TOTAL DE INVENTARIOS	25490100	42635.92	47449.24
26	MATERIAS PRIMAS Y MATERIALES (183)	2245600	35094.31	25315.9
27	COMBUSTIBLEY LUBRICANTES (184)	115600	0	0
28	PARTES Y PIEZAS REPUESTO(185)	98500	2553.87	0
29	ENVASES Y EMBALAJES(186)	0	0	0
30	UTILES Y HERRAMIENTAS(187)	620300	4987.74	22133.34
31	MENOS: DESGASTE UTILES Y HERRAMIENTAS (373)	0	0	0
32	PRODUCCION TERMINADA (188)	6927000	0	0
33	MERCANCIAS PARA LA VENTA(189)	0	0	0
34	MENOS DESC COMERCIAL E IMPUESTO (370 A 372)	0	0	0
35	MEDICAMENTOS (190)	0	0	0
36	BASE MATERIAL DE ESTUDIO (191)	0	0	0
37	MENOS : DESGASTE BASE MATERIAL ESTUDIO	0	0	0
38	VESTUARIO Y LENCERIA (192)	0	0	0

39	MENOS:DESGASTE VESTUARIO Y LENCERIA (366ZZZZ0	0	0	0
40	ALIMENTOS (193)	0	0	0
41	INVENTARIOS MERC DE IMPORTACION(194)	0	0	0
42	INVENTARIOS MERC DE EX PORTACION (195)	0	0	0
43	PRODUCCION AUXILIAR TERMINADA(196)	0	0	0
44	OTROS INVENTARIOS (205 A 207)	274900	0	0
45	INVENTARIOS OCIOSOS (208)	0	0	0
46	INVENTARIOS DE LENTO MOVIMIENTO (209)	655300	0	0
47	PRODUCCION EN PROCESO (700 A 724)	354900	0	0
48	PRODUCCION PROPIA PARA INSUMO O AUTOCONS (725)	14198000	0	0
49	REPARACIONES CAPIT CON MED PROPIOS. (726)	0	0	0
50	INVERSIONES EN PROCESO AFINTANGIBLE(727)	0	0	0
51	INVERSIONES CON MEDIOS PROPIOS (728)	0	0	0
52	CREDITOS DOCUMENTARIOS (211)	0	0	0
53	ACTIVOS A LARGO PLAZO	90088500	98764500	91129121.85
54	E FEC./COB.LARG PLZ (215 A 217)	0	0	0
55	CUENTAS POR COBRAR LARG PLAZO (218 A 220)	0	0	0
56	PRESTAMOS CONCEDIDOS COB LP(221 A 224)	90088500	98764500	91129121.85
57	INVERS. LARG. PLZ. O PERM. (225 A 234)	0	0	0
58	ACTIVOS FIJOS	111027900	668454.8	863952.37
59	ACTIVOS FIJOS TANGIBLES (240 A 251)	170256300	652541.57	712730.43
60	MENOS: DEPRECIACION DE A F T (375 A 389)	71452600	371614.93	424714.29
61	FONDO BILIOTECARIO (252)	0	0	0
62	MEDIOS Y EQUIPOS PARA ALQUILAR(253)	0	0	0
63	MENOS: DESGASTE Y EQUIPOS PARA ALQUILAR (389)	0	0	0
64	MONUMENTOS Y OBRAS DE ARTE (254)	0	0	0
65	ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES (255 A 263)	0	0	0
66	ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES EN PROCESO (264)	0	0	0
67	MENOS;AMORTIZ ACT. FIJOS INT. (390 A 399)	0	0	0
68	INV.ERS EN PROCESO. (265 A 278)	12224200	224061.69	412861.81
69	PLAN DE PREPARACION INVERSIONES /279)	0	162273.08	162273.08
70	EQUIP. /INST.Y MAT./PROC.INV. (280 A 289)	0	1193.39	801.34
71	ACTIVOS DIFERIDOS	39938700	0	1067465.38
72	GASTOS DIFER RELAC PROD (300 A 304)	39938700	0	0
73	GASTOS DIFER. DEL PROC INVERS, (311)	0	0	0
74	GASTOS FINANCIEROS DIFERIDOS(306+307)	0	0	1067465.38
75	GASTOS DIFERIDOS POR FALTANTES Y PERIDAS	0	0	0
76	OTROS ACTIVOS	3391700	1073.57	37527.84
77	PERDIDAS EN INVEST. (330 A 331)	0	0	1463.27

78	FALTANTES EN INV (332 A 333)	0	112.36	335.92
79	CTAS/COB. DIV. /OP. CTES .(334 A 341)	98700	961.21	35728.65
80	CUENTAS POR COBRAR COMPRA DE MONEDAS(342)	0	0	0
81	CTAS/COB. DIV. PROC. INV. (343 A 345)	0	0	0
82	EFFECTOS /COBRAR EN LITIGIO (346)	0	0	0
83	CUENTAS POR COBRAR EN LITIGIO (347)	1989600	0	0
84	EFFECTOS POR COBRAR PROTEST (348)	0	0	0
85	CUENTAS COBRAR PROC JUDICIAL (349)	978900	0	0
86	DEPOSITOS Y FIANZAS (354 A 355)	324500	0	0
87	FONDO AMORT DE BONOS.EFEC Y VALOR(364)	0	0	0
88	MENOS; OTRAS PROV REGULADORES ACTIVO (374)	0	0	0
89	TOTAL DE ACTIVOS	329885400	109638658.3	99861419.42
90	PASIVO	0	0	0
91	PASIVOS CIRCULANTES	73931500	4393635.58	79541354.42
92	SOBREGIRO BANCARIO (400)	0	0	0
93	EFFECTO/ PAGAR A CORTO PLAZO (401 A 404)	0	0	0
94	CTAS /PAGAR A CORTO PLAZO (405 A 415)	27220400	1147158.83	1527492.56
95	COBROS CUENTA DE TERCEROS(416)	0	0	0
96	DIVIDENDOS Y PARTICIP POR PAGAR (417)	0	0	0
97	CUENTAS EN PARTICIPACION (418-420)	0	0	0
98	CUENTAS POR PAGAR AFT (421 A 424)	23600	0	0
99	CUENTAS POR PAGAR PROC INVERS (425 A 429)	27100	10530.69	17824.94
100	COBROS ANTICIPADOS (430 A 433)	32951100	0	19931850.69
101	MATERIALES RECIBIDOS FORMA ANTICIPADA (434)	0	0	0
102	DEPOSITOS RECIBIDOS (435 A 439)	35600	0	0
103	OBLIG. PRESUP ESTADO (440 A 449)	1256300	278382.5	12810.45
104	OBLIG CON EL ORG U ORGANISMO (450 A 453)	0	0	0
105	NOMINAS POR PAGAR (455 A 459)	2230300	0	52126.95
106	RETENCIONES POR PAGAR (460 A 469)	110500	2894.19	3216.15
108	PREST REC Y OTR OP CRED PAGAR (470 A 479)	7452600	2589000	57929770.61
109	GTOS ACUMUL POR PAGAR (480 A 489)	45600	0	0
110	PROVISION PARA VACACIONES (492)	1645600	164805.43	48843.57
111	OTRAS PROV. OPERACIONAL. (493 A 499)	922300	163634.96	0
112	PROVISION PARA PAGOS SUBS SEG SOCIAL CP (500)	10500	37228.98	17418.5
113	FONDO COMPENS DESBAL FINANCIERO (501)	0	0	0
114	PASIVOS A LARGO PLAZO	277674600	162219436.4	125358004.2
115	EFFECTOS PAGAR L / P (510 A 514)	0	0	0
116	CUENTAS POR PAGAR A LP (515 A 519)	0	0	0
117	PREST REC POR PAGAR A L P (520 A 524)	277674600	162219436.4	125358004.2



118	OBLIGACIONES A LP (525 A 532)	0	0	0
119	OTRAS PROVICIONES LP (533 A 539)	0	0	0
120	BONOS POR PAGAR (540-144-363)	0	0	0
121	BONOS SUSCRITOS (541)	0	0	0
122	PASIVOS DIFERIDOS	0	0	0
123	INGRESOS DIFERIDOS (545 A 548)	0	0	0
124	ING DIFER POR DONAC RECIB (549)	0	0	0
125	OTROS PASIVOS	22600	128.43	1775.28
126	SOBRANTES EN INVESTIGACION (555 A 564)	0	0	0
127	CTAS PAGAR DIVERSAS (565 A 568)	22600	128.43	1775.28
128	CUENTAS POR PAGAR-COMPRA DE MONEDAS	0	0	0
129	INGRESOS PERIODOS FUT. (570 A 574)	0	0	0
130	OBLIGACIONES CON EL PRESUP DELD ESTADO POR GARANTI	0	0	0
131	TOTAL DEL PASIVOS	351628700	166613200.4	204901133.9
132	INV ESTATAL (600 A 612) SECTOR PUBLICO	48512300	-12292119.79	-7990263.72
133	PATRIMONIO (600) SECTOR PRIVADO	0	0	0
134	CAPITAL SOCIAL SUSCRITO Y PAGADO	0	0	0
135	RECURSOS RECIBIDOS (617 A 618) SECTOR PUBLIC	0	0	0
136	DONACIONES RECIBIDAS NACIONALES (620)	0	0	0
137	DONACIONES RECIBIDAS EXTERIOR (621)	0	0	0
138	UTILIDADES RETENIDAS (630 A 634)	0	80618887	0
139	SUBVENCION POR PERDIDAS (635 A 639)	0	0	0
140	RESERVAS PARA CONTING (645)	1110500	0	0
141	OTRAS RESERVAS PATRIMONIALES (646 A 654)	0	0	7756308.2
142	FONDO DE CONTRAVALOR PROY DE INVERSION	0	0	0
143	MENOS RECUR ENTREG (619) SECTOR PUBLIC	0	0	0
144	MENOS:DONACIONES ENTREG NACIONALES.(626)	0	0	0
145	DONACIONES ENTREGADAS EXTERIOR (627)	0	0	0
146	PAGO A CUENTA DE UTILIDADES (690)	10827000	30120706.29	4963398.99
147	PAGO A CUENTAS DE LOS DIVIDENDOS (691)	0	0	0
148	PERDIDAS (640 A 644)	88860100	95180603	64156070.35
149	MAS O MENOS REVALOR AFT (613-615)	0	0	0
150	OTRAS OPERAC DE CAPITAL (616-619) SECT PRIV	0	0	0
151	REVALUAC INVENTARIOS (697)	0	0	0
152	GANANCIA O PERDIDA NO REALIZ (698)	0	0	0
153	RESULTADOS DEL PRIODO	28321000	0	0
154	TOTAL DE PATRIMONIO NETO	-21743300	-56974542.08	-105039714.5
155	TOTAL DEL PASIVO Y PATRIM NETO O CAP CONTAB	329885400	109638658.3	99861419.42

Anexo 15: Estado de Situación Octubre 2018.

FILA	CONCEPTO	PLAN ANUAL	APERTURA	REAL HASTA LA FECHA
1	ACTIVO	0	0	0
2	ACTIVOS CIRCULANTES	85438600	10204629.94	10546673.83
3	EFFECTIVO EN CAJA MN (101 A 108)	215800	10359.85	5706.32
4	EFFECTIVO BANCO Y OTRAS INSTIT (109 A 119)	28452600	10032111.55	10407399.46
5	INVERS CP O TEMPORALES (120 A 129)	0	0	0
6	EFFECTOS/COBRAR CORTO PLAZO (130 A 133)	0	0	0
7	MENOS:EFECTOS/COBRAR DESCON (365 A 368)	0	0	0
8	CUENTAS EN PARTICIPACION (134)	0	0	0
9	CUENTAS POR COBRAR CORTO PLAZO (135 A139)	30456600	105833.38	12536.38
10	MENOS: PROV CTAS INCOBRABLES (369)	0	0	0
11	PAGOS A CUENTA DE TERCEROS (140)	0	0	0
12	PARTIC REASEG POR SINIES PEND (141)	0	0	0
13	PREST Y OTRAS OPERACIONES CRE CP(142)	0	0	0
14	SUSCRIPTORES DE BONOS (143)	0	0	0
15	PAGOS ANTIC. SUMINISTRADORES (146 A 149)	15800	7475.93	59138.37
16	PAGOS ANTICPROC INVERSIONISTA (150 A 152)	0	0	0
17	MATERIALES ANTICIPADOS DEL PROC INVERS/153)	0	0	0
19	ANTICIPOS A JUSTIFICAR (161 A 163)	21200	3822	130
20	ADEUDOS DEL PRES. DEL ESTADO (164 A 166)	110200	2391.31	24557.14
21	ADEUDOS DEL ORGANO U ORGANISMO (167A 170)	156000	0	0
22	INGRESOS ACUM. POR COBRAR (173 A 180)	520300	0	0
23	DIVIDENDOS Y PARTIC POR COBRAR (181)	0	0	0
24	ING ACUMUL POR COB-REASEG ACCEPT (182)	0	0	0
25	TOTAL DE INVENTARIOS	25490100	42635.92	37206.16
26	MATERIAS PRIMAS Y MATERIALES (183)	2245600	35094.31	15090.22
27	COMBUSTIBLEY LUBRICANTES (184)	115600	0	0
28	PARTES Y PIEZAS REPUESTO(185)	98500	2553.87	0
29	ENVASES Y EMBALAJES(186)	0	0	0
30	UTILES Y HERRAMIENTAS(187)	620300	4987.74	22115.94
31	MENOS: DESGASTE UTILES Y HERRAMIENTAS (373)	0	0	0
32	PRODUCCION TERMINADA (188)	6927000	0	0
33	MERCANCIAS PARA LA VENTA(189)	0	0	0
34	MENOS DESC COMERCIAL E IMPUESTO (370 A 372)	0	0	0
35	MEDICAMENTOS (190)	0	0	0
36	BASE MATERIAL DE ESTUDIO (191)	0	0	0
37	MENOS : DESGASTE BASE MATERIAL ESTUDIO	0	0	0

38	VESTUARIO Y LENCERIA (192)	0	0	0
39	MENOS:DESGASTE VESTUARIO Y LENCERIA (366ZZZZZ0	0	0	0
40	ALIMENTOS (193)	0	0	0
41	INVENTARIOS MERC DE IMPORTACION(194)	0	0	0
42	INVENTARIOS MERC DE EX PORTACION (195)	0	0	0
43	PRODUCCION AUXILIAR TERMINADA(196)	0	0	0
44	OTROS INVENTARIOS (205 A 207)	274900	0	0
45	INVENTARIOS OCIOSOS (208)	0	0	0
46	INVENTARIOS DE LENTO MOVIMIENTO (209)	655300	0	0
47	PRODUCCION EN PROCESO (700 A 724)	354900	0	0
48	PRODUCCION PROPIA PARA INSUMO O AUTOCONS (725)	14198000	0	0
49	REPARACIONES CAPIT CON MED PROPIOS. (726)	0	0	0
50	INVERSIONES EN PROCESO AFINTANGIBLE(727)	0	0	0
51	INVERSIONES CON MEDIOS PROPIOS (728)	0	0	0
52	CREDITOS DOCUMENTARIOS (211)	0	0	0
53	ACTIVOS A LARGO PLAZO	90088500	98764500	90221377.68
54	EFEC./COB.LARG PLZ (215 A 217)	0	0	0
55	CUENTAS POR COBRAR LARG PLAZO (218 A 220)	0	0	0
56	PRESTAMOS CONCEDIDOS COB LP(221 A 224)	90088500	98764500	90221377.68
57	INVERS. LARG. PLZ. O PERM. (225 A 234)	0	0	0
58	ACTIVOS FIJOS	111027900	668454.8	934083.79
59	ACTIVOS FIJOS TANGIBLES (240 A 251)	170256300	652541.57	726426.77
60	MENOS: DEPRECIACION DE A F T (375 A 389)	71452600	371614.93	429243.26
61	FONDO BILIOTECARIO (252)	0	0	0
62	MEDIOS Y EQUIPOS PARA ALQUILAR(253)	0	0	0
63	MENOS: DESGASTE Y EQUIPOS PARA ALQUILAR (389)	0	0	0
64	MONUMENTOS Y OBRAS DE ARTE (254)	0	0	0
65	ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES (255 A 263)	0	0	0
66	ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES EN PROCESO (264)	0	0	0
67	MENOS;AMORTIZ ACT. FIJOS INT. (390 A 399)	0	0	0
68	INV.ERS EN PROCESO. (265 A 278)	12224200	224061.69	429709.06
69	PLAN DE PREPARACION INVERSIONES /279)	0	162273.08	206389.88
70	EQUIP. /INST.Y MAT./PROC.INV. (280 A 289)	0	1193.39	801.34
71	ACTIVOS DIFERIDOS	39938700	0	1294742.48
72	GASTOS DIFER RELAC PROD (300 A 304)	39938700	0	0
73	GASTOS DIFER. DEL PROC INVERS, (311)	0	0	0
74	GASTOS FINANCIEROS DIFERIDOS(306+307)	0	0	1294742.48
75	GASTOS DIFERIDOS POR FALTANTES Y PERIDAS	0	0	0
76	OTROS ACTIVOS	3391700	1073.57	18089.22

77	PERDIDAS EN INVEST. (330 A 331)	0	0	1463.27
78	FALTANTES EN INV (332 A 333)	0	112.36	335.92
79	CTAS/COB. DIV. /OP. CTES .(334 A 341)	98700	961.21	16290.03
80	CUENTAS POR COBRAR COMPRA DE MONEDAS(342)	0	0	0
81	CTAS/COB. DIV. PROC. INV. (343 A 345)	0	0	0
82	EFFECTOS /COBRAR EN LITIGIO (346)	0	0	0
83	CUENTAS POR COBRAR EN LITIGIO (347)	1989600	0	0
84	EFFECTOS POR COBRAR PROTEST (348)	0	0	0
85	CUENTAS COBRAR PROC JUDICIAL (349)	978900	0	0
86	DEPOSITOS Y FIANZAS (354 A 355)	324500	0	0
87	FONDO AMORT DE BONOS.EFEC Y VALOR(364)	0	0	0
88	MENOS; OTRAS PROV REGULADORES ACTIVO (374)	0	0	0
89	TOTAL DE ACTIVOS	329885400	109638658.3	103014967
90	PASIVO	0	0	0
91	PASIVOS CIRCULANTES	73931500	4393635.58	55127954.18
92	SOBREGIRO BANCARIO (400)	0	0	0
93	EFFECTO/ PAGAR A CORTO PLAZO (401 A 404)	0	0	0
94	CTAS /PAGAR A CORTO PLAZO (405 A 415)	27220400	1147158.83	1351453.67
95	COBROS CUENTA DE TERCEROS(416)	0	0	0
96	DIVIDENDOS Y PARTICIP POR PAGAR (417)	0	0	0
97	CUENTAS EN PARTICIPACION (418-420)	0	0	0
98	CUENTAS POR PAGAR AFT (421 A 424)	23600	0	0
99	CUENTAS POR PAGAR PROC INVERS (425 A 429)	27100	10530.69	16847.25
100	COBROS ANTICIPADOS (430 A 433)	32951100	0	628565.08
101	MATERIALES RECIBIDOS FORMA ANTICIPADA (434)	0	0	0
102	DEPOSITOS RECIBIDOS (435 A 439)	35600	0	0
103	OBLIG. PRESUP ESTADO (440 A 449)	1256300	278382.5	15586.64
104	OBLIG CON EL ORG U ORGANISMO (450 A 453)	0	0	0
105	NOMINAS POR PAGAR (455 A 459)	2230300	0	53990.89
106	RETENCIONES POR PAGAR (460 A 469)	110500	2894.19	2818.14
108	PREST REC Y OTR OP CRED PAGAR (470 A 479)	7452600	2589000	52989948.95
109	GTOS ACUMUL POR PAGAR (480 A 489)	45600	0	0
110	PROVISION PARA VACACIONES (492)	1645600	164805.43	54487.69
111	OTRAS PROV. OPERACIONAL. (493 A 499)	922300	163634.96	0
112	PROVISION PARA PAGOS SUBS SEG SOCIAL CP (500)	10500	37228.98	14255.87
113	FONDO COMPENS DESBAL FINANCIERO (501)	0	0	0
114	PASIVOS A LARGO PLAZO	277674600	162219436.4	123149696.8
115	EFFECTOS PAGAR L / P (510 A 514)	0	0	0
116	CUENTAS POR PAGAR A LP (515 A 519)	0	0	0



117	PREST REC POR PAGAR A L P (520 A 524)	277674600	162219436.4	123149696.8
118	OBLIGACIONES A LP (525 A 532)	0	0	0
119	OTRAS PROVICIONES LP (533 A 539)	0	0	0
120	BONOS POR PAGAR (540-144-363)	0	0	0
121	BONOS SUSCRITOS (541)	0	0	0
122	PASIVOS DIFERIDOS	0	0	0
123	INGRESOS DIFERIDOS (545 A 548)	0	0	0
124	ING DIFER POR DONAC RECIB (549)	0	0	0
125	OTROS PASIVOS	22600	128.43	1775.28
126	SOBRANTES EN INVESTIGACION (555 A 564)	0	0	0
127	CTAS PAGAR DIVERSAS (565 A 568)	22600	128.43	1775.28
128	CUENTAS POR PAGAR-COMPRA DE MONEDAS	0	0	0
129	INGRESOS PERIODOS FUT. (570 A 574)	0	0	0
130	OBLIGACIONES CON EL PRESUP DELD ESTADO POR GARANTI	0	0	0
131	TOTAL DEL PASIVOS	351628700	166613200.4	178279426.3
132	INV ESTATAL (600 A 612) SECTOR PUBLICO	48512300	-12292119.79	-7446615.08
133	PATRIMONIO (600) SECTOR PRIVADO	0	0	0
134	CAPITAL SOCIAL SUSCRITO Y PAGADO	0	0	0
135	RECURSOS RECIBIDOS (617 A 618) SECTOR PUBLIC	0	0	0
136	DONACIONES RECIBIDAS NACIONALES (620)	0	0	0
137	DONACIONES RECIBIDAS EXTERIOR (621)	0	0	0
138	UTILIDADES RETENIDAS (630 A 634)	0	80618887	0
139	SUBVENCION POR PERDIDAS (635 A 639)	0	0	0
140	RESERVAS PARA CONTING (645)	1110500	0	0
141	OTRAS RESERVAS PATRIMONIALES (646 A 654)	0	0	7756308.2
142	FONDO DE CONTRAVALOR PROY DE INVERSION	0	0	0
143	MENOS RECUR ENTREG (619) SECTOR PUBLIC	0	0	0
144	MENOS:DONACIONES ENTREG NACIONALES.(626)	0	0	0
145	DONACIONES ENTREGADAS EXTERIOR (627)	0	0	0
146	PAGO A CUENTA DE UTILIDADES (690)	10827000	30120706.29	6385591.76
147	PAGO A CUENTAS DE LOS DIVIDENDOS (691)	0	0	0
148	PERDIDAS (640 A 644)	88860100	95180603	62273474.74
149	MAS O MENOS REVALOR AFT (613-615)	0	0	0
150	OTRAS OPERAC DE CAPITAL (616-619) SECT PRIV	0	0	0
151	REVALUAC INVENTARIOS (697)	0	0	0
152	GANANCIA O PERDIDA NO REALIZ (698)	0	0	0
153	RESULTADOS DEL PRIODO	28321000	0	0
154	TOTAL DE PATRIMONIO NETO	-21743300	-56974542.08	-75264459.28
155	TOTAL DEL PASIVO Y PATRIM NETO O CAP CONTAB	329885400	109638658.3	103014967

Anexo 16: Estado de Situación Noviembre 2018.

FILA	CONCEPTO	PLAN ANUAL	APERTURA	REAL HASTA LA FECHA
1	ACTIVO	0	0	0
2	ACTIVOS CIRCULANTES	85438600	10204629.94	18713546.32
3	EFFECTIVO EN CAJA MN (101 A 108)	215800	10359.85	4870.81
4	EFFECTIVO BANCO Y OTRAS INSTIT (109 A 119)	28452600	10032111.55	17878954.55
5	INVERS CP O TEMPORALES (120 A 129)	0	0	0
6	EFFECTOS/COBRAR CORTO PLAZO (130 A 133)	0	0	0
7	MENOS:EFFECTOS/COBRAR DESCON (365 A 368)	0	0	0
8	CUENTAS EN PARTICIPACION (134)	0	0	0
9	CUENTAS POR COBRAR CORTO PLAZO (135 A139)	30456600	105833.38	12536.38
10	MENOS: PROV CTAS INCOBRABLES (369)	0	0	0
11	PAGOS A CUENTA DE TERCEROS (140)	0	0	0
12	PARTIC REASEG POR SINIES PEND (141)	0	0	0
13	PREST Y OTRAS OPERACIONES CRE CP(142)	0	0	0
14	SUSCRIPTORES DE BONOS (143)	0	0	0
15	PAGOS ANTIC. SUMINISTRADORES (146 A 149)	15800	7475.93	26507.05
16	PAGOS ANTICPROC INVERSIONISTA (150 A 152)	0	0	0
17	MATERIALES ANTICIPADOS DEL PROC INVERS/153)	0	0	0
19	ANTICIPOS A JUSTIFICAR (161 A 163)	21200	3822	650
20	ADEUDOS DEL PRES. DEL ESTADO (164 A 166)	110200	2391.31	0
21	ADEUDOS DEL ORGANO U ORGANISMO (167A 170)	156000	0	712797.37
22	INGRESOS ACUM. POR COBRAR (173 A 180)	520300	0	0
23	DIVIDENDOS Y PARTIC POR COBRAR (181)	0	0	0
24	ING ACUMUL POR COB-REASEG ACCEPT (182)	0	0	0
25	TOTAL DE INVENTARIOS	25490100	42635.92	77230.16
26	MATERIAS PRIMAS Y MATERIALES (183)	2245600	35094.31	55114.22
27	COMBUSTIBLEY LUBRICANTES (184)	115600	0	0
28	PARTES Y PIEZAS REPUESTO(185)	98500	2553.87	0
29	ENVASES Y EMBALAJES(186)	0	0	0
30	UTILES Y HERRAMIENTAS(187)	620300	4987.74	22115.94
31	MENOS: DESGASTE UTILES Y HERRAMIENTAS (373)	0	0	0
32	PRODUCCION TERMINADA (188)	6927000	0	0
33	MERCANCIAS PARA LA VENTA(189)	0	0	0
34	MENOS DESC COMERCIAL E IMPUESTO (370 A 372)	0	0	0
35	MEDICAMENTOS (190)	0	0	0
36	BASE MATERIAL DE ESTUDIO (191)	0	0	0

37	MENOS : DESGASTE BASE MATERIAL ESTUDIO	0	0	0
38	VESTUARIO Y LENCERIA (192)	0	0	0
39	MENOS:DESGASTE VESTUARIO Y LENCERIA (366ZZZZZ0	0	0	0
40	ALIMENTOS (193)	0	0	0
41	INVENTARIOS MERC DE IMPORTACION(194)	0	0	0
42	INVENTARIOS MERC DE EX' PORTACION (195)	0	0	0
43	PRODUCCION AUXILIAR TERMINADA(196)	0	0	0
44	OTROS INVENTARIOS (205 A 207)	274900	0	0
45	INVENTARIOS OCIOSOS (208)	0	0	0
46	INVENTARIOS DE LENTO MOVIMIENTO (209)	655300	0	0
47	PRODUCCION EN PROCESO (700 A 724)	354900	0	0
48	PRODUCCION PROPIA PARA INSUMO O AUTOCONS (725)	14198000	0	0
49	REPARACIONES CAPIT CON MED PROPIOS. (726)	0	0	0
50	INVERSIONES EN PROCESO AFINTANGIBLE(727)	0	0	0
51	INVERSIONES CON MEDIOS PROPIOS (728)	0	0	0
52	CREDITOS DOCUMENTARIOS (211)	0	0	0
53	ACTIVOS A LARGO PLAZO	90088500	98764500	90221377.68
54	EFEC./COB.LARG PLZ (215 A 217)	0	0	0
55	CUENTAS POR COBRAR LARG PLAZO (218 A 220)	0	0	0
56	PRESTAMOS CONCEDIDOS COB LP(221 A 224)	90088500	98764500	90221377.68
57	INVERS. LARG. PLZ. O PERM. (225 A 234)	0	0	0
58	ACTIVOS FIJOS	111027900	668454.8	920242.47
59	ACTIVOS FIJOS TANGIBLES (240 A 251)	170256300	652541.57	727829.69
60	MENOS: DEPRECIACION DE A F T (375 A 389)	71452600	371614.93	433910.22
61	FONDO BILIOTECARIO (252)	0	0	0
62	MEDIOS Y EQUIPOS PARA ALQUILAR(253)	0	0	0
63	MENOS: DESGASTE Y EQUIPOS PARA ALQUILAR (389)	0	0	0
64	MONUMENTOS Y OBRAS DE ARTE (254)	0	0	0
65	ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES (255 A 263)	0	0	0
66	ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES EN PROCESO (264)	0	0	0
67	MENOS;AMORTIZ ACT. FIJOS INT. (390 A 399)	0	0	0
68	INV.ERS EN PROCESO. (265 A 278)	12224200	224061.69	451403.96
69	PLAN DE PREPARACION INVERSIONES /279)	0	162273.08	174352.68
70	EQUIP. /INST.Y MAT./PROC.INV. (280 A 289)	0	1193.39	566.36
71	ACTIVOS DIFERIDOS	39938700	0	1616192.84
72	GASTOS DIFER RELAC PROD (300 A 304)	39938700	0	0
73	GASTOS DIFER. DEL PROC INVERS, (311)	0	0	0
74	GASTOS FINANCIEROS DIFERIDOS(306+307)	0	0	1616192.84
75	GASTOS DIFERIDOS POR FALTANTES Y PERIDAS	0	0	0



76	OTROS ACTIVOS	3391700	1073.57	10094.66
77	PERDIDAS EN INVEST. (330 A 331)	0	0	1463.27
78	FALTANTES EN INV (332 A 333)	0	112.36	0
79	CTAS/COB. DIV. /OP. CTES .(334 A 341)	98700	961.21	8631.39
80	CUENTAS POR COBRAR COMPRA DE MONEDAS(342)	0	0	0
81	CTAS/COB. DIV. PROC. INV. (343 A 345)	0	0	0
82	EFFECTOS /COBRAR EN LITIGIO (346)	0	0	0
83	CUENTAS POR COBRAR EN LITIGIO (347)	1989600	0	0
84	EFFECTOS POR COBRAR PROTEST (348)	0	0	0
85	CUENTAS COBRAR PROC JUDICIAL (349)	978900	0	0
86	DEPOSITOS Y FIANZAS (354 A 355)	324500	0	0
87	FONDO AMORT DE BONOS.EFEC Y VALOR(364)	0	0	0
88	MENOS; OTRAS PROV REGULADORES ACTIVO (374)	0	0	0
89	TOTAL DE ACTIVOS	329885400	109638658.3	111481454
90	PASIVO	0	0	0
91	PASIVOS CIRCULANTES	73931500	4393635.58	52657175.17
92	SOBREGIRO BANCARIO (400)	0	0	0
93	EFFECTO/ PAGAR A CORTO PLAZO (401 A 404)	0	0	0
94	CTAS /PAGAR A CORTO PLAZO (405 A 415)	27220400	1147158.83	247752.22
95	COBROS CUENTA DE TERCEROS(416)	0	0	0
96	DIVIDENDOS Y PARTICIP POR PAGAR (417)	0	0	0
97	CUENTAS EN PARTICIPACION (418-420)	0	0	0
98	CUENTAS POR PAGAR AFT (421 A 424)	23600	0	0
99	CUENTAS POR PAGAR PROC INVERS (425 A 429)	27100	10530.69	12412.03
100	COBROS ANTICIPADOS (430 A 433)	32951100	0	2491065.81
101	MATERIALES RECIBIDOS FORMA ANTICIPADA (434)	0	0	0
102	DEPOSITOS RECIBIDOS (435 A 439)	35600	0	0
103	OBLIG. PRESUP ESTADO (440 A 449)	1256300	278382.5	10396.63
104	OBLIG CON EL ORG U ORGANISMO (450 A 453)	0	0	0
105	NOMINAS POR PAGAR (455 A 459)	2230300	0	62195.32
106	RETENCIONES POR PAGAR (460 A 469)	110500	2894.19	2570.46
108	PREST REC Y OTR OP CRED PAGAR (470 A 479)	7452600	2589000	49764002.03
109	GTOS ACUMUL POR PAGAR (480 A 489)	45600	0	0
110	PROVISION PARA VACACIONES (492)	1645600	164805.43	56224.64
111	OTRAS PROV. OPERACIONAL. (493 A 499)	922300	163634.96	0
112	PROVISION PARA PAGOS SUBS SEG SOCIAL CP (500)	10500	37228.98	10556.03
113	FONDO COMPENS DESBAL FINANCIERO (501)	0	0	0
114	PASIVOS A LARGO PLAZO	277674600	162219436.4	123278468.4
115	EFFECTOS PAGAR L / P (510 A 514)	0	0	0



116	CUENTAS POR PAGAR A LP (515 A 519)	0	0	0
117	PREST REC POR PAGAR A L P (520 A 524)	277674600	162219436.4	123278468.4
118	OBLIGACIONES A LP (525 A 532)	0	0	0
119	OTRAS PROVISIONES LP (533 A 539)	0	0	0
120	BONOS POR PAGAR (540-144-363)	0	0	0
121	BONOS SUSCRITOS (541)	0	0	0
122	PASIVOS DIFERIDOS	0	0	0
123	INGRESOS DIFERIDOS (545 A 548)	0	0	0
124	ING DIFER POR DONAC RECIB (549)	0	0	0
125	OTROS PASIVOS	22600	128.43	161704.69
126	SOBRANTES EN INVESTIGACION (555 A 564)	0	0	0
127	CTAS PAGAR DIVERSAS (565 A 568)	22600	128.43	161704.69
128	CUENTAS POR PAGAR-COMPRA DE MONEDAS	0	0	0
129	INGRESOS PERIODOS FUT. (570 A 574)	0	0	0
130	OBLIGACIONES CON EL PRESUP DELD ESTADO POR GARANTI	0	0	0
131	TOTAL DEL PASIVOS	351628700	166613200.4	176097348.2
132	INV ESTATAL (600 A 612) SECTOR PUBLICO	48512300	-12292119.79	-7439831.39
133	PATRIMONIO (600) SECTOR PRIVADO	0	0	0
134	CAPITAL SOCIAL SUSCRITO Y PAGADO	0	0	0
135	RECURSOS RECIBIDOS (617 A 618) SECTOR PUBLIC	0	0	0
136	DONACIONES RECIBIDAS NACIONALES (620)	0	0	0
137	DONACIONES RECIBIDAS EXTERIOR (621)	0	0	0
138	UTILIDADES RETENIDAS (630 A 634)	0	80618887	0
139	SUBVENCION POR PERDIDAS (635 A 639)	0	0	0
140	RESERVAS PARA CONTING (645)	1110500	0	0
141	OTRAS RESERVAS PATRIMONIALES (646 A 654)	0	0	5288833.47
142	FONDO DE CONTRAVALOR PROY DE INVERSION	0	0	0
143	MENOS RECUR ENTREG (619) SECTOR PUBLIC	0	0	0
144	MENOS:DONACIONES ENTREG NACIONALES.(626)	0	0	0
145	DONACIONES ENTREGADAS EXTERIOR (627)	0	0	0
146	PAGO A CUENTA DE UTILIDADES (690)	10827000	30120706.29	6385591.76
147	PAGO A CUENTAS DE LOS DIVIDENDOS (691)	0	0	0
148	PERDIDAS (640 A 644)	88860100	95180603	62273474.74
149	MAS O MENOS REVALOR AFT (613-615)	0	0	0
150	OTRAS OPERAC DE CAPITAL (616-619) SECT PRIV	0	0	0
151	REVALUAC INVENTARIOS (697)	0	0	0
152	GANANCIA O PERDIDA NO REALIZ (698)	0	0	0
153	RESULTADOS DEL PRIODO	28321000	0	0
154	TOTAL DE PATRIMONIO NETO	-21743300	-56974542.08	-64615894.26



**Universidad
de Holguín**

FACULTAD
CIENCIAS EMPRESARIALES
Y ADMINISTRACIÓN
DPTO. CONTABILIDAD

155	TOTAL DEL PASIVO Y PATRIM NETO O CAP CONTAB	329885400	109638658.3	111481454
-----	---	-----------	-------------	-----------

Anexo 17: Análisis del coeficiente de conversión de utilidades netas en liquidez

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Saldo inicial de la cuenta efectivo en caja	6,225.10	9,810.40	8,472.82	8,822.10	2,707.03	10,234.01
Saldo inicial de la cuenta efectivo en banco	9,338,557.73	1,123,658.61	23,856,587.92	23,113,541.53	7,705,175.10	2,537,629.77
Saldo final de la cuenta efectivo en caja	9,810.40	8,472.82	8,822.10	2,707.03	10,234.01	7,444.93
Saldo final de la cuenta efectivo en banco	1,123,658.61	23,856,587.92	23,113,541.53	7,705,175.10	2,537,629.77	10,315,121.74
Liquidez del mes (saldo fina - saldo inicial)	-8,211,313.82	22,731,591.73	-742,697.11	-15,414,481.50	-5,160,018.35	7,774,702.89
Utilidad neta acumulada	-1,667,724.33	6,681,379.37	13,245,449.64	20,239,285.58	13,105,073.61	12,533,942.89
Utilidad neta del mes	-1,667,724.33	5,013,655.04	8,231,794.60	12,007,490.98	1,097,582.63	11,436,360.26
Coeficiente de conversión de utilidades netas en liquidez	-4.92	4.53	-0.09	-1.28	-4.70	0.68

	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Saldo inicial de la cuenta efectivo en caja	7,444.93	7,158.20	6,657.50	6,587.22	5,706.32	4,870.81
Saldo inicial de la cuenta efectivo en banco	10,315,121.74	7,400,977.05	5,543,697.34	6,571,738.78	10,407,399.46	17,878,954.55
Saldo final de la cuenta efectivo en caja	7,158.20	6,657.50	6,587.22	5,706.32	4,870.81	9,398.50
Saldo final de la cuenta efectivo en banco	7,400,977.05	5,543,697.34	6,571,738.78	10,407,399.46	17,878,954.55	16,735,518.59
Liquidez del mes (saldo fina - saldo inicial)	-2,914,431.42	-1,857,780.41	1,027,971.16	3,834,779.78	7,470,719.58	-1,138,908.27
Utilidad neta acumulada	14,264,070.97	16,596,873.80	17,120,591.61	16,705,210.98	14,595,393.24	8,517,386.42
Utilidad neta del mes	2,827,710.71	13,769,163.09	3,351,428.52	13,353,782.46	1,241,610.78	7,275,775.64
Coeficiente de conversión de utilidades netas en liquidez	-1.03	-0.13	0.31	0.29	6.02	-0.16

Anexo 18: Modelo de evaluación de la capacidad de conversión para febrero 2018.

MODELO DE EVALUACIÓN DE LA CAPACIDAD DE CONVERSIÓN						
Entidad: Empresa Azucarera de Holguín AZCUBA				Fecha: Febrero 2018		
CATEGORÍAS FILOSÓFICAS						
Potencia				Acto		
CATEGORÍAS EPISTEMOLÓGICAS						
Origen				Destino		
CATEGORÍAS TRANSFIGURADAS						
Utilidades				Liquidez		
#	Variables	Importe	Factor de Conversión	Variables	Importe	#
a	b	1.00	2 (3/1)	c	3.00	b
1	Saldo Inicial	22,930,396.48		Saldo Inicial (Caja, banco e inversiones temporales)	1,133,469.01	1
CORTO PLAZO OPERACIONES						
2	Ventas	38,322,118.98		Cobros del Período	38,322,118.98	2
3	Subvenciones	8,251,794.49		Cobro de las subvenciones	477,492.77	3
4				Cobros del periodo anterior	9,886,587.87	4
5	Costo de Venta	34,854,353.16				5
6						6
7	Gastos de Distribución y Venta	65,182.32		Cobro de Gastos de Distribución y Venta		7
8						8
9	Gastos Generales o de Administración	628,530.45		Cobro de Gastos Generales o de Administración		9
10	Gastos de Operaciones	546,668.02		Cobro Gastos de Operaciones		10



	Otros Impuestos, Tasas y Contribuciones	420,569.72		Pago de otros impuestos		
25						25
	Total de Financieras	1,999,737.75	1.29	Total de Financieras	2,589,000.00	
26						26
27	Total de Cortos Plazos	93,327,489.80	0.44	Total de Cortos Plazos	41,478,443.18	27
28						
29	Inversión Estatal			Inversión Estatal	190,293.61	29
30	Retiro de Capital			Retiro de Capital		30
31	Préstamos Bancarios			Préstamos Bancarios	182,037.03	31
32	Transferencia de Gastos por Pagos Diferidos			Transferencia de Gastos por Pagos Diferidos		32
	Transferencia de Ingresos por Cobros Diferidos			Transferencia de Ingresos por Cobros Diferidos		
33	Cobros Anticipados			Cobros Anticipados		33
34	Pagos Anticipados			Pagos Anticipados	16,748.78	34
	Total de Mediano y Largo Plazo	0.00	#¡DIV/0!	Total de Mediano y Largo Plazo	372,330.64	
	Utilidades Netas	93,327,489.80	0.45	Liquidez	41,850,773.82	

Anexo 19: Modelo de evaluación de la capacidad de conversión para junio 2018.

MODELO DE EVALUACIÓN DE LA CAPACIDAD DE CONVERSIÓN						
Entidad: Empresa Azucarera de Holguín AZCUBA				Fecha: Junio 2018		
CATEGORÍAS FILOSÓFICAS						
Potencia				Acto		
CATEGORÍAS EPISTEMOLÓGICAS						
Origen				Destino		
CATEGORÍAS TRANSFIGURADAS						
Utilidades				Liquidez		
#	Variables	Importe	Factor de Conversión	Variables	Importe	#
a	b	1.00	2 (3/1)	c	3.00	b
1	Saldo Inicial	8,135,929.94		Saldo Inicial (Caja,banco e inversiones temporales)	-5,160,018.35	1
CORTO PLAZO OPERACIONES						
2	Ventas	17,591,929.40		Cobros del Período	17,591,929.40	2
3	Subvenciones	116,771.96		Cobro de las subvenciones	16,883,972.44	3
4				Cobros del periodo anterior	13,625,722.60	4
5	Costo de ventas	16,741,632.34				5
6	Gastos de Distribución y Venta	126,274.46		Cobro de Gastos de Distribución y Venta		6
7	Gastos Generales o de Administración			Cobro de Gastos Generales o de Administración		7
8	Gastos de Operaciones	38,377.71		Cobro Gastos de Operaciones		8
9	Financiamiento OSDE	205,200.00		Cobro Financiamiento OSDE		9
1	Gastos por Pérdidas	96,520.59		Cobro Gastos por Pérdidas		1



0					0
1					1
1	Otros Gastos	153,784.61		Cobro de Otros Gastos	1
1					1
2	Gastos Faltantes de Bienes			Cobro de Faltantes de Bienes	2
1					1
3	Ingresos Financieros	3,939.36		Cobro de Ingresos Financieros	3
1					1
4	Ingreso por Sobrante de Bienes			Cobro de Sobrantes de Bienes	4
1					1
5	Otros Ingresos	48,780.37		Cobro de Otros Ingresos	5
1					1
6	Utilidad o Pérdida antes del Impuesto	-571,130.72			6
1					1
7	Total Operaciones	34,552,080.08	1.39	Total Operaciones	7
1					1
8	Préstamos Bancarios			Préstamos Bancarios	8
1					1
9	Amortización Principal			Amortización Principal	9
2					2
0	Intereses Bancarios	506,526.28		Pago de Intereses Bancarios	0
2					2
1	Gastos Financieros			Cobro de Gastos Financieros	1
2					2
2	Impuestos sobre las ventas	40,230.78		Pago de Impuestos sobre las ventas	2
2					2
3	Otros Impuestos, Tasas y Contribuciones	424,005.04		Pago de otros impuestos	3



2						2
4	Total de Financieras	970,762.10	-3.98	Total de Financieras	-3,859,502.42	4
2						
5	Total de Cortos Plazos	35,522,842.18	1.25	Total de Cortos Plazos	44,294,841.75	5
2						
6	Inversión Estatal			Inversión Estatal	2,785.00	6
7	Retiro de Capital			Retiro de Capital		7
8	Préstamos Bancarios			Préstamos Bancarios		8
9	Transferencia de Gastos por Pagos Diferidos			Transferencia de Gastos por Pagos Diferidos		9
0	Transferencia de Ingresos por Cobros Diferidos			Transferencia de Ingresos por Cobros Diferidos		0
1	Cobros Anticipados	14,445,543.70		Cobros Anticipados		1
2	Pagos Anticipados			Pagos Anticipados	1,950.91	2
3						
3	Total de Mediano y Largo Plazo	14,445,543.70	0.00	Total de Mediano y Largo Plazo	4,735.91	3
4	Utilidades Netas	49,968,385.88	0.89	Liquidez	44,299,577.66	4

Anexo 20: Modelo de evaluación de la capacidad de conversión para septiembre 2018.

MODELO DE EVALUACIÓN DE LA CAPACIDAD DE CONVERSIÓN						
Entidad: Empresa Azucarera de Holguín AZCUBA				Fecha: Septiembre 2018		
CATEGORÍAS FILOSÓFICAS						
Potencia				Acto		
CATEGORÍAS EPISTEMOLÓGICAS						
Origen				Destino		
CATEGORÍAS TRANSFIGURADAS						
Utilidades				Liquidez		
#	Variables	Importe	Factor de Conversión	Variables	Importe	#
a	b	1.00	2 (3/1)	c	3.00	b
1	Saldo Inicial	-7,340,029.62		Saldo Inicial (Caja, banco e inversiones temporales)	1,027,971.16	1
CORTO PLAZO OPERACIONES						
2	Ventas	10,071,838.63		Cobros del Período	10,071,838.63	2
3	Subvenciones	649,734.91		Cobro de las subvenciones	14,752,499.87	3
4				Cobros del periodo anterior	6,118,708.68	4
5	Costo de ventas	8,567,467.03				5
6	Gastos de Distribución y Venta	1,562,716.10		Cobro de Gastos de Distribución y Venta		6
7	Gastos Generales o de Administración	3,577,346.60		Cobro de Gastos Generales o de Administración		7
8	Gastos de Operaciones	212,484.19		Cobro Gastos de Operaciones		8
9	Financiamiento OSDE	61,400.00		Cobro Financiamiento OSDE		9
10	Gastos por Pérdidas	68,530.08		Cobro Gastos por Pérdidas		0



1						1
1	Otros Gastos	182,165.11		Cobro de Otros Gastos		1
1						1
2	Gastos Faltantes de Bienes	250,074.61		Cobro de Faltantes de Bienes		2
1						1
3	Ingresos Financieros	33,772.49		Cobro de Ingresos Financieros	33,772.49	3
1						1
4	Ingreso por Sobrante de Bienes			Cobro de Sobrantes de Bienes		4
1						1
5	Otros Ingresos	28,821.15		Cobro de Otros Ingresos	28,821.15	5
1						1
6	Utilidad o Pérdida antes del Impuesto	523,717.81				6
1		25,790,068.7				1
7	Total Operaciones	1	1.20	Total Operaciones	31,005,640.82	7
1						1
8	Préstamos Bancarios			Préstamos Bancarios	1,276,199.86	8
1					-	1
9	Amortización Principal			Amortización Principal	53,893,268.21	9
2						2
0	Intereses Bancarios	215,223.79		Pago de Intereses Bancarios		0
2						2
1	Gastos Financieros			Cobro Gastos Financieros		1
2						2
2	Impuestos sobre las ventas	27,867.71		Pago de Impuestos sobre las ventas		2
2						2
3	Otros Impuestos, Tasas y Contribuciones	556,917.97		Pago de otros impuestos		3
2						2
4	Total de Financieras	800,009.47	68.96	Total de Financieras	55,169,468.07	4



2						
5	Total de Cortos Plazos	26,590,078.18	3.24	Total de Cortos Plazos	86,175,108.89	5
2						
6	Inversión Estatal			Inversión Estatal	21,809.71	6
7	Retiro de Capital			Retiro de Capital		7
8	Préstamos Bancarios			Préstamos Bancarios		8
9	Transferencia de Gastos por Pagos Diferidos			Transferencia de Gastos por Pagos Diferidos		9
0	Transferencia de Ingresos por Cobros Diferidos			Transferencia de Ingresos por Cobros Diferidos		0
1	Cobros Anticipados	10,028,267.02		Cobros Anticipados		1
2	Pagos Anticipados			Pagos Anticipados	56,110.26	2
3						
3	Total de Mediano y Largo Plazo	10,028,267.02	0.01	Total de Mediano y Largo Plazo	77,919.97	3
4	Utilidades Netas	36,618,345.20	2.36	Liquidez	86,253,028.86	4

Anexo 20: Modelo de evaluación de la capacidad de conversión para octubre 2018.

MODELO DE EVALUACIÓN DE LA CAPACIDAD DE CONVERSIÓN						
Entidad: Empresa Azucarera de Holguín AZCUBA				Fecha: Octubre 2018		
CATEGORÍAS FILOSÓFICAS						
Potencia				Acto		
CATEGORÍAS EPISTEMOLÓGICAS						
Origen				Destino		
CATEGORÍAS TRANSFIGURADAS						
Utilidades				Liquidez		
#	Variables	Importe	Factor de Conversión	Variables	Importe	#
a	b	1.00	2 (3/1)	c	3.00	b
1	Saldo Inicial	1,474,688.47		Saldo Inicial (Caja, banco e inversiones temporales)	5,550,354.84	1
CORTO PLAZO OPERACIONES						
2	Ventas	11,270,695.24		Cobros del Período	11,270,695.24	2
3	Subvenciones	268,599.12		Cobro de las subvenciones	18,021,098.99	3
4				Cobros del periodo anterior	15,569,494.28	4
5	Costo de ventas	10,529,342.40				5
6	Gastos de Distribución y Venta	161,988.14		Cobro de Gastos de Distribución y Venta		6
7	Gastos Generales o de Administración			Cobro de Gastos Generales o de Administración		7
8	Gastos de Operaciones	159,092.96		Cobro Gastos de Operaciones		8
9	Financiamiento OSDE	50,500.00		Cobro Financiamiento OSDE		9
10	Gastos por Pérdidas	83,356.78		Cobro Gastos por Pérdidas		10



1						1
1	Otros Gastos	249,198.36		Cobro de Otros Gastos		1
1						1
2	Gastos Faltantes de Bienes			Cobro de Faltantes de Bienes		2
1						1
3	Ingresos Financieros	1,014.96		Cobro de Ingresos Financieros	1,014.96	3
1						1
4	Ingreso por Sobrante de Bienes	90,000.00		Cobro de Sobrantes de Bienes		4
1						1
5	Otros Ingresos	39,435.85		Cobro de Otros Ingresos	39,435.85	5
1						1
6	Utilidad o Pérdida antes del Impuesto	-415,380.63				6
1		22,487,843.1				1
7	Total Operaciones	8	2.00	Total Operaciones	44,901,739.32	7
FINANCIERAS						
1						1
8	Préstamos Bancarios			Préstamos Bancarios	-4,939,821.66	8
1						1
9	Amortización Principal			Amortización Principal	-6,216,021.52	9
2						2
0	Intereses Bancarios	224,427.35		Pago de Intereses Bancarios		0
2						2
1	Gastos Financieros			Cobro Gastos Financieros		1
2						2
2	Impuestos sobre las ventas	45,021.12		Pago de Impuestos sobre las ventas		2
2						2
3	Otros Impuestos, Tasas y Contribuciones	582,198.69		Pago de otros impuestos		3
2						2
4	Total de Financieras	851,647.16	1.50	Total de Financieras	1,276,199.86	4



2						
5	Total de Cortos Plazos	23,339,490.34	1.98	Total de Cortos Plazos	46,177,939.18	5
MEDIANO Y LARGO PLAZO						
2						
6	Inversión Estatal			Inversión Estatal	543,648.64	6
2						
7	Retiro de Capital			Retiro de Capital		7
2						
8	Préstamos Bancarios			Préstamos Bancarios	90,221,377.68	8
2						
9	Transferencia de Gastos por Pagos Diferidos			Transferencia de Gastos por Pagos Diferidos		9
3						
0	Transferencia de Ingresos por Cobros Diferidos			Transferencia de Ingresos por Cobros Diferidos		0
3						
1	Cobros Anticipados	19,303,285.61		Cobros Anticipados		1
3						
2	Pagos Anticipados			Pagos Anticipados	43,258.81	2
3						
3	Total de Mediano y Largo Plazo	19,303,285.61	4.70	Total de Mediano y Largo Plazo	90,808,285.13	3
3						
4	Utilidades Netas	42,642,775.95	3.21	Liquidez	136,986,224.31	4

Anexo 21: Modelo de evaluación de la capacidad de conversión para noviembre 2018.

MODELO DE EVALUACIÓN DE LA CAPACIDAD DE CONVERSIÓN						
Entidad: Empresa Azucarera de Holguín AZCUBA				Fecha: Noviembre 2018		
CATEGORÍAS FILOSÓFICAS						
Potencia				Acto		
CATEGORÍAS EPISTEMOLÓGICAS						
Origen				Destino		
CATEGORÍAS TRANSFIGURADAS						
Utilidades				Liquidez		
#	Variables	Importe	Factor de Conversión	Variables	Importe	#
a	b	1.00	² (3/1)	c	3.00	b
1	Saldo Inicial	3,153,547.58		Saldo Inicial (Caja, banco e inversiones temporales)	-1,715,575.06	1
CORTO PLAZO OPERACIONES						
2	Ventas	17,224,090.61		Cobros del Período	17,224,090.61	2
3	Subvenciones	672,848.12		Cobro de las subvenciones	20,506,714.79	3
4				Cobros del periodo anterior	8,239,964.84	4
5	Costo de ventas	18,072,535.72				5
6	Gastos de Distribución y Venta	2,015,924.77		Cobro de Gastos de Distribución y Venta		6
7	Gastos Generales o de Administración	27,635.95		Cobro de Gastos Generales o de Administración		7
8	Gastos de Operaciones	241,646.34		Cobro Gastos de Operaciones		8
9	Financiamiento OSDE	46,000.00		Cobro Financiamiento OSDE		9



10	Gastos por Pérdidas	107,258.86		Cobro Gastos por Pérdidas		10
11	Otros Gastos	257,842.90		Cobro de Otros Gastos		11
12	Gastos Faltantes de Bienes			Cobro de Faltantes de Bienes		12
13	Ingresos Financieros	96,308.39		Cobro de Ingresos Financieros	96,308.39	13
14	Ingreso por Sobrante de Bienes			Cobro de Sobrantes de Bienes		14
15	Otros Ingresos	37,436.52		Cobro de Otros Ingresos	37,436.52	15
16	Utilidad o Pérdida antes del Impuesto					16
17	Total Operaciones	38,799,528.18	0.98	Total Operaciones	37,864,550.31	17
FINANCIERAS						
18	Préstamos Bancarios			Préstamos Bancarios	-3,225,946.92	18
19	Amortización Principal			Amortización Principal	1,713,874.74	19
20	Intereses Bancarios	502,789.61		Pago de Intereses Bancarios		20
21	Gastos Financieros			Cobro Gastos Financieros		21
22	Impuestos sobre las ventas	392,824.80		Pago de Impuestos sobre las ventas		22
23	Otros Impuestos, Tasas y Contribuciones	684,603.03		Pago de otros impuestos		23



2						2
4	Total de Financieras	1,580,217.44	-3.13	Total de Financieras	-4,939,821.66	4
2						2
5	Total de Cortos Plazos	40,379,745.6 2	0.82	Total de Cortos Plazos	32,924,728.6 5	5
MEDIANO Y LARGO PLAZO						
2						2
6	Inversión Estatal			Inversión Estatal	-7,446,615.08	6
2						2
7	Retiro de Capital			Retiro de Capital		7
2						2
8	Préstamos Bancarios			Préstamos Bancarios		8
2						2
9	Transferencia de Gastos por Pagos Diferidos			Transferencia de Gastos por Pagos Diferidos		9
3						3
0	Transferencia de Ingresos por Cobros Diferidos			Transferencia de Ingresos por Cobros Diferidos		0
3						3
1	Cobros Anticipados	1,862,500.73		Cobros Anticipados		1
3						3
2	Pagos Anticipados			Pagos Anticipados	32,631.32	2
3						3
3	Total de Mediano y Largo Plazo	1,862,500.73	-3.98	Total de Mediano y Largo Plazo	-7,413,983.76	3
3						3
4	Utilidades Netas	42,242,246.3 5	0.60	Liquidez	25,510,744.8 9	4