

ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO PARA LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA DE COMBINADAS CAÑERAS “LX ANIVERSARIO DE LA REVOLUCIÓN DE OCTUBRE”

TESIS PRESENTADA EN OPCIÓN
AL TÍTULO DE LICENCIADO EN ECONOMÍA

Autor: Eric Mario Leyva Torres

Tutor: Lic. Yanilsa Mulet Guerra

Holguín 2019



Pensamiento

“Mientras menos recursos existan, mayor disciplina se requiere, más hay que prever, planificar, organizar, exigir y ahorrar”

Raúl Castro Ruz

Dedicatoria

A mi mamá, porque sus deseos mueven mi mundo

Agradecimientos

A mi familia, a todos aquellos que de una forma u otra ayudaron a la culminación de mis estudios, todo aquel profesor que me enseñó algo trascendente durante toda mi vida, a mi tutora Yanilsa Mulet y al profesor

Eloy Marrero

RESUMEN

El mundo actual exige de quienes dirigen las organizaciones los conocimientos o el uso de tecnología, pero sobre todo el manejo eficiente de información que le permita una correcta toma de decisiones para asegurar la permanencia de las empresas a largo plazo.

Un excelente banco de datos contables podría ayudar a pronosticar el futuro de las empresas. La información es una herramienta de competencia que marca la diferencia a la hora de realizar acciones que impactarán en la salud financiera de la organización así como en la toma de decisiones de los administradores.

Por tanto, realizar un análisis económico financiero que posibilite evaluar la rentabilidad sobre la base del cálculo de los indicadores financieros fundamentales para facilitar el proceso de toma de decisiones en la Empresa de Combinadas Cañeras “LX Aniversario de la Revolución de Octubre”, constituye el objetivo de la presente investigación. Lo anterior da lugar a las valoraciones cualitativas y cuantitativas que necesitan la empresa para el trabajo decente y el crecimiento económico.

Para el cumplimiento del objetivo se emplearon métodos teóricos, empíricos u estadístico-matemático unidos a la consulta de bibliografía actualizada lo que permitió evidenciar el impacto económico desde una perspectiva de desarrollo social humano.

INTRODUCCION

En estos tiempos de grandes adelantos para la humanidad es imprescindible el uso de la contabilidad para el correcto desenvolvimiento de cualquier clase de negocios o empresa que busque el desarrollo de la misma y su competitividad en el mercado, esto no se puede lograr si no posee una buena dirección, por ende se deben de tomar acertadas decisiones en base a documentos e informes económicos-financieros, ellos nos indican claramente el estado del ente en cualquier época de un período contable. Además es de gran valor para el empresario, pues demuestra que sus actividades están bien organizadas y por lo tanto su prestigio y solidez económica crecen.

Diversas son las situaciones financieras por las que debe pasar la gerencia general de una industria, y depende de las decisiones que se tome para el éxito o fracaso de la misma, por ello es indispensable contar con herramientas financieras que nos permitan optar por la decisión acertada, que garantice a la empresa la permanencia en el mercado, y sobre todo una alta rentabilidad que repercuta en beneficios para los trabajadores, sus principales accionistas.

El acelerado avance de las ciencias en este nuevo lustro demanda de las empresas un cambio de época donde los intangibles de la nueva economía: el talento, la creatividad y el conocimiento, constituyen el campo de batalla para el logro de la evolución organizacional.

El entorno en que se desenvuelven hoy las entidades se caracteriza por una mayor necesidad de mejora continua y flexibilidad necesaria para adaptarse a los cambios, requiriéndose de un esfuerzo de creatividad e innovación. Es por eso, que el enfoque tradicional de la función financiera no ofrece soluciones a la necesidad de mejora continua. Se requiere de la adaptación de los sistemas de gestión económicos-financieros y del papel que ha de jugar la función financiera.

En Cuba, los nuevos estilos de dirección de la economía han creado las bases para que las empresas puedan desarrollar de forma organizada todas las transformaciones necesarias que permitan lograr una gestión económica eficiente y eficaz; con la aplicación del Decreto-Ley No.252 del 2007 sobre la continuidad y el fortalecimiento del Sistema de Dirección y Gestión Empresarial Cubano y el Decreto 281 del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros para la Implementación y Consolidación del Sistema de Dirección y Gestión Empresarial Estatal, se plantea que las entidades que aplican este sistema responden a los intereses de la

sociedad, generan productos y servicios en función de sus necesidades en cantidad y calidad así como financian sus gastos con sus ingresos de forma eficiente.

La importancia de trazar directrices y ejes estratégicos para alcanzar la rentabilidad a mediano y largo plazo depende también del correcto análisis del sistema económico financiero, donde se deben tener en cuenta políticas económica de alcance nacional como es el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030 el cual pretende lograr un alto y sostenido crecimiento de la economía para asegurar un desarrollo integral y fomentar una estructura productiva diversificada, con un alto grado de eficiencia, eficacia y sostenible en el tiempo. Por ello la presente investigación responde a los siguientes lineamientos:

No. 7 Continuar fortaleciendo la contabilidad para que constituya una herramienta en la toma de decisiones y garantice la fiabilidad de la información financiera y estadística, oportuna y razonablemente.

No. 8 Continuar otorgando gradualmente a las direcciones de las entidades y del sistema empresarial nuevas facultades, definiendo con precisión sus límites sobre la base del rigor en el diseño y aplicación de su sistema de control interno, así como mostrando en su gestión administrativa orden, disciplina y exigencia. Evaluar de manera sistemática los resultados de la aplicación y su impacto

No. 10 Avanzar en el perfeccionamiento del sistema empresarial, a partir de otorgarle nuevas facultades para su funcionamiento, a fin de lograr empresas con mayor autonomía y competitividad. Elaborar la norma jurídica que regule integralmente la actividad empresarial

No.53 Perfeccionar el proceso de planificación y elevar el control sobre la utilización de los recursos financieros del Presupuesto del Estado, tanto en los ingresos como en los gastos.

Debido a la necesidad de un desarrollo continuo y equilibrado las empresas deben obtener cada día mayor rentabilidad y liquidez en sus operaciones, para lo cual deben poseer un buen funcionamiento en su gestión, por lo que se hace muy importante conocer y aplicar métodos y técnicas que permitan identificar, evaluar y corregir con relación a cada actividad que se realice lo que deviene en la necesidad de la aplicación de un análisis económico financiero eficiente a la Empresa de Combinadas Cañeras. Estudios anteriores han evidenciado que:

- Los informes económicos financieros que se presentan no arrojan la información suficiente y oportuna para la toma de decisiones acertadas.
- Predominio de insuficiencias en los programas informáticos para mantener un monitoreo de los principales indicadores económicos financieros de la Empresa.
- Un gran número de trabajadores refieren que los datos que presentan los informes económicos no se adecuan al nivel cognitivo de todos.

- Los análisis cualitativos de los resultados no son esclarecedores para los trabajadores ajenos a la actividad económica.
 - Los softwares profesionales que se utilizan son limitados para la adecuada toma de decisiones.

Lo que evidencia una contradicción externa entre la necesidad de evaluar los indicadores económicos financieros de la empresa y la inexistencia de un procedimiento que posibilite un mejor cálculo, análisis, interpretación y toma de decisiones a partir de los mismos.

Producto a recientes estudios interiores y de mercado la entidad ha calificado a ciertas producciones como de bajos resultados, en algunos casos a evaluar posible abandono y se ha propuesto como objetivo de desarrollo la producción de maquinarias que impulsen las fabricaciones nacionales hacia nuevos horizontes tecnológicos más avanzados, no obstante a ello, la empresa cuenta con insuficientes fondos, escasez de conocimiento y tecnologías necesarios en algunas de estas producciones, por lo que se encuentra en negociaciones con empresas Chinas para obtener la necesaria inversión extranjera y considera oportuno la realización de un análisis económico financiero de los recientes resultados de la entidad que arrojen información más detallada.

Teniendo en cuenta lo antes mencionado se puede definir el problema científico: ¿Cómo analizar la situación económica financiera de la Empresa de Combinadas Cañeras que le permita a los directivos la toma de decisiones más acertadas?

Como objeto de esta investigación se define: los resultados económicos financieros y el campo de acción es el proceso de análisis económico financiero.

El objetivo de esta investigación es analizarla situación económica financiera de la Empresa de Combinadas Cañeras, que posibilite evaluar la rentabilidad de la Empresa, derivándose las siguientes tareas:

- Construir el marco teórico referencial a partir de la revisión y análisis de la literatura especializada con el tema y sus antecedentes.
- Diagnosticar el estado económico financiero de la Empresa.
- Realizar mediciones de rentabilidad a través las razones financieras.
- Determinación de las problemáticas reflejadas en el control financiero.

Para la realización de este Trabajo de Diploma que lleva por título Análisis Económico Financiero para la toma de decisiones en la Empresa de Combinadas Cañeras “LX Aniversario de la Revolución de Octubre”, se plantea como hipótesis de la investigación el análisis de la situación económica financiera de la ECC basado en la correcta ejecución de

las herramientas financieras, permitirá a los directivos la correcta toma de decisiones para el mejor funcionamiento de la entidad.

En el desarrollo de la investigación se emplearon métodos teóricos, empíricos y estadísticos matemáticos.

Método Dialéctico- Materialista: utilizado como método general, en el que se concretan los demás métodos empleados, así como para la solución de la contradicción identificada en la investigación.

Métodos teóricos:

- Histórico - Lógico: para penetrar en la historia del problema, su evaluación a través de los años y estado actual. Estudiar la evolución y desarrollo de la gestión económica financiera, así como el comportamiento de sus indicadores en el período analizado.
- Análisis-Síntesis: para realizar reflexiones y fundamentaciones de manera lógica sobre el problema a investigar, así como, interpretar el procesamiento de la información obtenida pues mediante el análisis se pudo penetrar en los elementos aislados del problema y llegar a la síntesis, es decir, a los elementos que la relacionan. En el procesamiento de la información para la caracterización del sistema de gestión económica financiera, el comportamiento de los principales indicadores financieros y de igual forma en la elaboración de las conclusiones.
- Inducción-Deducción: para la obtención de conocimientos en general y diagnóstico de las barreras que obstaculizan la realización del análisis económico financiero como elemento fundamental en el proceso de gestión empresarial.
- Hipotético-Deductivo: para la elaboración de la hipótesis y luego llegar a conclusiones a partir de la misma.

Métodos empíricos:

- Método de Observación Científica: en la determinación del problema.
- Medición: por medio de tasas, índices, porcentos y variaciones que contribuyen a la comprensión del problema que se estudia.
- Comparación: se aplica durante el estudio para establecer nexos entre el comportamiento de variables en diferentes períodos.
- Análisis de documentos o revisión bibliográfica: se emplea para la recopilación de datos.
- Estadísticos: para complementar el análisis matemático-financiero.

Variables Independiente: Identificar los factores que influyen en su desempeño.

Variable Dependiente: Diagnosticar la situación económica financiera de la Empresa de Combinadas Cañeras.

La estructura capitular de la presente investigación está diseñada en introducción, dos capítulos, conclusiones, recomendaciones, la bibliografía empleada y un conjunto de anexos de

necesaria inserción como complemento de los resultados expuestos. En el primer capítulo se abordan los fundamentos teóricos-metodológicos e históricos acerca del proceso de gestión económica financiera y del análisis financiero empresarial, y en el segundo, se presentan los resultados obtenidos de la aplicación del procedimiento para el análisis económico financiero.

La **actualidad** de esta investigación se singulariza en la aplicación de los estudios realizados mejora el diagnóstico, análisis, proyección e interpretación de la situación financiera de la empresa; con el perfeccionamiento del proceso de toma de decisiones, se garantiza una eficiente distribución y utilización de los recursos de la empresa a tono con las exigencias organizacionales en el nuevo modelo económico implementado en nuestro país a partir de la actualización de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021.

CAPÍTULO I: FUNDAMENTOS TEÓRICOS REFERENCIALES SOBRE EL ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO

En el presente capítulo se desarrollan los referentes teóricos conceptuales sobre el objeto y el campo que sustentan la investigación, lo que posibilitará analizar la actualidad del tema y su pertinencia. Para el proceso de conceptualización teórica se utilizaron disímiles bibliografías tanto nacional como internacional, así como lo que en materia de legislación se encuentra vigente para las empresas estatales cubanas.

1.1 Análisis económico financiero

Desde el punto de vista teórico la gestión económico financiero es la aplicación de un conjunto de técnicas utilizadas para diagnosticar la situación y perspectivas de la empresa con el fin de poder tomar decisiones adecuadas en el momento oportuno. Constituyen una forma de información sobre la marcha de la entidad. Tanto a los interesados internos de la dirección como a los externos: bancos, acreedores y a organismos globales, así como para fines fiscales.

Los mismos constituyen un informe gerencial que dan fe del éxito o el fracaso y dan señales de aviso de las dificultades de una empresa. Se deben comprender los arreglos internos del sistema contable y el significado de las diferentes relaciones financieras para interpretar los datos de una empresa. Para lograr un óptimo análisis e interpretación de la situación financiera de una entidad se debe poseer la mayor información posible, es decir, no basta solamente con la obtención de los Estados Financieros principales, deben consultarse también los diferentes informes y documentos anexos a los mismos, debido a que los Estados Financieros son tan solo una herramienta que ayuda al usuario a evaluar, valorar, predecir o confirmar el rendimiento de un negocio, por lo que es necesario tener un mínimo de conocimientos de contabilidad que permita una clara comprensión de la información de los estados financieros de una empresa y un juicio analítico para su análisis y su interpretación.

Organización de la información económico-financiera: los documentos económicos han de estar debidamente ordenados y registrados en la contabilidad, puesto que la técnica contable permite la generación de los estados financieros reflejo de nuestra evolución y situación actual económico-financiera. Estos estados contables son la base para un adecuado seguimiento de la situación de la empresa.

Evaluación, control y seguimiento: se debe tener un seguimiento y evaluación de los resultados que posibilite adoptar medidas dirigidas a corregir las desviaciones identificadas respecto a la planificación original.

El área económico-financiera de una Empresa centra sus decisiones en tres ámbitos fundamentales:

- Decisiones de financiación: selección de fuentes de financiación que mejor se adapten a las necesidades en cuantía y plazo.
- Decisiones de inversión: determinación de qué proyectos de inversión se desarrollan. Esta decisión habrá de contemplar criterios económico-financieros.
- Decisión de destino de los resultados: decisión de si los resultados se destinan a la autofinanciación o a la retribución de los socios/accionistas.

Los principios que han de seguirse en la gestión económica de una empresa son:

- Eficacia: conseguir los mayores resultados posibles sin considerar los recursos empleados.
- Eficiencia: conseguir los mayores resultados posibles al menor coste posible, se puede definir también como la relación entre los logros conseguidos y los recursos utilizados en el mismo.
- Economía: hacer las cosas al menor coste posible, lo que implica que los recursos se dispongan en el momento adecuado con el menor coste posible, en la cantidad adecuada y con la calidad requerida

La gestión económico-financiera no contempla únicamente las tareas de contabilización y generación de estados contables, además tiene en cuenta la fase de planificación y la fase de evaluación, control y seguimiento de la planificación.

1.1.2 Funciones y objetivos del análisis financiero

Todo el esfuerzo desarrollado por la gestión financiera debe tender hacia un fin, maximizar el valor de la empresa, ese fin corresponde por lo general al propósito de los inversionistas de incrementar su inversión. Los objetivos del análisis financiero se fijan en la búsqueda de la medición de la rentabilidad de la empresa a través de sus resultados y en la realidad y liquidez de su situación financiera, para poder determinar su estado actual y predecir su evolución en el futuro.

Conocer la situación patrimonial, económica y financiera de una empresa, determinar las causas que han motivado la actual situación, establecer las situaciones de equilibrio, aconsejar actuaciones concretas tendentes a corregir situaciones de desequilibrio, determinar cuál es la situación financiera actual de la empresa, y cuáles son los factores que posiblemente incidan en la misma en un futuro inmediato, determinar cuál es la estructura de capital de la empresa, y qué riesgos y ventajas presenta para el inversor, determinar cuál es la situación de la empresa, según los anteriores factores, en relación a otras empresas del sector.

1.1.3 Objeto

El análisis económico financiero también tiene su propio objeto de estudio en el cual se entienden los procesos económicos financieros de las organizaciones que se conforman por la acción de factores objetivos y subjetivos.

1.1.4 Esfera especial del conocimiento

El análisis económico financiero como ciencia constituye un sistema de conocimientos especiales, relacionados con:

- La investigación de los procesos económicos financieros y sus interrelaciones formadas bajo la acción de leyes económicas y factores de índole subjetivos.
- La fundamentación científica de los planes, los compromisos y la valoración objetiva de su cumplimiento.
- El descubrimiento de los factores negativos y positivos y la medición cuantitativa de su acción.
- El descubrimiento de las tendencias y proporciones del desarrollo económico financiero y la revelación de las reservas internas no utilizadas.
- La generalización de la experiencia de vanguardia, con la adopción de decisiones de dirección óptima

1.1.5 Importancia del Análisis Económico Financiero

Representa un medio imprescindible para el control del cumplimiento de los planes y el estudio de los resultados de la empresa, facilitando tomar decisiones eficientes, con el fin de garantizar el empleo racional de los recursos materiales, laborales y financieros. Se presenta indispensable en la mayor parte de las decisiones sobre préstamo, inversión y otras cuestiones próximas, referente a los inversionistas o terceros que estén interesados en la situación económica y financiera de la empresa. Este análisis permite también predecir, comparar y evaluar el comportamiento de la empresa en un determinado lapso temporal, a fin de conocer la tendencia de la misma y compararla con otras empresas del sector económico.

1.2 Surgimiento y Evolución Histórica de las finanzas

1.2.1 Las 5 Etapas de las Finanzas

La historia financiera ha sido dividida entre las cinco etapas más distintivas en el estudio de la misma, producto a momentos históricos importantes y a las mismas tendencias y corrientes económicas más populares en su transcurso.

Etapa I de 1900 a 1929: El creador de las finanzas, el alemán Irving Fischer publica un artículo en 1897, en el cual habla de una nueva disciplina: las Finanzas. Esta resulta un desprendimiento de la economía, y el origen del nombre se debe a los romanos que denominaban finus al dinero. En 1930 publicaría el libro titulado Teoría del Interés, el cual

serviría de base a John M. Keynes en su libro (Teoría de la ocupación el interés y el dinero). La auge económico mundial dio paso al primer objetivo de las finanzas, recaudar fondos.

Etapa II de 1929 a 1945: Luego de la crisis financiera del '29 se produce una gran depresión económica, el contexto estaba repleto de quiebras empresariales, un alto nivel de desempleo y la pobreza era general. En esta etapa, las finanzas se van a dedicar a preservar el interés de los acreedores, es decir intentarán recuperar los fondos. La segunda guerra mundial juega un papel fundamental en lo que a economía se refiere.

Etapa III de 1945 a 1975: en esta etapa se producen treinta años de «prosperidad económica mundial» con una tasa de crecimiento de alrededor del 5 por ciento. El surgimiento de la informática y la electrónica, favorece al desarrollo de las comunicaciones, el transporte y el comercio. En este período aparecen grandes entidades financieras y bancarias como CitiBank o Morgan. El objetivo de las finanzas comienza a ser el de optimizar las inversiones, por medio de estadísticas y cálculos matemáticos. Este período es considerado como “la etapa de oro de las finanzas”.

Etapa IV de 1975 a 1990: El crecimiento de la economía mundial vista en la etapa anterior terminó a causa de la crisis del petróleo de 1973 que elevó los costos de producción de forma drástica. La función principal de las finanzas será optimizar la relación riesgo – rentabilidad.

Etapa V de 1990 en adelante: quizás la última crisis financiera sea el punto de quiebre entre la etapa 5 y una nueva etapa, pero eso se sabrá con mayor certeza en unos años más. Sin embargo desde 1990 se van a producir diversas crisis a lo largo del globo, producto de la globalización económica existente. Las crisis están relacionadas unas con otras, no son aisladas. Las finanzas durante esta última etapa buscaron la creación de valor, poniendo en funcionamiento nuevos esquemas de inversión, el apalancamiento financiero e incluso la creación de los activos tóxicos.

1.2.2 La crisis económica mundial de 1929 y su influencia en las finanzas

En 1929 la economía se encuentra inmersa en una crisis internacional. La situación de la bolsa de Nueva York era caótica y la Política Económica llevada a cabo contribuyó a agravar las crisis, los grupos financieros norteamericanos y británicos se encontraban enfrentados ya que al conceder préstamos sin prudencia crearon un ambiente de solidez e inestabilidad inexistente, se produjo una subida de los tipos de interés estadounidenses que llevó a la paralización de los préstamos al exterior, lo que produjo una agravación económica en los países que habían recibido estos préstamos.

En un escenario como este las empresas tenían problemas de financiación, quiebras y liquidaciones. Esta situación obligó a centrar el estudio de las finanzas en los aspectos defensi-

vos de la supervivencia, la preservación de la liquidez, las quiebras, las liquidaciones y reorganizaciones. El objetivo dominante para ellas era la solvencia y reducir el endeudamiento, es decir, se busca que exista la máxima similitud en la cantidad de capitales propios y fondos ajenos, es decir, se preocupan por la estructura financiera de la empresa. Se produjeron estudios desde el punto de vista legal con la intención de que el accionista y el inversor tuviesen más información sobre la situación económica de la empresa: financiación, liquidez, solvencia, rentabilidad.

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

1.2.3 Avance y Evolución de las Finanzas Hasta la Actualidad

El desarrollo de la teoría de la cartera y su aplicación ulterior a la administración financiera fue un acontecimiento importante en la década de 1960. Esta teoría, presentada por primera vez por Markowitz en 1952, fue después ampliada y perfeccionada en forma notable por Sharpe, Lintner, Fama y otros varios. En su parte fundamental la teoría nos explica que el riesgo de un activo individual no debe ser juzgado sobre la base de las posibles desviaciones del rendimiento que se espera, sino más bien en relación con su contribución marginal al riesgo global de una cartera de activos.

En la década de 1970, al perfeccionarse aún más el modelo de fijación de precios de los activos de capital de Sharpe para evaluar los activos financieros, empezaron a aplicarse estas ideas a la administración financiera.

El modelo insinuaba que parte del riesgo de la empresa no tenía importancia para los inversionistas de la compañía, ya que se podía diluir en las carteras de las acciones en su poder.

En la década de 1980, se han obtenido grandes avances intelectuales en la valuación de las empresas en un mundo donde reina la incertidumbre. La información económica permite obtener una mejor comprensión del comportamiento que en el mercado tienen los documentos financieros, mediante los cuales personas ajenas a la empresa interpretan las acciones de la administración sobre la base de la información que contienen. En esta etapa ha habido importantes avances en la evaluación de las empresas. En un mundo donde reina la incertidumbre se le ha colocado una creciente atención al efecto que tienen las imperfecciones del mercado sobre el valor. Para la década 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 esta última década las finanzas han tenido una función vital y estratégica en las empresas, el gerente de finanzas se ha convertido en parte activa: la generación de la riqueza.

Las finanzas han evolucionado del estudio descriptivo que era antes y ahora incluyen análisis rigurosos y teorías normativas. La principal características de las finanzas actuales es su cambio continuo por nuevas ideas y técnicas. En el nuevo milenio, las finanzas se han concentrado en la creación de valor para los accionistas y la satisfacción de los clientes. El estudio de las finanzas evolucionó desde el estudio descriptivo de su primera época, hasta las teorías normativas de los análisis rigurosos actuales. Han dejado de ser un campo preocupado fundamentalmente por la obtención de fondos para abarcar la administración de activos, la asignación de capital y la valuación de empresas en un mercado global.

1.3 Evolución histórica de las Finanzas y Análisis Económico en Cuba

Las Finanzas surgieron como un campo de estudio independiente a principio del siglo XX en el mundo y fueron llevadas a la Isla cuando la banca norteamericana aceleró su penetración a partir del año 1915 en que aparece por primera vez el National City Bank de New York, el cual adquirió bancos de sujetos particulares cubanos, y que, junto a bancos canadienses y otros de capital inglés, se dedicaron a negocios azucareros beneficiándose de la crisis de 1920-1921 de los productores azucareros cubanos que, cuando el precio del azúcar cayó en 1920, no fueron capaces de pagar los préstamos y tuvieron que entregar sus negocios a los bancos extranjeros. La guerra mundial provocó un extraordinario auge de los negocios azucareros que determinó la creación de numerosos bancos de capital cubano e hispano-cubano, se trataba generalmente de bancos pequeños que actuaban, sobre todo, como agentes de grandes instituciones financieras extranjeras las cuales eran las verdaderas beneficiarias de la actividad de préstamos realizada en Cuba. Cuando Cuba sale de esta etapa su economía ya está orientada en el sentido monocultural cañero y dominada aún más por el capital extranjero, el cual frenó el desarrollo futuro del país y le impidieron dotarse de una cultura financiera inversionista nacional y por consecuencia de una banca eficiente y propulsora de crecimiento y desarrollo.

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

Para finales de los años 30, la principal preocupación en el financiamiento externo era conocer como un prestamista podía protegerse debido a las quiebras, las liquidaciones y las reorganizaciones. Así fueron transcurriendo las finanzas durante las décadas de 1940 hasta principio de 1950. En esta etapa se veía la empresa como algo ajeno, es decir, desde el punto de



vista de un inversionista o un prestamista, la toma de decisiones no era importante para ellos. A partir de los años 1955, el presupuesto de capital fue adquiriendo un papel más importante, apoyándose esto en el valor actual ya el financiamiento tenía los fondos totales asignados a los activos y la distribución del capital.

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

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

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

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

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

Mucho tiempo ha transcurrido, de diversas formas y enfoques se ha presentado el tema financiero en nuestro país, siempre tratando de fortalecer el sistema empresarial y lograr la tan anhelada eficiencia como condición necesaria para avanzar mucho más en nuestro objetivo de consolidar lo que se hace.

A partir del 2005 con la emisión de la Resolución Ministerial No 235 del Ministerio de Finanzas y Precios, se ponen en vigor las Normas Cubanas de Información Financiera y en su Norma Cubana de Contabilidad No 1 Presentación de Estados Financieros se expone en uno de sus párrafos que anexo al conjunto de Estados Financieros pueden aparecer informes de análisis financieros entre otros, con vista a una mejor interpretación de la expresión cuantitativa de éstos, que representan datos pasados, pero constituyen la base para la toma de decisiones futuras.

1.4 Técnicas y herramientas para el Análisis Económico Financiero

Necesariamente, el directivo y el personal administrativo, entre otros, requieren para el logro satisfactorio de su gestión, dominar las diferentes técnicas y herramientas para el análisis económico financiero, de manera que constituya un instrumento de trabajo y le permita realizar periódicamente el diagnóstico, con vista a acotar cuáles son los problemas que presenta, que no siempre son de carácter externo (en muchos casos representan situaciones internas); ello facilitaría la implementación del proceso de toma de decisiones en aspectos tales como: soluciones operativas, elaboración de planes, preparación de programas de acción, diseño de política y establecimiento de objetivos.

Para el logro de resultados positivos, se debe actuar de manera eficiente y con organización, así como mantener un capital de trabajo suficiente para afrontar las obligaciones contraídas y alcanzar evaluaciones favorables en auditorías financieras, para lograr el llamamiento; conocer las técnicas facilitará la realización del análisis económico financiero de manera sistemática y no solamente al cierre del período contable, sino en los cierres intermedios, favoreciendo al diagnóstico de cómo se encuentra la entidad financieramente, del aprovechamiento de los recursos que dispone para el logro de sus objetivos y el uso de las técnicas apropiadas.

Análisis comparativo u horizontal

Como su nombre lo indica, por medio de esta técnica de análisis se evalúan los rendimientos de la empresa a través de la comparación entre dos períodos o más. El análisis es de carácter horizontal, pues se evalúa la información histórica, tomando como referencia períodos ordenados secuencialmente de izquierda a derecha. Esta herramienta es útil para determinar un crecimiento o decrecimiento en un lapso de tiempo determinado.

Análisis porcentual o vertical

Se realiza en base a información correspondiente a un mismo período. Se le llama también análisis porcentual porque se otorga un porcentaje a los elementos que participan en el análisis en base a un concepto determinado, estas pueden ser las ventas netas o el total de los activos. De esta forma se puede medir el peso financiero de un recurso en específico sobre una operación. A diferencia del análisis comparativo, en este modelo el tiempo no es un factor determinante.

Análisis de razones financieras

Las razones financieras son indicadores clave que permiten evaluar el comportamiento de la empresa. Estos pueden ser liquidez, capital de trabajo, nivel de endeudamiento, etc. A través del uso de las razones financieras se puede reducir la cantidad de datos a tomar en el análisis.

sis y delinear posibles tendencias que puedan ser visualizadas con el paso del tiempo o ser comparadas con cifras de otras empresas del mismo rubro.

Sistema DuPont

Esta técnica permite medir la eficiencia con la que una empresa determinada aprovecha sus activos. Sirve, además, como un marco de referencia para el estudio de la condición financiera de la organización.

Equilibrio financiero

Se dice que el equilibrio financiero existe en cuanto una organización tiene una estructura económica sólida y, por lo tanto, es capaz de asumir sus obligaciones respetando los plazos y vencimientos. Para ello, se toma en cuenta ciertos factores: la relación de liquidez, la solvencia y el riesgo o endeudamiento.

Herramientas para el Análisis Financiero

1. Razones financieras para el Análisis Financiero

El análisis financiero es un punto clave al finalizar el ciclo contable, se basa en razones o valores relativos. Las razones para el análisis financiero constituyen una herramienta que representa la justa realidad de la situación financiera de cualquier organización. Cada una de estas razones tiene ciertos propósitos, a continuación, se presentan algunos ejemplos.

- **Razones Básicas de Liquidez**

Miden la capacidad de pago que tiene la empresa para hacer frente a sus deudas de corto plazo. Es decir, el dinero en efectivo de que dispone, para cancelar las deudas. Se refieren no solamente a las finanzas totales de la empresa, sino a su habilidad para convertir en efectivo determinados activos y pasivos corrientes.

Razón Circulante (RC): es aquella que se usa para medir la solvencia a corto plazo y muestra el grado en el cual los derechos de los acreedores a corto plazo se encuentran cubiertos por activos que se espera se conviertan en efectivo en un período igual al vencimiento de la obligación. En cuanto mayor sea el resultado de la razón circulante, existe mayor posibilidad de que los pasivos sean pagados, ya que se cuenta con activos suficientes que pueden convertirse en efectivo cuando así se requiera. Sin embargo, tener una razón circulante muy alta también puede significar la existencia de recursos ociosos.

$$\mathbf{RC = Activo circulante / Pasivo circulante = n veces}$$

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

Razón Rápida o Prueba Ácida (RR): en este indicador se incluyen solo las partidas cuya conversión en efectivo es inmediata; por eso los inventarios no se consideran, ya que requieren de más tiempo y esfuerzo para ser convertidos en efectivo.

$$RR = (\text{Activo circulante} - \text{Inventarios}) / \text{Pasivo Circulantes} = n \text{ veces}$$

- **Razones de Apalancamiento**

Esta razón mide el grado en el cual la empresa ha sido financiada mediante deudas, o establece una proporción entre los fondos aportados por los accionistas y los acreedores.

Razón de Endeudamiento (RE): Expresa el grado de dependencia que tiene la entidad con relación a los acreedores externos, en qué medida las deudas están financiando la inversión en activos de la entidad.

$$RE = \text{Pasivo total} / \text{Activo total} (\%)$$

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

$$RA = \text{Capital} / (\text{Pasivo} + \text{Capital}) * 100$$

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

$$CD = \text{Pasivo Circulante} / \text{Pasivo Total} * 100$$

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

- **Razones de Actividad**

Miden la efectividad y eficiencia de la gestión, en la administración del capital de trabajo, expresan los efectos de decisiones y políticas seguidas por la entidad, con respecto a la utiliza-

ción de sus fondos. Evidencian cómo se manejó la empresa en lo referente a cobranzas, ventas al contado, inventarios y ventas totales. Expresan la rapidez con que las cuentas por cobrar o los inventarios se convierten en efectivo. Miden la capacidad que tiene la gerencia para generar fondos internos, al administrar en forma adecuada los recursos invertidos en estos activos.

Rotación de los Inventarios (RI): la rotación de inventarios indica la rapidez con que se compra y se vende la mercancía, por lo que el resultado está expresado en cuantas veces la inversión en este tipo de activo es vendida durante un período.

RI= Costo de ventas / Inventarios = n veces

Período Promedio de Cobranza (PPC): este indicador sugiere cuánto tiempo tardan los clientes en promedio para pagar sus cuentas. El saldo en cuentas por cobrar no debe superar el volumen de ventas.

PPC= Cuentas por cobrar / Ventas diarias = días

Período Promedio de Pago (PPP): mide específicamente el número de días que la empresa tarda en pagar los créditos que los proveedores le han otorgado.

PPP= Cuentas por Pagar / Compras diarias= días

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

Plazo de inventario promedio= 360 / Rotación del inventario = días

Rotación de los Activos Totales: esta razón tiene por objeto medir la actividad en ventas, o sea, cuántas veces la empresa puede colocar entre sus clientes un valor igual a la inversión realizada.

Rotación de activos totales= Ventas netas / Activos totales = veces

Rotación del Activo Fijo: mide la capacidad de la empresa de utilizar el capital en activos fijos netos. Mide la actividad de ventas de la entidad. Dice cuántas veces se puede colocar entre los clientes un valor igual a la inversión realizada en activo fijo.

Rotación del activo fijo = Ventas netas / Activos fijos = veces

- **Razón de Rentabilidad**

Estas razones permiten analizar y evaluar las ganancias de la empresa con respecto a un nivel dado de ventas, de activos o la inversión. Miden la capacidad de generación de utilidad por parte de la empresa. Tiene por objetivo apreciar el resultado neto obtenido a partir de ciertas decisiones y políticas en la administración de los fondos. Evalúan los resultados económicos de la actividad empresarial.

Capacidad Básica de Generación de Utilidades (CBGU): esta razón se obtiene dividiendo la utilidad antes intereses e impuesto con los activos totales. Tiene como objetivo medir cuánto se genera de utilidades antes intereses e impuesto por cada peso de activo invertido.

$$\text{CBGU} = \text{UAI} / \text{Activos totales} * 100$$

UAI: Utilidad antes de intereses e impuestos

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

$$\text{ROI} = \text{Utilidad Neta Después de Impuestos} / \text{Activos totales} * 100$$

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

$$\text{MNU} = \text{Utilidad Neta Después de Impuestos} / \text{Ventas Netas} * 100$$

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

$$\text{RCT} = \text{Utilidad Neta Después de Impuestos} / \text{Capital Total} * 100$$

Equilibrio Financiero

Para tener equilibrio financiero la entidad debe ser líquida y solvente. Ambas condiciones deben cumplirse, o sea, el activo circulante menos el inventario debe superar al pasivo circulante (liquidez) y el activo circulante debe ser mayor que los financiamientos a corto plazo. Al evaluar el equilibrio financiero se valora si es estable, para ello los financiamientos propios y

ajenos deben comportarse entre 60 % y 40 % respectivamente o cualquier otra combinación dentro de esos rangos.

AC - I \geq PC: Liquidez

AC \geq PC: Solvencia

K \approx DT: Riesgo

2. Administración del Capital de Trabajo

Según Rovayo Vera (2010) se puede definir el capital de trabajo como la capacidad de medir el equilibrio patrimonial de la entidad, pues es la inversión de una empresa en activos y el financiamiento con pasivos de corto plazo. Está formado por el total de activos circulantes y el pasivo de corto plazo. Representa el ciclo financiero a corto plazo de la empresa.

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

El capital de trabajo neto representa la diferencia entre el activo circulante y el pasivo circulante, reflejando el importe del activo circulante que no ha sido suministrado por los acreedores a corto plazo. El control del capital de trabajo es una de las funciones más importantes de la gerencia financiera, por representar como se han comportado las partidas corrientes, las causas que han generado los niveles de capital de trabajo y si son satisfactorios, excesivos o escasos. Un crecimiento en ventas debe corresponderse con un aumento del capital de trabajo, pues el mismo es la consecuencia de la tendencia de efectivo, crédito a clientes, existencia de inventarios, pagos anticipados y otras partidas de activo circulante, así como la presencia de deudas a corto plazo.

Rotación del Capital de Trabajo

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

Rotación del Capital de trabajo = Ventas Netas / Capital de Trabajo = n veces

Ciclo de Conversión del Efectivo

El Ciclo de Conversión del efectivo (CCE) es el plazo del tiempo que corre desde que se hace el pago por la compra de materia prima hasta la cobranza de las cuentas por cobrar generadas por la venta del producto final. Es igual al plazo de tiempo que transcurre entre los gastos reales de efectivo de la empresa repartidos para pagar los recursos productivos (materia-

les y mano de obra) y las entradas de efectivo provenientes de la venta de productos (plazo entre el pago de mano de obra y materiales y la cobranza de las cuentas por cobrar), el ciclo de conversión es igual al plazo promedio de tiempo durante el cual un peso queda invertido en activos circulantes.

CCE = Período de conversión del inventario + período de cobranza de las cuentas por cobrar - período de diferimiento de las cuentas por pagar

Período de diferimiento de las cuentas por pagar es lo mismo que el ciclo de pago.

El ciclo de conversión de efectivo puede ser acortado:

1. Reduciendo el período de conversión del inventario con ventas más rápidas y eficiencia de productos.
2. Reduciendo el período de cobranza.
3. Extendiendo el período de diferimiento de las cuentas por cobrar a través del retardamiento de sus propios pagos.

El período de cobranza y el período de diferimiento de las cuentas por pagar afectan al ciclo e influyen en las necesidades de activos circulantes de la empresa y del financiamiento de dichos activos.

3. Estado de Origen y Aplicación de Fondos

El Estado de Origen y Aplicación de Fondos, muestra cómo han variado las cuentas que forman el activo y el pasivo durante un período de tiempo determinado por dos balances consecutivos. Intenta mostrar cuáles han sido las causas que han provocado un aumento o disminución del capital circulante, indicando sus variaciones denominadas orígenes y aplicaciones.

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

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

Y las aplicaciones serán:

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



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

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

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

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

4. Administración del Crédito

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

Política de Crédito

Son todos los lineamientos técnicos que utiliza el gerente financiero de una empresa, con la finalidad de otorgar facilidades de pago a un determinado cliente. La misma implica la determinación de la selección de crédito, las normas de crédito y las condiciones de crédito.

La política de crédito de una empresa da la pauta para determinar si debe concederse crédito a un cliente y el monto de éste. La empresa no debe solo ocuparse de los estándares de crédito que establece, sino también de la utilización correcta de estos estándares al tomar decisiones de crédito. Deben desarrollarse fuentes adecuadas de información y métodos de análisis de crédito. Cada uno de estos aspectos de la política de crédito es importante para la administración exitosa de las cuentas por cobrar de la empresa. La ejecución inadecuada de una buena política de créditos o la ejecución exitosa de una política de créditos deficientes no producen resultados óptimos

5. Pronósticos Financieros



La planeación financiera y los procesos de control se encuentran íntimamente relacionados con la planeación estratégica. La planeación y control financiero implican el empleo de proyecciones que tomen como base las normas y el desarrollo de un proceso de retroalimentación y de ajuste para incrementar el desempeño. Los resultados que se obtienen de la proyección de todos estos elementos de costos se reflejan en el estado de resultados presupuestado.

Se define con esta expresión a la acción de emitir un enunciado sobre lo que es probable que ocurra en el futuro, en el campo de las finanzas, basándose en análisis y en consideraciones de juicio.

Se sabe que cuando una persona o empresa hace uso adecuado de las técnicas de pronóstico financiero, tiene más posibilidades de planificar sus gastos con mayor éxito y, en general, de mantener mejor las finanzas. Los pronósticos financieros son de muchos tipos y siguen diferentes mecanismos que con frecuencia son compatibles entre sí. Ninguna técnica es infalible y siempre hay un menor o mayor grado de incertidumbre en lo pronosticado, pero tener una predicción informada y con elementos reales acerca un poco más a la verdad que se quisiera conocer en este aspecto.

La planeación financiera de una empresa se nutre del análisis económico-financiero en el cual se realizan proyecciones de las diversas decisiones de inversión y financiamiento y se analizan los efectos de las diversas alternativas, donde los resultados financieros alcanzados serán el producto de las decisiones que se vayan a tomar.

Por lo que el objeto de los estados financieros proforma es mostrar retroactivamente la situación financiera que se hubiese tenido al incluirse hechos posteriores que se han realizado en los resultados reales, o bien, cuya posibilidad de ocurrir es suficientemente cierta a la fecha de la preparación de los estados.

Estado de Resultado Proforma

Resume de modo proyectado los ingresos y gastos de la entidad. Presenta la información relativa a los resultados netos (utilidad o pérdida), abarcando un período económico. La forma para desarrollar dicho estado consiste en pronosticar las ventas, es decir, los valores del costo de ventas, gastos de operación y gastos por intereses, que corresponden a un determinado porcentaje de ventas proyectadas, al igual que el estado de resultado comparativo, contiene los mismos datos, a diferencia que este se calculará sobre la base de proyecciones futuras.

Balance General Proforma

Se realiza para estimar la situación y los resultados probables de la empresa, con arreglo a las operaciones o planes en curso de realización. Para calcular el Balance General Pro forma

se tiene en cuenta el cálculo de determinados niveles deseados de algunas partidas del balance y la estimación de otras, utilizando el financiamiento como cifra de compensación.

Otros métodos de análisis dentro de la planeación financiera están:

Método de Porcentaje de Ventas: partiendo del hecho de que el volumen de las ventas de una empresa es un buen predictor de la inversión requerida en activos, decimos que, los pronósticos de ventas son la primera etapa que se debe cubrir para pronosticar requerimientos financieros.

El método de pronóstico de porcentaje de ventas es una metodología básica que combina dos perspectivas de estudio: el enfoque de arriba hacia abajo y el enfoque de abajo hacia arriba.

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

6. Análisis del Sistema Du Pont (rendimiento sobre la inversión)

El sistema Dupont es una razón financiera de gran utilidad, de las más importantes para el análisis del desempeño económico y laboral de una empresa. Este sistema combina los principales indicadores financieros con el propósito de determinar el nivel de eficiencia que la empresa esté usando para sus activos, su capital de trabajo y los apalancamientos financieros (créditos o préstamos).

Teniendo en cuenta que la rentabilidad de una empresa depende de factores como el margen de utilidad en las ventas, rotación de los activos y de sus apalancamientos financieros, podemos entender que el sistema Dupont identifica la forma de obtener rentabilidad de una empresa para identificar puntos fuertes o puntos débiles.

El sistema Du Pont integra o combina los principales indicadores financieros con el fin de determinar la eficiencia con que la empresa está utilizando sus activos, su capital de trabajo y el multiplicador de capital (Apalancamiento financiero).

En principio, el sistema Du Pont reúne el margen neto de utilidades, la rotación de los activos totales de la empresa y de su apalancamiento financiero.

Estas tres variables son las responsables del crecimiento económico de una empresa, la cual obtiene sus recursos o bien de un buen margen de utilidad en las ventas, o de un uso eficiente de sus activos fijos lo que supone una buena rotación de estos, lo mismo que el efecto sobre la rentabilidad que tienen los costos financieros por el uso de capital financiado para desarrollar sus operaciones.

Sistema DUPONT = (Utilidad neta/ventas) * (ventas/activo total) * (Multiplicador del capital)

Como se puede ver el primer factor corresponde a la primera variable (Margen de utilidad en ventas), el segundo factor corresponde a la rotación de activos totales (eficiencia en la operación de los activos) y el tercer factor corresponde al apalancamiento financiero.

7. Análisis del Estado de Origen y Aplicación de Fondos Pro forma

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

8. Presupuesto de Efectivo Proforma

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

La liquidez está en función de dos dimensiones:

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

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

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

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

9. Fondos de requerimientos externos

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

La fuente externa a escoger se elige sobre la base de los costos relativos de diferentes tipos de valores, imponiendo restricciones sobre las cantidades máximas de deudas a corto y a

largo plazo y en esta última para proteger a los obligacionistas del riesgo de decisiones imprudentes.

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

Dónde:

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

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

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

V_1 : Ventas totales proyectadas para el próximo año.

ΔV : Variación de las ventas ($V_1 - V_0$).

m: Margen de utilidad sobre las ventas.

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

m. b. V_1 : Utilidades retenidas para financiar el incremento en ventas.

Las cantidades calculadas por esta ecuación deben ser iguales a las cantidades previamente derivadas. Las inversiones de activos fijos, puede llevar al exceso de capacidad ya que sus crecimientos no son uniformes.

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

10. Ciclo de Conversión del Efectivo Pro forma

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

11. Análisis del Punto de Equilibrio Pro forma

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

Dónde:

CF: Costo fijo

CV: Costo variable

V: Ventas

1.5 Retos del modelo económico cubano

Situar a la economía cubana a la altura que demanda y necesita es un reto impostergable, y en esa dirección se encaminan los desafíos, plasmados en el proceso de actualización del modelo económico.

Se asoma un horizonte incierto y debe transitarse en la etapa de mayor complejidad, en lo referido a los acuerdos del VII Congreso del Partido Comunista. Se enfrentan los problemas de más difícil solución incluidos en esa ruta crítica, la dualidad monetaria.

Implementar la unificación monetaria es un asunto complejo en extremo, pero necesario y que debe resolver un sin número de problemas económicos, relacionados en su mayoría con la contabilidad en las empresas.

Ello contribuirá, además, a las necesarias transformaciones para elevar la eficiencia, y la rentabilidad en las empresas estatales socialistas, de forma gradual, donde primen el orden, la disciplina, la exigencia.

Por ese camino debe comenzar el despegue económico que necesitamos, pues la actitud consecuente de cada trabajador influirá en la creación de la riqueza material que demanda el país y así poder distribuir las conforme al aporte de cada cual, como debe ser en una sociedad como la nuestra.

Sin embargo, otros retos no menos importantes lo constituyen reforzar al máximo los mecanismos de control de los recursos materiales y financieros, la labor educativa priorizada sobre todo en la necesidad del papel de los tributos en la redistribución de la renta nacional, entre otros.

Actualmente, las entidades deben ganar en cultura y conocimiento en el uso de las herramientas de análisis económico -financiero de los Estados Financieros, aspecto de vital importancia por la necesidad de ser cada día más eficientes, eficaces y económicos, en un contexto histórico donde se agudiza internacionalmente la crisis económica financiera, así como la presencia del bloqueo imperialista al cual estamos sometidos. A partir del 2005 con la emisión de la Resolución Ministerial No 235 del Ministerio de Finanzas y Precios, se ponen en vigor las Normas Cubanas de Información Financiera y en su Norma Cubana de Contabilidad No 1 Presentación de Estados Financieros se expone en uno de sus párrafos que anexado al conjunto de Estados Financieros pueden aparecer informes de análisis financieros entre otros, con vista a una mejor interpretación de la expresión cuantitativa de éstos, que representan datos pasados, pero constituyen la base para la toma de decisiones futuras.



En la actualización de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el periodo 2016-2021, aprobados en el 7mo Congreso del Partido, en el lineamiento 21 se plantea: “Consolidar un sistema financiero eficiente, solvente y diversificado, que asegure la sostenibilidad financiera del proceso de transformación estructural previsto en el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social”.

Es innegable entonces que la toma de decisiones empresariales depende en gran medida de la posibilidad de que ocurran ciertos hechos futuros, los cuales pueden revelarse mediante una correcta interpretación de los estados que ofrece la contabilidad de la empresa.

Por tanto, en la medida en que los análisis financieros se realicen con mayor rigor, será posible lograr más eficiencia, eficacia y control de los recursos de las entidades; para lo cual resulta imprescindible que los directivos reconozcan en estos una herramienta poderosa para la gestión empresarial, que le permitirá a las entidades obtener una mayor competitividad.

CAPÍTULO II: ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO EN LA EMPRESA DE COMBINADAS CAÑERAS LX ANIVERSARIO DE LA REVOLUCIÓN DE OCTUBRE (KTP)

En el presente capítulo se analiza la situación económica financiera en que se encuentra la Empresa de Combinadas Cañeras “LX Aniversario de la Revolución de Octubre”, así como las herramientas para su realización. Estos resultados brindan a la empresa una alternativa novedosa para la acertada toma de decisiones a través de las valoraciones cualitativa y cuantitativa del proceso de gestión económica.

2.1 Procedimiento para el análisis financiero de la Empresa

Etapas I. Caracterización

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

Misión

Constituye la meta u objetivo supremo de la organización, se considera como una expresión muy general de lo que quiere hacer la empresa.

Visión

Es la expresión de cómo cree usted que debe de ser el futuro para su empresa, ante los ojos de sus clientes, empleados, propietarios y accionistas.

Etapas II. Diagnóstico

Tiene como objetivo realizar un análisis económico financiero para conocer la situación en que se encuentra la empresa y de esta manera determinar y evaluar la gestión que han realizado todas las partes que intervienen en su funcionamiento, para ello es necesario implementar un grupo de herramientas y procedimientos que a continuación se enuncian: Análisis de los estados financieros comparativos, análisis de las razones financieras, administración del capital de trabajo, rotación del capital de trabajo, ciclo de conversión del efectivo, estado de origen y aplicación de fondos, administración del crédito y la política de crédito, estado de resultado pro forma, balance general pro forma, análisis del sistema Du Pont, estado de origen y aplicación de fondos pro forma, presupuesto de efectivo pro forma, requerimiento financieros externos, ciclo de conversión del efectivo pro forma y análisis del punto de equilibrio, los cuales fueron explicados en el capítulo precedente.

Etapas III. Proyección de los resultados

Se procede a realizar una evaluación general de todos los resultados obtenidos en el análisis económico financiero para proyectar la situación en que se encuentra la empresa. Es a partir de esta etapa donde los directivos deben centrar su atención para generar alternativas de solución sobre la base de erradicar problemas encontrados para mejorar el desempeño futuro de la entidad.

2.2 Aplicación de la metodología propuesta en la Empresa de Combinadas Cañeras

Etapa I. Caracterización

La Empresa de Combinadas Cañeras “LX Aniversario de la Revolución de Octubre”, integrada al Grupo de Empresas productoras de la Rama Mecánica, en forma abreviada GEM, subordinado al Ministerio de la Industria Sidero Mecánica, cita en carretera a San Germán, km 3½ en la ciudad de Holguín, Cuba, creada por Resolución N°.53/76 del 17 de diciembre de 1976 fue inaugurada por el Comandante en Jefe Fidel Castro Ruz, en el año 1977, el 27 de julio, concebida con la colaboración de la extinta Unión Soviética. Por Resolución No.146/88 del 27 de Diciembre de 1988 se dispuso denominarla Empresa de Combinadas Cañeras “LX Aniversario de la Revolución de Octubre”, actualmente integrada al Grupo Industrial de la Maquinaria Agrícola y la Construcción; subordinada en la actualidad al Grupo Empresarial de la Industria Sideromecánica en su forma abreviada GESIME atendida por el Ministerio de la Industria. Durante aproximadamente 24 años se mantuvo únicamente en la fabricación y reconstrucción de cosechadoras cañeras, así como la producción de sus partes y piezas de repuestos, hasta que provocado por la reestructuración que se efectuó en el MINAZ, único y principal cliente hasta ese momento, la fábrica tuvo que reordenar su proceso productivo, cambiar su estrategia hacia la diversificación de la producción y surge entonces la necesidad de modificar el **objeto social**, siendo el aprobado en estos momentos el siguiente:

1. Producir y comercializar artículos metálicos de alta demanda, herramientas y útiles, así como chatarra y desechos recuperables de los procesos productivos.
2. Brindar servicios de balanceo estático y dinámico de cuerpos en revolución, tratamiento térmico, comprobación de muelas abrasivas, maquinado de piezas, corte y conformado de metales, soldadura y pailería, monte, desmonte y alistamiento de estructuras metálicas, asistencia técnica a todas las maquinarias producidas o similares y técnicos profesionales.
3. Alquiler de locales disponibles.
4. Mantenimiento y reparación a herramientas, máquinas herramientas, equipamientos industriales y otras estructuras metálicas.
5. Elaboración de proyectos de ingeniería, consultoría técnica sobre su implantación y administración de proyectos. Instalación, reparación y mantenimiento de equipos de climatización así como servicio de corte y alza de todo tipo de cultivo.
6. Prestar servicios técnicos de reparación e instalaciones de sistema eléctrico.
7. Comercializar productos de lentos movimientos y ociosos.
8. Prestar servicios de pinturas a las instalaciones y a toda superficie metálica y no metálica.
9. Mantenimiento y conservación de áreas verdes.



Tomando en cuenta el encargo estatal de la empresa esta tiene como **MISION:**

Satisfacer las necesidades de mecanización de la cosecha cañera y prestar servicios de corte, conformado, maquinado, soldadura, pailería, balanceo dinámico, tratamiento térmico, galvanizada, mantenimiento, fabricación y reparación de herramientas, con calidad y eficiencia. Para esto contamos con un colectivo de trabajadores con gran experiencia técnica, aguerridos, unidos y de vanguardia, capaz de cumplir los compromisos contraídos con los clientes.

Visión

Somos líderes en el mercado, garantizamos el desarrollo sostenible del sector azucarero y los programas gubernamentales y la industria de Cuba y el Caribe, con profesionalidad, calidad y precios competitivos.

Lineamientos fundamentales a implementar en la Empresa:

No. 7 Continuar fortaleciendo la contabilidad para que constituya una herramienta en la toma de decisiones y garantice la fiabilidad de la información financiera y estadística, oportuna y razonablemente.

No. 8 Continuar otorgando gradualmente a las direcciones de las entidades y del sistema empresarial nuevas facultades, definiendo con precisión sus límites sobre la base del rigor en el diseño y aplicación de su sistema de control interno, así como mostrando en su gestión administrativa orden, disciplina y exigencia. Evaluar de manera sistemática los resultados de la aplicación y su impacto

No. 10 Avanzar en el perfeccionamiento del sistema empresarial, a partir de otorgarle nuevas facultades para su funcionamiento, a fin de lograr empresas con mayor autonomía y competitividad. Elaborar la norma jurídica que regule integralmente la actividad empresarial

No.53 Perfeccionar el proceso de planificación y elevar el control sobre la utilización de los recursos financieros del Presupuesto del Estado, tanto en los ingresos como en los gastos.

La Empresa cuenta con una amplia cartera de productos dentro de esta se encuentran: producir y comercializar máquinas cosechadoras para el corte o desmonte de todo tipo de producto, lotes de implementos agrícolas, agregados mecánicos, conjuntos estructurales, partes, piezas de repuesto para el programa de atención y reparación a combinadas cañeras del grupo AZCUBA, instalaciones industriales, fabricación de equipos y moldes para el programa de la construcción de viviendas de producción local atendiendo las necesidades de los gobiernos de cada territorio que fomentan el programa de la vivienda seguido por el Ministerio de la Construcción, trabajándose además en proyectos de desarrollo de equipos y maquinarias de recolección de vicio masa para los programa de las Vicio eléctricas como mecanismo desarrolladores de una mejor atención al programa energético del país.

Para satisfacer esta cartera cuenta con una variedad de clientes y proveedores:



Principales Clientes:

AZCUBA

MINAGRI (Grupo del ARROZ)

Comunales

Gobiernos locales.

Ministerio de la Construcción

AZUMAT

DIVEP

GEISEL

Empresa de Materias Primas

PROVEEDORES

ACINOX

Empresa Héroes del 26 de Julio (Holmecca)

AZUMAT

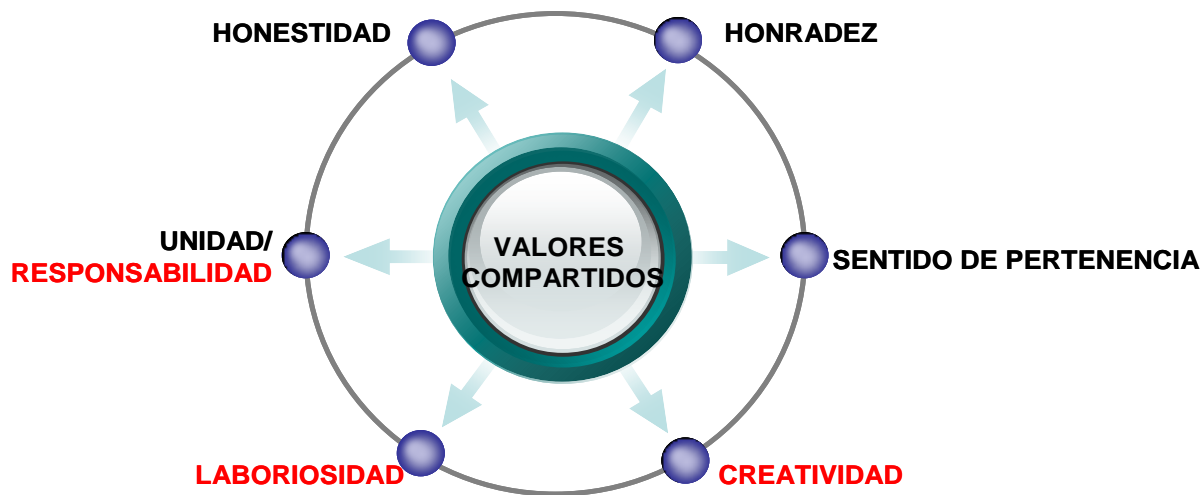
Vitral

DIVEP

Tiene identificados los valores organizacionales en correspondencia con las indicaciones del PCC para la implementación del Programa Nacional para la Educación en Valores y tiene como objetivo eliminar las causas que generan indisciplinas, incumplimiento de indicaciones y tareas, manifestaciones de corrupción y hechos delictivos y a su vez se cumpla con la misión y visión contemplada en los objetivos estratégicos aprobados para el período, relacionada con la elevación de la calidad del servicio que brinda.

Los valores organizacionales a trabajar y sus manifestaciones son los siguientes:

1. Responsabilidad y amor al trabajo.
2. Profesionalidad.
3. Sentido de pertenencia.
4. Honradez.
5. Amor a la Patria.
6. Solidaridad Humana.



Estructura Organizativa

La empresa cuenta con una estructura organizativa caracterizada por una línea de mando amplia y pocos niveles jerárquicos, permitiéndole acelerar el proceso de toma de decisiones. Está diseñada con el objetivo de promover la unión de todos los trabajadores en el logro de sus planes, así como cumplir con su objeto social.

Actualmente cuenta con 7 direcciones de funcionales adscritas a la Dirección General (Economía, Capital Humano, Logística, Negocios, Producción, Técnica y Mantenimiento) y al Director Adjunto; a su vez 4 de los talleres se subordinan a la dirección de producción, estos son: Corte y Conformación, Maquinado, Soldadura, Pailería y Ensamblaje, a la Dirección de Mantenimiento Industrial se le subordina el Taller de Mantenimiento y a la Dirección Logística se le subordina el Taller de Transporte(Anexo 1)

Organización de la fuerza laboral

La Empresa cuenta con una plantilla aprobada de 466 trabajadores, aunque actualmente solo mantiene un total de 385 trabajadores, para un 82.62 % de cumplimiento, de ellos 299 son hombres y 86 mujeres. Por categoría ocupacional 10 son cuadros, 109 técnicos, 20 de servicios y 246 operarios. Del total de trabajadores 72 son universitarios, 73 técnicos medio superior, 53 hasta duodécimo grado, 46 obreros calificados y 141 hasta noveno grado. (Anexo 2)

Etapa II. Diagnóstico del Análisis Económico Financiero

Se efectuará el análisis económico financiero en la Empresa de Combinadas Cañeras, extrayendo información de los estados de resultados, así como el balance general, tomando como escenario los años 2016 hasta el año 2019; donde se reflejará la situación que presenta la entidad y de esta manera se determinará y evaluará la gestión que han realizado todas las partes que intervienen en su funcionamiento, se establecerá una base razonable para pro-

notificar el año 2020 con base en el análisis presente y pasado de los sucesos económicos ocurridos.

1. Estados Financieros Comparativos

Balance General

Comparando la información proporcionada por el Balance General (Anexo 3, Tabla1) se estima que el total de activos en el año 2018 fue \$25,614,707.23 y en el 2019 de \$24,966,338.92 mostrando una disminución de \$ -648,368.31 lo que representa un -2.60% disminuido con respecto al total de activos del año 2018. Este comportamiento está determinado por la disminución de las cuentas por cobrar a corto plazo en el año 2019 con respecto al 2018 en \$1,564,117.75 y de la cuenta producción en proceso la cual disminuyó en \$1,074,037.41 . La fuerte disminución de estas cuentas prevalecieron sobre total de activos a pesar de que hubo partidas con crecimiento, como el efectivo en banco con un aumento de \$ 962,734.59; Las producciones terminadas con un aumento de \$ 326,901.75, al igual que las inversiones en proceso que aumentaron en \$ 426,752.13 alcanzando un 67.47% sobre el valor del año anterior.

El total de pasivo disminuyó en \$31,570.05 correspondiente a un 0.79% de decrecimiento; de un monto de \$4,039,310.86 en el 2018 descendió a \$4,007,740.81 en el 2019. Incluso si esta no fue una variación notable, dentro de las cuentas pasivas hubo movimientos considerables, siendo los más influyentes el aumento de las partidas; efectos por pagar a corto plazo, obligaciones con el presupuesto de estado y nóminas por pagar, aumentando en \$185,833.37, \$160,340.72 y \$212,300.59 respectivamente. Sobre las cuentas pasivas afectaron negativamente principalmente las cuentas por cobrar con una disminución de \$485,262.50 siendo esta un 20.33% menor al año anterior.

El patrimonio de la empresa tuvo un decrecimiento de un -2.94% respecto al año base, evidenciando una disminución de \$616,798.26, debido a que sus únicas dos partidas; inversión estatal y resultado del período resultaron en decrecimientos, con valores de \$5,882.55 y \$610,915.71 respectivamente, siendo esta última la más significativa con una disminución porcentual del 30.49% con respecto al año anterior

En resumen la empresa en este último año obtuvo un decremento en los activos totales, de un -2.60%, siendo las cuentas por cobrar a corto plazo y la cuenta producción en proceso las partidas que más influyeron negativamente. En las fuentes de financiamiento se observa que el pasivo circulante decreció de forma poco significativa pero el patrimonio tuvo un descenso un poco más notable el cual posee como causa principal la disminución de los resultados del período por un valor del 610,915.71 significando un descenso del 30.49%.



Estado de Resultado

Al analizar el estado de resultado (Anexo 3, Tabla 2) se observa que las ventas de ambos años obtuvieron cifras bastante similares siendo estas de \$11,631,439.39 para el 2018 y \$11,494,609.88 para el 2019 presentando un ligero decrecimiento de 136,829.51 en el 2019 con respecto año base siendo esta una disminución del 1.18%, producto a una fuerte disminución de \$1976933.42 en los costos de ventas, la utilidad bruta en ventas presenta un crecimiento de \$1,842,848.19 siendo este saldo un %41.19 más alto con respecto al año anterior. La utilidad en operaciones presenta un valor de 1,191,357.59 más alto q en el año base a pesar de un fuerte aumento del 32.80% de su contrapartida gastos generales y de administración. La utilidad antes del impuesto presenta un decrecimiento de 212,970.29 con respecto al año anterior, dentro de este resultado la partida que más afectó positivamente fue gastos por faltantes de bienes, la cual disminuyó en 1,130,309.31 siendo esta una disminución del 82.73% con respecto al año anterior, las partidas q afectaron negativamente fueron; gastos financieros con un crecimiento de 547,019.03, otros impuestos con un crecimiento de 187,553.18, ingresos por sobrantes de bienes con una disminución de 165,624.40 y otros ingresos con una disminución de 123,449.96 representando estos dos últimos un decrecimiento del 68.23% y 32.99 % respectivamente

2. Análisis de las razones financieras

Para examinar la situación de la Empresa de Combinadas Cañeras (KTP) se realizó el estudio de las razones financieras con el propósito de evaluar la eficacia, rentabilidad y solvencia de la entidad. La información básica para el análisis de las razones se obtuvo del Balance General y el Estado de Resultado del objeto de estudio, y su resultado estará basado en la estudio del año 2019 tomando como base al 2018.

Análisis de las Razones Básicas de Liquidez (Anexo 3, Tabla 3)

Razón Circulante o Índice de Solvencia

Al realizar el análisis de esta razón notamos que en el año 2018 la empresa disponía de \$ 5.28 de activos circulantes para enfrentar cada peso de deuda contraída a corto plazo, al año siguiente disminuyó a \$ 5.06, representando una variación de \$ 0.22, es decir la empresa en este último año ha disminuido la capacidad financiera para enfrentarse al pago de la deuda a corto plazo en su totalidad. A través del método de las sustituciones consecutivas se pudo comprobar que la disminución de los pasivos circulantes incidió en que el índice de solvencia creciera en 0.05 \$/\$ y la disminución de los activos circulantes influyó en que tuviera una disminución de 0.27\$/\$.

Razón Rápida o Prueba Ácida

La liquidez de una empresa es su capacidad para convertir activos en efectivo y, en general, de contar con los medios adecuados de pago para cumplir oportunamente con los compro-

misos contraídos. En este indicador se observa que en el 2017 se obtuvo una disminución de 0.14 \$/\$ pasando de 1.44 \$/\$ veces a 1.30 \$/\$, representando una disminución del 9.5% de variación. Estos valores señalan que la entidad en el 2018 ya poseía una liquidez favorable y para el año 2019 se redujo ligeramente pero presentándose aún favorable. En este índice solo dos factores ejercieron influencia positiva, la disminución del pasivo circulante provocó un aumento de la razón de 0.01 \$/\$, la del inventario de 0.12 \$/\$ y la disminución de los activos circulantes la redujo en 0.27 \$/\$.

Equilibrio financiero (Anexo 3, Tabla 3)

		2018	2019
AC - I ≥ PC	Liquidez	5 814 574 > 4 036 502	5 215 081 > 4 000 573
AC ≥ PC	Solvencia	21 321 584 > 4 036 502	20 255 769 > 4 000 573

Al evaluar los índices de liquidez en los dos años de estudio se observa que las partidas más líquidas son mayores que los pasivos circulantes en el 2018, evidenciando que la empresa contaba con suficiente liquidez, pues sus activos circulantes menos el inventario (que es la partida menos líquida dentro de este grupo de activos) es mayor que los pasivos circulantes; en él 2019 se aprecia que las partidas más líquidas continúan siendo mayores que los pasivos circulantes, evidenciando que la empresa cuenta con suficiente liquidez, también se aprecia que la entidad es muy solvente ya que el total de activos circulantes es mucho mayor que el total de pasivos circulantes, en ambos años, o sea, puede asumir sus obligaciones a corto plazo si contempla sus inventarios.

Análisis de las Razones de Apalancamiento (Anexo 3, Tabla 4)

Razón de Endeudamiento

Las razones de endeudamiento indican el grado en el cual la empresa ha sido financiada mediante deudas que se utilizan para tratar de obtener utilidades. Cuanto mayor sea la deuda que la empresa utiliza en relación con sus activos totales, mayor será su apalancamiento financiero. Analizando esta razón se observa que en el 2019 el 16,5 % de los activos totales de la entidad se financiaron con deudas, porcentaje que aumentó con respecto al año 2018 que obtuvo un 15,77 %, donde la disminución de los activos totales provocó que se redujera el financiamiento de ellos con deuda en \$ 102.244,43 y el aumento de la razón de endeudamiento consiguió que los pasivos totales aumentaran en \$ 70.674,38.

Razón de Autonomía

Al analizar la razón de autonomía que no es más que el por ciento que representa el patrimonio con que cuenta la empresa en el financiamiento total o proporción que representa la inversión propia dentro de los activos totales, se observa que la misma fue capaz de finan-

ciar sus activos en el 2018 con su capital al 84.23 % y ya para el 2019 representó un 83.95 % con decrecimientos del 0,28 %.

Calidad de la Deuda

El tipo de política de endeudamiento que sigue la empresa se calculó mediante el porcentaje que representan los pasivos circulantes dentro de la deuda total, o calidad de la deuda a corto plazo. La calidad de la deuda a corto plazo refleja que la empresa se encuentra aplicando una política agresiva, que se manifiesta cuando la deuda a corto plazo representa un porcentaje alto de la deuda total usando las deudas a corto plazo en mayor proporción con tasas más bajas que las deudas a largo plazo, al alcanzar en el año de análisis un 99,93%, cuando en el año base fue muy similar con 99,82 %.

Análisis de las Razones de Actividad (Anexo 3, Tabla 5)

Rotación de los Inventarios

Como se muestra en esta razón financiera la entidad sufrió una disminución de su rotación pues en el 2019 rotó 0.34 veces cuando en el 2018 fue mayor con 0.46 veces, es decir rotaron cada 1,047 días, y en el año base fue de 781 días. Este comportamiento estuvo condicionado por la disminución de los costos de venta en una mayor proporción (27,66 %) lo que hace que el plazo de promedio total se incremente de 1047 días a 781 días en el 2018.

Período Promedio de Cobranza

El período promedio de cobro en el 2019 fue superior al del 2018, reduciéndose de un nivel alto de 108 días a 60 días, también alto pero por las características de esta empresa donde la mayoría de sus ventas son al crédito y mostrando una variación de 48 días se muestra como situación favorable para la entidad pues esta les concede términos de crédito a sus clientes hasta 4 meses y están dentro de esa fecha límite. La disminución del período promedio de cobranza ocasionó un decrecimiento en las cuentas y efectos por cobrar de \$ 1,523,964 y la influencia del decrecimiento de las ventas diarias hizo que se redujeran las cuentas por cobrar en \$ 40,154.

Período Promedio de Pago

Al analizar este indicador se observa que tanto en el 2018 como en el 2019 las cuentas por pagar presentan una situación para los proveedores desfavorable, con un período de pago de 178 y 225 días respectivamente por lo que la empresa no cumple con el plazo de sus obligaciones crediticias de un término máximo de 4 meses que tiene establecido, pero como se lo toleran, la empresa usa la mora para reducir su ciclo de efectivo y las necesidades de financiamiento.

Rotación de los Activos Totales

En este índice, la empresa tuvo un incremento de 0.01 \$/\$ de venta por activo con respecto al año anterior (2018) pues en el 2019 generó 0.46 \$/\$ de ventas por cada peso de activo

total mientras que en el 2016 generó 0.45 \$/\$, situación favorable para la entidad que al disminuir los activos totales \$294,190 incrementó la rotación de esos activos contribuyendo al aumento de las ventas en \$160,105.

Rotación del Activo Fijo

Al analizar este indicador se observa un decremento en 0.45 \$/\$ pues en el 2018 por cada peso de activo fijo se generó 3.10 \$/\$ de ventas mientras que en el 2019 se generó 2.65 \$/\$. Estos valores reflejan una relación favorable, el crecimiento en las ventas no está originado producto a la rotación de los activos fijos. Este crecimiento da paso al aumento de los activos totales donde se encuentran en los activos circulantes y los otros activos.

Ciclo de Conversión del Efectivo

El cálculo del ciclo de conversión del efectivo es de gran utilidad para la organización en la determinación de sus necesidades de financiamiento. En su deducción intervienen el ciclo de conversión del inventario, los períodos promedio de cobro y de pago. De esta manera se determinó el período de conversión del efectivo para el año 2018, el cual fue de 710 días, y en el 2019 de 881, este aumento perjudica a la entidad aunque en poca magnitud a la empresa pues existe una disminución de las necesidades de financiamiento en operaciones de \$ 1.444.926 con respecto al año anterior.

Análisis de las Razones de Rentabilidad (Anexo 3, Tabla 6)

Capacidad Básica de Generación de Utilidades

La capacidad básica de generación de utilidades es la relación entre las utilidades antes de intereses e impuesto y los activos totales. En el año precedente fue del 8.65 % disminuyendo a 8.03 % al cierre del 2019, para un descenso de 0.63 % la generación de utilidades por cada peso de activo invertido; debido a que la utilidad ante de interese e impuestos disminuyó en menor proporción porcentual que los activos totales.

Margen Neto de Rentabilidad

El margen de utilidad neta sobre ventas mide el porcentaje de cada peso de ventas que queda después de deducir todos los costos y gastos incurridos para esas ventas. La empresa obtuvo un margen de utilidad neta sobre ventas en el 2018 de 19.07% y de 17.44% en el 2019, resultado desfavorable, ya en el 2019 ocurren incrementos en los gastos, lo que originó que la utilidad neta disminuyera a \$2.003.975, dado fundamentalmente porque el margen de utilidad disminuyó, provocando una escasez de las utilidades.

Rentabilidad del Capital Total

Esta razón evalúa la capacidad de operación de la empresa para generar utilidades al capital invertido. La entidad descendió en 0.71% su rentabilidad del capital total respecto al año base, pues en el año corriente este indicador fue de 9.56% y en el 2018 fue de 10.28 %, lo que indica que la rentabilidad de la inversión de los propietarios es poco soluble.

3. Administración del Capital de Trabajo (Anexo 3, Tabla 7)

Una vez calculado el Capital de Trabajo Neto se puede comprobar que en el año 2018 la organización cerró sus operaciones con \$ 16.615.082, mientras que el año 2019 cerró con un valor de \$ 15.399.363 resultado desfavorable para la empresa, ya que aunque aumenta la capacidad de cubrir con sus activos circulantes las deudas a corto plazo, decrece la rotación del capital de trabajo por un valor de \$1.024.034 pero al mismo tiempo se observa un crecimiento de \$1.491.171 el capital de trabajo total en el año corriente con respecto al año base.

Por otro lado, el aumento del capital de trabajo estuvo dado fundamentalmente por el aumento de la partida Efectivo en Banco y en Otras Instituciones de \$ 962.735, (cuenta componente del activo circulante), así como la disminución de las cuentas por pagar a corto plazo de \$ 485.263 (cuenta componente del pasivo circulante).

Rotación del Capital de Trabajo

Al analizar la rotación del capital de trabajo (Anexo 3, Tabla 8) se puede apreciar que en el 2019 por cada peso de capital de trabajo se generó \$ 0.75 de ventas, valor mayor al año anterior que se alcanzaron \$ 0.70; debido a una disminución sustancial de los activos circulantes (\$1.065.814) y un leve aumento de los pasivos circulantes (\$149.905), por lo que la disminución de la rotación del capital de trabajo influyó en que el capital de trabajo aumentara en \$ 1.491.171, siendo el efecto más acentuado.

4. Estado de Origen y Aplicación de Fondos (Anexo 3, Tabla 9)

Este estado muestra los orígenes y aplicaciones dando una visión del comportamiento de las operaciones dentro de la empresa.

Al comparar los balances generales del año 2019 con relación al año 2018 y elaborar el estado de origen y aplicación de fondos correspondiente, entre las distintas partidas tanto activos como pasivos se pudo constatar que se originaron y aplicaron fondos de un año a otro con un monto ascendente a \$ 2.971.376. Dentro de estos resultados los orígenes con mas influencia fueron cuentas por cobrar a corto plazo con un saldo de \$1.564.118, cuentas por pagar a corto plazo con un saldo de \$485.263 y la partida resultado del período con un saldo de \$610.916. Dentro de las aplicaciones con más influencia están: efectivo en banco y otrs instituciones con un saldo de \$962.735, producción terminada con un saldo de \$326.902 e inversiones en proceso con un saldo de \$426.752.

5. Estado de Resultado Proforma año 2018 (Anexo 13, Tabla 11)

El Estado de Resultado Proforma para el año 2018, se proyectó, teniendo en cuenta informes obtenidos de períodos anteriores con muestras de ocho años, el suministro de materias primas y materiales, la política de inversión, la eficiencia con que están operando los equipos

tecnológicos, las técnicas de pronósticos econométricos y la reanimación que va a tener la empresa y la industria en general.

Examinando los elementos anteriores podemos exponer que se proyectó un plan de ventas netas totales para el año 2020 por \$ 11.359.390.00 es decir, que se plantea vender \$135.219,88 menos que en el 2019 para un decrecimiento del 1.18 %.

El costo de las ventas que se proyectaron se reducirán hasta \$3.741.238.00 y que representan un 27.66 % este resultado esta propiciado por la reducción de los costos de ventas de producción por saldo de \$1.645.123,22. Producto a esta reducción la utilidad bruta en ventas se proyecta con un aumento de \$1.296.888,66 para un saldo de \$7.613.775,40 siendo este un 20.53% mayor que el del año 2019. Para el 2020 se proyecta un aumento del 40.4% de los gastos de distribución y ventas para un saldo de \$91.262,94 pero al ser esta una partida pequeña no de forma significativa a la utilidad neta en ventas que proyecta un saldo de \$7.522.512,46 siendo este un 20.31% más alto que el año corriente.

Se proyecta para el 2020 un saldo en gastos generales y de administración de \$3.400.062.59 siendo estos de un 32.8% más altos que los del año corriente influenciados por el aumento de los gastos de administración por un saldo de \$839.868,44 en el año corriente con respecto al año base. Este aumento de gastos proyectados reducen drásticamente la utilidad en operaciones, proyectando un saldo de \$4.122.449,87 para el 2020 siendo esta todavía un 11% mayor que en el año 2019. Dentro del cálculo de la utilidad o pérdida antes del impuesto se pronostican incrementos en los gastos financieros por valor de \$1.119.518,60 siendo estos un 104.66% más altos que los del año corriente, mientras que las proyecciones de las demás partidas antes de impuesto mantienen valores aproximados a los del año corriente los otros impuestos aumentan por valor de 262.571,34 siendo este un 80% más alto que en el 2019.

Estos drásticos aumentos de algunas partidas proyectadas de gastos y costos antes de impuestos provocaron que la utilidad del período ha sido estimada para el 2020 en \$ 1.085.421,39 siendo estas inferior en un 45.84% y \$ 918.553,79 por debajo del año precedente, contando siempre con que todas las previsiones no se deslicen del marco erigido en estas proyecciones.

6. Balance General Proforma año 2018 (Anexo 14, Tabla 12)

El balance general pro forma es un estado contable preparado con el fin de mostrar una propuesta o una situación financiera futura probable. Se Inicia el análisis con el saldo proyectado de los activos circulantes los cuales para el 2020 serán de \$20.895.047,78 siendo así menores en \$1.065.814,44 que los del año corriente, entre las partidas que más influyen en este resultado están efectivo en banco y otras instituciones con un saldo proforma de

\$1.397.905,33 por encima del 2019 siendo este un 31.13% mayor y la partida producción terminada con un crecimiento proyectado del 27.29% para un saldo de \$1.647.432,12

Los activos fijos netos proyectan un crecimiento de \$1.487.205,92 producto al aumento de las inversiones proforma en proceso del 67.4%. De esta manera se proyecta un crecimiento de los activos totales en \$2.072.022 siendo estos un 8.3% mayores que los año corriente con saldo proyectado de 27.038.360,99.

Los activos circulantes proyectados para el año 2020 presentan un ligero decrecimiento del 0.9% para un saldo de 4.414.146 en donde no se proyectan movimientos significantes entre sus partidas. Los otros pasivos presentan un crecimiento proyectado del 60% pero al ser esta una partida relativamente pequeña tiene poca influencia en los resultados de los pasivos totales que proyectan un decrecimiento de \$31.570,05 para un saldo final de \$4.432.437,30

Se pronostica un crecimiento del patrimonio neto del 7.84 %, o sea \$ 1.647.325,58 por encima del año corriente, el aumento de esta cuenta es producto al aumento significativo pronosticado para la inversión estatal, la cual se proyecta con un saldo para el 2020 de \$22.605.923 siendo este valor un 11.9% mayor que el del. De esa forma el total pasivo y capital pronosticado será de \$ 27.038.360.

7. Estado de Origen y Aplicación de Fondos Proforma año 2018 (Anexo 3, Tabla 13)

Los orígenes y aplicaciones de fondos proyectados para el 2020 ascenderán a \$ 5.217.507 mostrando un aumento de \$ 2.246.131 con respecto al año anterior, provocado porque para el 2020 se pronostica una mejor utilización de su capital de trabajo con incremento de los activos circulantes por encima de los pasivos circulantes y con ello un aumento del mismo, incidiendo principalmente en los rendimientos del fondo de maniobra. Dentro de estos resultados las partidas con más influencia fueron cuentas por cobrar a corto plazo, producción en proceso y nóminas por pagar con saldos de \$ 861.215; \$762.562; \$443.850 respectivamente. Dentro de las cuentas aplicaciones las partidas que más influyeron fueron efectivo en banco y otras instituciones, producción terminada e inversiones en proceso con saldos de \$1.397.905; \$449.604; \$1.311.823 respectivamente.

8. Presupuesto de Efectivo Proforma año 2018 (Anexo 3, Tabla 16).

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

Teniendo en cuenta las ventas pronosticadas para el año 2020 y efectuando un análisis de todos los indicadores económicos se determina el presupuesto de efectivo pro forma Las ventas netas totales se desglosan entre los doce meses del año con un monto total de \$11.419.090, otros ingresos se pronostican por un valor \$ 54.968, dando como resultado un

aumento de los ingresos totales, ascendiendo durante el año a una cifra de \$ 11.414.358, pero con ingresos mensuales de \$ 951.196.

Las cobranzas centradas solamente en las cuentas por cobrar, se pronostica que se realicen al 68 % durante el primer mes, 22 % durante el segundo mes y del 10 % durante el tercer mes según información del administrador de crédito; es por ello que en el mes de enero se prevén cobrar las de diciembre del año anterior, y así que cada mes cobrará las del mes anterior, por lo que la empresa ingresará un monto de entre \$ 951.196y los \$ 954.802 durante los meses del año.

Por su parte las compras de la empresa alcanzarán el valor de \$ 311.770 por mes que se pagarán el 100 % el mismo mes, como ha sido su política anterior de enfrentamiento a las obligaciones. Los Gastos Operacionales alcanzarán el valor de \$ 480.741 mensuales y los otros gastos de nunca mayor de los \$ 1.858.

Todos estos gastos en que incurrirá la entidad durante el año 2020 constituyen el total de salidas de efectivo que serán de \$ 870.955 en cada mes, las cuales siendo deducidas de las entradas determinaron un superávit de efectivo con un valores situados entre los \$83.848 para el primer mes y los \$ 80.242 del mes de marzo en adelante. El efectivo al inicio del mes se situará en los \$ 3.153.086 procedente de las cuentas de efectivo en caja, efectivo en banco ingresos, efectivo en banco-sucursales y efectivo en banco en tránsito del año de análisis terminando el mes de diciembre con \$ 4.040.478.

El efectivo acumulado resultante de la suma del superávit de efectivo y el efectivo al inicio del mes, producto de la suficiencia de efectivo, inicia con \$ 3.236.934 en enero y concluye con una mayor incidencia en los meses de noviembre y diciembre con valores de \$ 4.964.567 y \$ 5.295.467 respectivamente.

El superávit alcanzado por el efectivo acumulado, teniendo en cuenta el saldo óptimo de efectivo de \$ 21.529 (Anexo 19, Tabla 17), provocará un exceso de efectivo en todos los meses del año 2018, repartido heterogéneamente. Los principales excesos de efectivo se producirán en los últimos cuatro meses del año con \$ 4.040.478y los \$ 4.120.720.

9. Fondos de Requerimientos Externos Proforma año 2018

Mediante este análisis se puede conocer cuáles son los niveles de fondos que se requiere tomando como punto de partida las ventas proyectadas, considerando la tendencia del año precedente.

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

V_1 : ventas netas proyectadas para el año 2020 = \$ 11.355.013,40



V_0 : ventas netas 2019 = \$ 11.488.322,89

$$\begin{aligned}\Delta V &= (V_1 - V_0) = (\text{Ventas proyectadas 2020} - \text{Ventas 2019}) \\ &= \$ 11.355.013,40 - \$ 11.488.322,89 \\ &= \$ -135.219,88\end{aligned}$$

Para financiar el déficit en ventas la empresa necesita fondos de requerimientos externos por una suma de \$ 532.723,28 (Anexo 3, Tabla 12) por que tendrá que buscar nuevas inversiones en instrumentos financieros como depósito a plazo fijo y certificado de depósito.

10. Ciclo de Conversión del Efectivo Proforma año 2018

El Ciclo de Conversión en Efectivo proforma para el 2020 se elabora con el propósito de proyectar las necesidades de capital de trabajo en operaciones durante este período y consumir el examen con lo adeudado en el 2019. Teniendo en cuenta que el Ciclo de Rotación de los Inventarios totales será de 361 días, el Período Promedio de Cobro de 33 días y el Período Promedio de Pago se situarán en los 191 días, se deriva el cálculo del ciclo de conversión en efectivo:

$$\begin{aligned}\text{CCE (2020)} &= \text{Ciclo Operativo} - \text{Ciclo de Pago.} \\ &= (\text{Ciclo de Rotación del Inventario} + \text{Ciclo Promedio de Cobro}) - \text{Ciclo Promedio de Pago} \\ &= (361 \text{ días} + 33 \text{ días}) - 191 \text{ días} \\ &= 204 \text{ días}\end{aligned}$$

El Ciclo de Conversión del Efectivo en el 2020 (Anexo 3, Tabla 18) se proyecta en 204 días mientras que el 2019 se comportó en 161 días, representando un aumento de 43 días, es decir la empresa necesitará 43 días más.

11. Análisis del punto de equilibrio

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

Por tanto, el punto de equilibrio proyectado para el año 2018 (Anexo 3, Tabla 19) está en función de los gastos de operaciones proyectados junto con los costos de ventas y el volumen de venta requerido para mantener la rentabilidad. Las ventas proyectadas para este año descenderán según previsiones a \$ 11.488.323, estas con solo \$ 4.656.144 o a un 40.53 % de las proyectadas comienza a obtener beneficios, o de igual forma es el punto donde sus ventas cubren los costos fijos más los costos de ventas.

Etapa III. Evaluación de los resultados

A través del análisis económico financiero, con la ayuda del cálculo de las razones financieras y el uso de los métodos econométricos se pudo apreciar que la Empresa De Combinadas Cañeras (KTP) presenta una situación poco favorable durante el período analizado. Los resultados alcanzados muestran poca solvencia y liquidez y en un ritmo descendiente, ya que se encuentran en niveles poco recomendables para la empresa; manteniendo un capital neto de trabajo positivo, siendo todavía favorable para la entidad, pues aumenta la capacidad de cubrir con sus activos circulantes las deudas a corto plazo, mientras que la rotación del capital de trabajo decreció ejerciendo influencia en un aumento de las necesidades de capital de trabajo.

La rotación de sus inventarios en este último año, disminuyó de manera significativa, motivado por el crecimiento de los costos y gastos de venta en mayor proporción que la disminución de los inventarios. El período de cobro tuvo una situación favorable para la empresa pues se encuentra en los límites de los términos establecidos, mientras que el pago para los proveedores presenta una situación desfavorable, aumentando el ciclo de conversión del efectivo debido a la disminución del plazo de inventario. La disminución del período promedio de cobranza ocasionó un decrecimiento en las cuentas y efectos por cobrar y la influencia del decrecimiento de las ventas diarias hizo que se redujeran las cuentas por cobrar.

El nivel de endeudamiento disminuyó debido a que las deudas disminuyeron, se financió el aumento de los activos totales con capital propio, manteniendo una razón de autonomía positiva, pero se mantiene una política de endeudamiento agresiva.

Por lo antes expuesto se plantea que la empresa para el año 2019 manifiesta un comportamiento moderadamente favorable en su situación financiera, a pesar de disminuir los niveles deseados en algunos casos, ya que al disminuir la utilidad neta la entidad se vio afectada, así como la rentabilidad del capital de trabajo, al afectarse la utilidad del período disminuye el margen de utilidad.

Para el año 2020, se prevé una disminución en los índices de solvencia y liquidez. El ciclo de cobro como el de conversión del efectivo favorecerán a la empresa, no siendo así para el ciclo de pago pues a pesar de que se prevé que disminuya, aun no cumple con el término establecido. Teniendo en cuenta la ligera disminución en las ventas y el fuerte alza de los gastos se prevé para el 2020 un violento decrecimiento en la utilidad del período al proyectarse en los \$ 1.085.421,39. Para cubrir la disminución en ventas la entidad necesitará fondos de requerimientos externos con valor de \$532.723,28 exponiéndose de tal forma al financiamiento ajeno y costoso

Realizado un análisis de la situación actual y pronosticando los posibles decrecimientos en ventas para años posteriores, se pronostica que el siguiente período cierre con en una peor

posición que en la actual, no significando esto que entre en déficit de ventas. Se esperan disminuciones significativas para muchos de los activos circulantes, como cuentas por cobrar a corto plazo, adeudos del presupuesto de estado, mercancías para la venta, inventarios de lento movimiento, inversión en proceso, entre otras; se esperan crecimientos en efectivo en banco y otras instituciones, pagos anticipados a suministradores, útiles y herramientas, inversiones en proceso y otros activos.

CONCLUSIONES

Una vez concluido el análisis económico financiero en la Empresa De Combinadas Cañeras (KTP) y mediante los resultados obtenidos en el cálculo de sus principales indicadores financieros se determinaron las siguientes conclusiones:

1. Se debe implementar el Análisis Económico Financiero en la Empresa de combinadas cañeras como un fundamento rector, es una herramienta que ayudará a la Administración en el proceso de toma de decisiones futuras reflejadas en la economía de la empresa, bien como provee de la información necesaria, a través del cual la organización pueda obtener un análisis eficiente.
2. Hubo un ligero descenso en las ventas al cierre del 2019 con respecto al 2018, pero la utilidad neta fue drásticamente afectada a la baja por la influencia del comportamiento de los gastos operacionales.
3. La empresa cuenta con una solvencia muy positiva pues en la empresa en ambos años ha contado con 4 pesos de activos circulantes por cada peso de pasivos circulantes.
4. Si bien hubo un descenso en la liquidez del año corriente con respecto al año base la empresa continuó siendo muy líquida ya que en el 2018 poseía 1,39 pesos de activos circulantes menos inventario por cada peso de pasivos circulantes y el 2019 la empresa estaba a razón de 1.25 operando con suficiente liquidez para para enfrentar sus obligaciones.
5. La empresa cuenta con un nivel relativamente bajo de endeudamiento alcanzando el 16,5 % en el año de corriente.
6. La situación de los cobros es ligeramente favorable ya que la entidad se mantiene al margen de sus términos establecidos, situación contraria en los pagos a los proveedores ya que no se encuentran pagando en el período determinado.
7. Los inventarios rotaron de 6.01 veces en el 2016 y de 3.95 veces en el 2017 mostrando una disminución, provocando que el ciclo promedio de inventario aumentara, debido al aumento de los inventarios ociosos y de lento movimiento.
8. El capital neto de trabajo para el 2017 aumentó en \$ 1.160.778 con relación al 2016, ocasionada por el aumento de los activos circulantes y la disminución de los pasivos circulantes, resaltando que en el 2017 se rotó menos veces que el año anterior.

9. La empresa sufrió una disminución de la rotación en el año corriente con respecto al año base, pasando de 0.24 a 0.46 veces lo que implica una rotación de inventarios muy lenta, El estado de resultado proyectado muestra que las ventas decrecerán \$ 135.219,88 para un decrecimiento del 1.18 % con respecto al 2019, para así obtener una utilidad neta de \$1.085.421,39.
10. Los orígenes y aplicaciones de fondos proyectados para el 2020 ascenderán a \$ 5.217.507 mostrando un aumento de \$ 2.246.131 con respecto al año anterior.
11. El presupuesto de efectivo proforma confeccionado muestra que la entidad tendrá exceso de efectivo todo el año, además para su elaboración se propuso un procedimiento para la determinación del saldo óptimo de efectivo tomándose como punto de partida las necesidades del capital de trabajo.
12. El ciclo de conversión del efectivo proyectado tendrá valor de 361 días señala que ocurrirá una disminución de 157 días con respecto al año 2019, situación favorable por tanto mejorarán las utilización de los recursos y será mucho menor la necesidad de obtener financiamiento.
13. Los fondos de requerimientos externos calculados demuestran que la empresa necesitará financiamiento ajeno, por tanto no podrá manejar algún incremento en las ventas proyectadas.
14. La Empresa solo precisará vender hasta los \$ \$ 4.656.144 para alcanzar el punto de equilibrio esperado donde los ingresos sean igual a los costos.

RECOMENDACIONES

Con el propósito de que la dirección de la entidad adopte políticas que contribuyan a mantener la administración eficiente de sus recursos, se recomienda:

1. Consultar el análisis económico financiero según la metodología propuesta por este trabajo, pues proporciona una herramienta muy útil a la empresa para perfeccionar el proceso de toma de decisiones y lograr un mejor funcionamiento de la entidad.
2. Seguir indagando y recopilando más información acerca del análisis económico financiero como herramienta de dirección para nuestra economía.
3. Crear un nuevo plazo de cobros y trabajar para reducir la mora en el período promedio de pago para que de esta forma, lograr la agilidad con la que cuenta el ciclo de cobro.
4. Velar que el ciclo de efectivo proyectado se cumpla, para que la empresa obtenga mayor dinero líquido.
5. Plantear nuevas estrategias de ventas y otorgar un nuevo plan de reducción de gastos con el fin de contrarrestar los resultados proyectados para lea utilidades del 2020.
6. Incluir en la estrategia de planificación de la empresa el uso de los estados proformas por el método más factible de acuerdo a la estructura que se vaya a proyectar.
7. Brindar cursos de capacitación a los trabajadores del departamento económico referentes a las técnicas y procedimientos del análisis económico – financiero utilizado en esta investigación.
8. Tener el presente trabajo al alcance de los trabajadores como posible instrumento de capacitación y consulta.



ANEXOS

ANEXO 1



ANEXO 2

INFORME DE FUERZA DE TRABAJO MAYO 2020

Clasificación	Aprobado	Cubierta
Por Plantilla	466	385
Por Sexo		
- De ella: Mujeres		86
...de ella: embarazada		0
... de ella.Licencia de Maternidad		0
- De ello: Hombres		299
Por Vinculo laboral	0	385
- Directos a la produccion		216
- Directos a los servicios		0
-Area de regulacion y control		169
- Apoyo		0
Por Categoría Ocupacional	0	385
Cuadros		10
Técnicos		109
Administrativos		0
Servicios		20
Operarios		246
Graduados en exceso		0
Por Nivel de Escolaridad		385
Hasta 9no. Grado		141
Obreros Calificados		46
Hasta 12no. Grado		53
Técnicos Medio Superior		73
Enseñanza Superior		72

De ello: -35		7
+35		62
Por Rango de edades		385
Hasta 25 años		49
De 26 a 35		36
De 36 a 45		28
De 46 a 55		76
Más de 55 años		196

ANEXO 3 TABLA 1

Balance General Comparativo Año 2018 - 2019

CONCEPTOS		Real	Real	Variación	Variación	Peso	Peso
		2018	2019	Pesos	Porcentual	Act y Pas 2018	Act y Pas 2019
ACTIVO							
Activos Circulantes	1	21,321,583.90	20,255,769.46	1,065,814.44	-5.262%	83.24%	81.13%
Efectivo en Caja (101-108)	2	30,343.69	60,479.43	30,135.74	49.828%	0.12%	0.24%
Efectivo en Banco y en Otras Instituciones (109-119)	3	2,129,871.82	3,092,606.41	962,734.59	31.130%	8.32%	12.39%
Cuentas por Cobrar a Corto Plazo (135-139 y 154)	8	3,480,518.30	1,916,400.55	1,564,117.75	-81.617%	13.59%	7.68%
Pagos Anticipados a Suministradores (146-149)	14	69,996.35	115,165.78	45,169.43	39.221%	0.27%	0.46%
Pagos Anticipados del Proceso Inversionista (150-152)	15	3,393.68	3,444.50	50.82	1.48%	0.01%	0.01%
Adeudos del Presupuesto del Estado (164-166)	18	100,449.72	26,984.72	-73,465.00	-272.25%	0.39%	0.11%
Total de Inventarios	23	15,507,010.34	15,040,688.07	-466,322.27	-3.10%	60.54%	60.24%
Materias Primas y Materiales (183)	24	5,010,484.40	5,094,309.53	83,825.13	1.65%	19.56%	20.40%
Combustibles y Lubricantes (184)	25	26,815.34	24,185.04	-2,630.30	-10.88%	0.10%	0.10%
Partes y Piezas de Repuesto (185)	26	22,733.08	21,532.52	-1,200.56	-5.58%	0.09%	0.09%
Útiles, Herramientas y Otros (187)	28	1,454,274.46	1,595,184.75	140,910.29	8.83%	5.68%	6.39%
Menos: Desgaste de Útiles y Herramientas (373)	29	460,103.87	468,254.82	8,150.95	1.74%	1.80%	1.88%
Producción Terminada (188)	30	870,926.20	1,197,827.95	326,901.75	27.29%	3.40%	4.80%
Mercancías para la Venta (189)	31	335,711.23	318,137.32	-17,573.91	-5.52%	1.31%	1.27%
Alimentos (193)	38	0.00	0.00	0.00	0.00%	0.00%	0.00%
Producciones para Insumo o Autoconsumo (196)	41	2,513,195.86	2,610,840.83	97,644.97	3.74%	9.81%	10.46%
Inventarios Ociosos (208)	43	431,561.55	431,395.30	-166.25	0.00%	1.68%	1.73%
Inventarios de Lento Movimiento(209)	44	1,597,886.29	1,586,041.26	-11,845.03	-0.75%	6.24%	6.35%
Producción en Proceso (700-724)	45	3,703,525.80	2,629,488.39	1,074,037.41	-40.85%	14.46%	10.53%
Activos Fijos Netos	56	3,748,404.01	4,339,642.44	591,238.43	13.62%	14.63%	17.38%
Activos Fijos Tangibles (240-251)	57	12,216,337.07	12,233,391.21	17,054.14	0.14%	47.69%	49.00%
Menos: Depreciación de Activos Fijos Tangibles (375-388)	58	11,628,498.22	11,659,692.28	31,194.06	0.27%	45.40%	46.70%
Inversiones en proceso (265-278)	66	205,765.80	632,517.93	426,752.13	67.47%	0.80%	2.53%
Plan de Preparación de Inversiones (279)	67	42,530.00	42,530.00	0.00	0.00%	0.17%	0.17%
Equipos por instalar y Materiales para el Proceso Inversionista (280-289)	68	2912269.36	3090895.58	178,626.22	5.78%	11.37%	12.38%
Otros Activos	73	544,719.32	370,927.02	-173,792.30	-46.85%	2.13%	1.49%
Faltantes de Bienes en Investigación (332-333)	75	155,446.34	153,100.15	-2,346.19	-1.53%	0.61%	0.61%
Cuentas por Cobrar Diversas -Operaciones Corrientes (334-341)	76	214,638.03	55,174.17	-159,463.86	-289.02%	0.84%	0.22%
Cuentas por cobrar en Litigio (347)	80	174,634.95	162,652.70	-11,982.25	-7.37%	0.68%	0.65%
TOTAL DEL ACTIVO	86	25,614,707.23	24,966,338.92	-648,368.31	-2.60%	100.00%	100.00%
PASIVO							
Pasivos Circulantes	87	4,036,502.22	4,000,573.37	-35,928.85	-0.90%	15.76%	16.02%
Efectos por Pagar a Corto Plazo (401-404)	89	670,000.00	855,833.37	185,833.37	21.71%	2.62%	3.43%
Cuentas por Pagar a Corto Plazo (405-415)	90	2,872,692.83	2,387,430.33	-485,262.50	-20.33%	11.22%	9.56%
Cobros Anticipados (430-433)	96	43,728.00	23,306.66	-20,421.34	-87.62%	0.17%	0.09%
Obligaciones con el Presupuesto del Estado (440-449)	99	290,813.12	451,153.84	160,340.72	35.54%	1.14%	1.81%
Nóminas por Pagar (455-459)	101	194,652.09	406,952.68	212,300.59	52.17%	0.76%	1.63%
Retenciones por Pagar (460-469)	102	12,617.64	13,255.05	637.41	4.81%	0.05%	0.05%
Gastos Acumulados por Pagar(480-489)	104	27,555.42	23,452.20	-4,103.22	-17.50%	0.11%	0.09%
Provisión para Vacaciones (492)	105	113,423.47	175,596.23	62,172.76	35.41%	0.44%	0.70%
Otras Provisiones Operacionales (493-499)	106	470,985.26	507,023.11	36,037.85	7.11%	1.84%	2.03%



Provisión para Pagos de los Subsidios de Seguridad Social a Corto Plazo (500)	107	10,034.39	12,403.27	2,368.88	19.10%	0.04%	0.05%
Otros Pasivos	120	2,808.64	7,167.44	4,358.80	60.81%	0.01%	0.03%
Sobrantes en Investigación(555-564)	121			0.00	0.00%	0.00%	0.00%
Cuentas por Pagar Diversas(565-568)	122	2,808.64	7,167.44	4,358.80	60.81%	0.01%	0.03%
TOTAL DEL PASIVO	126	4,039,310.86	4,007,740.81	-31,570.05	-0.79%	15.77%	16.05%
Inversión Estatal (600-612) Sector Público	127	18,960,505.48	18,954,622.93	-5,882.55	-0.03%	74.02%	75.92%
Resultado del Período	148	2,614,890.89	2,003,975.18	-610,915.71	-30.49%	10.21%	8.03%
TOTAL DE PATRIMONIO NETO	149	21,575,396.37	20,958,598.11	-616,798.26	-2.94%	84.23%	83.95%
TOTAL DE PASIVO Y PATRIMONIO NETO O CAPITAL CONTABLE	150	25,614,707.23	24,966,338.92	-648,368.31	-2.60%	100.00%	100.00%
		0.00	0.00				

TABLA 2

ESTADO DE RESULTADO						
CONCEPTOS	Real	Real	Variación	Variación	Peso	Peso
	2018	2019	Pesos	Porcentual	Específico	Específico
					Venta Net	Vent Net
	2018	2019			2018	2019
Ventas (900-913)	11,631,439.39	11,494,609.88	-136,829.51	-1.18%	100.08%	100.05%
Impuesto por las Ventas (805-809)	9,031.27	6,286.99	-2,744.28	-30.39%	0.08%	0.05%
Ventas Netas	11,622,408.12	11,488,322.89	-134,085.23	-1.15%	100.00%	100.00%
Menos:Costo de Ventas de la Producción (810-813)	7,148,369.57	5,171,436.15	-1,976,933.42	-27.66%	61.51%	45.01%
Utilidad o Pérdida Bruta en Ventas	4,474,038.55	6,316,886.74	1,842,848.19	41.19%	38.49%	54.99%
Menos:Gastos de Distribución y Ventas (819-821)	45,006.33	64,089.08	19,082.75	42.40%	0.39%	0.56%
Utilidad o Pérdida Neta en Ventas	4,429,032.22	6,252,797.66	1,823,765.44	41.18%	38.11%	54.43%
Menos:Gastos Generales y de Administración (822-824)	1,927,786.30	2,560,194.15	632,407.85	32.80%	16.59%	22.29%
Utilidad o Pérdida en Operaciones	2,501,245.92	3,692,603.51	1,191,357.59	47.63%	21.52%	32.14%
Gastos Financieros (835-838)	522,672.57	1,069,691.60	547,019.03	104.66%	4.50%	9.31%
Gastos por Pérdidas (845-848)	142,821.39	112,335.21	-30,486.18	-21.35%	1.23%	0.98%
Gastos por Faltantes de Bienes (850-854)	1,366,308.11	235,998.80	-1,130,309.31	-82.73%	11.76%	2.05%
Otros Impuestos, Tasas y Contribuciones (855-864)	468,902.37	656,455.55	187,553.18	40.00%	4.03%	5.71%
Otros Gastos (865-866)	47,412.18	32,515.27	-14,896.91	-31.42%	0.41%	0.28%
Más:Ingresos Financieros (920-922)	2,054.58	2,035.36	-19.22	-0.94%	0.02%	0.02%
Ingresos por Sobrantes de Bienes (930-939)	521,295.18	165,624.40	-355,670.78	-68.23%	4.49%	1.44%
Otros Ingresos (950-952)	374,158.30	250,708.34	-123,449.96	-32.99%	3.22%	2.18%
Utilidad o Pérdida antes del Impuesto.	2,216,945.47	2,003,975.18	-212,970.29	-9.61%	19.07%	17.44%



TABLA 3

Análisis de las Razones de Liquidez					
INDICADORES	U/M	2018	2019	Variación	%
Activos Circulantes	pesos	21,321,584	20,255,769	-1,065,814	-5.00
Pasivos Circulantes	pesos	4,036,502	4,000,573	-35,929	-0.89
Inventarios	pesos	15,507,010	15,040,688	-466,322	-3.01
Capital Neto de Trabajo	pesos	17,285,082	16,255,196	-1,029,886	-5.96
Razón Circulante o Índice de Solvencia	\$/ \$	5.28	5.06	-0.22	-4.15
Razón Rápida o Prueba Ácida	\$/ \$	1.44	1.30	-0.14	-9.50

Sustituciones Consecutivas	U/M	Razón Circulante	Razón Rápida
Influencia de la Disminución del Pasivo Circulante	\$/ \$	0.05	0.01
Influencia de la Disminución de los Inventarios	\$/ \$		0.12
Influencia de la Disminución de los Activos Circulantes	\$/ \$	-0.27	-0.27
Variación Total	\$/ \$	-0.22	-0.14

Fuente: Balance General 2018-2019

TABLA 4

Análisis de las Razones de Endeudamiento				
INDICADORES	U/M	2018	2019	Variación
Pasivos Totales	pesos	4,039,311	4,007,741	-31,570
Activos Totales	pesos	25,614,707	24,966,339	-648,368
Financiamientos Propios (Patrimonio)	pesos	21,575,396	20,958,598	-616,798
Financiamientos Totales (Pasivos+Patrimonio)	pesos	25,614,707	24,966,339	-648,368
Pasivos Circulantes	pesos	4,036,502	4,000,573	-35,929
Razón de Endeudamiento	%	15.77	16.05	0.28
Calidad de la Deuda a Corto Plazo	%	99.93	99.82	-0.11
Razón de Autonomía	%	84.23	83.95	-0.28

Influencia de los Factores en el Endeudamiento	U/M	Deuda Total
Influencia de la Disminución de Activos Totales	pesos	-102,244.43
Influencia de la Disminución de la Razón de Endeudamiento	pesos	70,674.38
		-31,570.05

Fuente de Información: Balance General 2018-2019



TABLA 5

Análisis de las Razones de Actividad				
INDICADORES	U/M	2018	2019	Variación
Ventas al Costo	pesos	7,148,370	5,171,436	-1,976,933
Inventarios	pesos	15,507,010	15,040,688	-466,322
Cuentas y Efectos por Cobrar	pesos	3,480,518	1,916,401	-1,564,118
Ventas Netas	pesos	11,622,408	11,488,323	-134,085
Ventas Promedio Diarias	pesos	32,284	31,912	-372
Activos Totales	pesos	25,614,707	24,966,339	-648,368
Activos Fijos Netos	pesos	3,748,404	4,339,642	591,238
Cuentas y Efectos por Pagar	pesos	3,542,693	3,243,264	-299,429
Compras Anuales	pesos	7,148,370	5,171,436	-1,976,933
Compras Promedio Diarias	pesos	19,857	14,365	-5,491
Rotación del Inventario	Veces	0.46	0.34	-0.12
Plazo Inventario Promedio Total	Días	780.95	1,047.03	266.08
Período Promedio de Cobro	Días	107.81	60.05	-47.76
Período Promedio de Pago	Días	178.41	225.77	47.36
Rotación de Activos Fijos Netos	\$/ \$	3.10	2.65	-0.45
Ciclo de Conversión del Efectivo	Días	710.34	881.31	170.96
Rotación de Activos Totales	\$/ \$	0.45	0.46	0.01
Necesidades de Financiamiento en Operación	pesos	14,105,012.52	12,660,086.67	-1,444,926
Rotación del Efectivo	Veces	0.51	0.41	-0.10

Fuente: Balance General y Estado de Resultado

Influencia de los Factores en las Cuentas por Cobrar	U/M	CPC
Disminución del Período Promedio de Cobranza	pesos	-1,523,964
Disminución de las Ventas Diarias	pesos	-40,154
Influencia de los Factores en las Necesidades de Financiamiento	U/M	Nec. KW
Disminución de las Compras Diarias	pesos	-3,900,843
Aumento del Ciclo de Conversión del Efectivo	pesos	2,455,918
Influencia de los Factores en el Incremento de las Ventas	U/M	Ventas
Disminución de los Activos Totales	pesos	-294,190
Aumento de la Rotación de los Activos Totales	pesos	160,105



TABLA 6

Análisis de las Razones de Rentabilidad					
INDICADORES	U/M	2018	2019	Varia- ción	
Utilidad Bruta en Ventas	pesos	4,474,039	6,316,887 11,488,32	1,842,848	
Ventas Netas	pesos	11,622,408	3	-134,085	
Utilidad Neta después de Impuestos	pesos	2,216,945	2,003,975 24,966,33	-212,970	
Activos Totales	pesos	25,614,707	9	-648,368	
Utilidad Neta Operativa	pesos	2,501,246	3,692,604	1,191,358	
Utilidad Antes Intereses e Impuestos	pesos	2,216,945	2,003,975 20,958,59	-212,970	
Capital Total	pesos	21,575,396	8	-616,798	
Margen de Utilidad Bruta	%	38.49	54.99	16.49	
Margen de Utilidad Neta	%	19.07	17.44	-1.63	
Rentabilidad de los Activos	%	8.65	8.03	-0.63	
Rentabilidad de las Operaciones	%	21.52	32.14	10.62	
Capacidad Básica de Generar Utilidades	%	8.65	8.03	-0.63	
Rentabilidad del Capital Total	%	10.28	9.56	-0.71	

Influencia de los factores en la Utilidad Neta	U/M	Utilidad Neta	
Influencia del Aumento en Ventas	pe- sos	-25,576	2,191,369
Influencia de la Disminución en el Margen de Utilidad	pe- sos	-187,394	2,003,975
		-212,970	

Fuente de Información: Balance General y Estado de Resultado 2018-2019		
--	--	--



TABLA 7

Variación de Capital de Trabajo Año 2018 - 2019 UM: Pesos				
CONCEPTO	2018	2019	AUMENTO	DISMINUCION
ACTIVO CIRCULANTE	21,321,584	20,255,769	1,368,622	2,709,888
Efectivo en Caja (101-108)	30,344	60,479	30,136	0
Efectivo en Banco y en Otras Instituciones (109-119)	2,129,872	3,092,606	962,735	0
Cuentas por Cobrar a Corto Plazo (135-139 y 154)	3,480,518	1,916,401	0	1,564,118
Pagos Anticipados a Suministradores (146-149)	69,996	115,166	45,169	0
Pagos Anticipados del Proceso Inversionista (150-152)	3,394	3,445	51	0
Adeudos del Presupuesto del Estado (164-166)	100,450	26,985	0	73,465
Materias Primas y Materiales (183)	5,010,484	5,094,310	83,825	0
Combustibles y Lubricantes (184)	26,815	24,185	0	2,630
Partes y Piezas de Repuesto (185)	22,733	21,533	0	1,201
Útiles, Herramientas y Otros (187)	1,454,274	1,595,185	140,910	0
Menos: Desgaste de Útiles y Herramientas (373)	460,104	468,255	8,151	0
Producción Terminada (188)	870,926	1,197,828		
Mercancías para la Venta (189)	335,711	318,137	0	17,574
Alimentos (193)	0	0	0	0
Producciones para Insumo o Autoconsumo (196)	2,513,196	2,610,841	97,645	0
Inventarios Ociosos (208)	431,562	431,395	0	166
Inventarios de Lento Movimiento(209)	1,597,886	1,586,041	0	11,845
Producción en Proceso (700-724)	3,703,526	2,629,488	0	1,074,037
PASIVO CIRCULANTE	4,706,502	4,856,407	509,787	659,692
Efectos por Pagar a Corto Plazo (401-404)	670,000	855,833	0	185,833
Cuentas por Pagar a Corto Plazo (405-415)	2,872,693	2,387,430	485,263	0
Cobros Anticipados (430-433)	43,728	23,307	20,421	0
Obligaciones con el Presupuesto del Estado (440-449)	290,813	451,154	0	160,341
Nóminas por Pagar (455-459)	194,652	406,953	0	212,301
Retenciones por Pagar (460-469)	12,618	13,255	0	637
Gastos Acumulados por Pgar(480-489)	27,555	23,452	4,103	0
Provisión para Vacaciones (492)	113,423	175,596	0	62,173
Otras Provisions Operacionales (493-499)	470,985	507,023	0	36,038
Provisión para Pagos de los Subsidios de Seguridad Social a Corto Plazo (500)	10,034	12,403	0	2,369
Capital de Trabajo	16,615,082	15,399,363		0
Aumento			1,878,409	0
Disminución				3,369,580
Aumento Neto del Capital de Trabajo			1,491,171	
Totales			3,369,580	3,369,580

TABLA 8

Rotación del Capital de Trabajo			
INDICADORES	U/M	2018	2019
Ventas Netas	Pesos	11,622,408	11,488,323
Capital Neto de Trabajo	Pesos	16,615,082	15,399,363
Rotación del Capital de Trabajo	veces	0.70	0.75

Influencia de los factores en el Capital de Trabajo	U/M	KW
Disminución de las Ventas Netas	Pesos	-191,685
Disminución de la Rotación del Capital de Trabajo	Pesos	-1,024,034



TABLA 9

Estado Comparativo de Origen y Aplicación de Fondos Año 2018 - 2019			UM: \$	
CONCEPTO	2018	2019	Origen	Aplicación
Activos Circulantes	22,241,792	21,192,279		
Efectivo en Caja (101-108)	30,344	60,479	0	30,136
Efectivo en Banco y en Otras Instituciones (109-119)	2,129,872	3,092,606	0	962,735
Cuentas por Cobrar a Corto Plazo (135-139 y 154)	3,480,518	1,916,401	1,564,118	0
Pagos Anticipados a Suministradores (146-149)	69,996	115,166	0	45,169
Pagos Anticipados del Proceso Inversionista (150-152)	3,394	3,445	0	51
Adeudos del Presupuesto del Estado (164-166)	100,450	26,985	73,465	0
Materias Primas y Materiales (183)	5,010,484	5,094,310	0	83,825
Combustibles y Lubricantes (184)	26,815	24,185	2,630	0
Partes y Piezas de Repuesto (185)	22,733	21,533	1,201	0
Útiles, Herramientas y Otros (187)	1,454,274	1,595,185	0	140,910
Menos: Desgaste de Útiles y Herramientas (373)	460,104	468,255	0	8,151
Producción Terminada (188)	870,926	1,197,828	0	326,902
Mercancías para la Venta (189)	335,711	318,137	17,574	0
Alimentos (193)	0	0	0	0
Producciones para Insumo o Autoconsumo (196)	2,513,196	2,610,841	0	97,645
Inventarios Ociosos (208)	431,562	431,395	166	0
Inventarios de Lento Movimiento(209)	1,597,886	1,586,041	11,845	0
Producción en Proceso (700-724)	3,703,526	2,629,488	1,074,037	0
Activos Fijos Netos	3,748,404	4,339,642	0	591,238
Activos Fijos Tangibles (240-251)	12,216,337	12,233,391	0	17,054
Menos: Depreciación de Activos Fijos Tangibles (375-388)	11,628,498	11,659,692	0	31,194
Inversiones en proceso (265-278)	205,766	632,518	0	426,752
Plan de Preparación de Inversiones (279)	42,530	42,530	0	0
Equipos por instalar y Materiales para el Proceso Inversionista (280-289)	2,912,269	3,090,896	0	178,626
Otros Activos	544,719	370,927	173,792	0
Faltantes de Bienes en Investigación (332-333)	155,446	153,100	2,346	0
Cuentas por Cobrar Diversas -Operaciones Corrientes (334-341)	214,638	55,174	159,464	0
Cuentas por cobrar en Litigio (347)	174,635	162,653	11,982	0
TOTAL DEL ACTIVO	26,534,915	25,902,849	632,066	0
PASIVO			0	0
Pasivos Circulantes	4,706,502	4,856,407	0	149,905
Efectos por Pagar a Corto Plazo (401-404)	670,000	855,833	0	185,833
Cuentas por Pagar a Corto Plazo (405-415)	2,872,693	2,387,430	485,263	0
Cobros Anticipados (430-433)	43,728	23,307	20,421	0
Obligaciones con el Presupuesto del Estado (440-449)	290,813	451,154	0	160,341
Nóminas por Pagar (455-459)	194,652	406,953	0	212,301
Retenciones por Pagar (460-469)	12,618	13,255	0	637
Gastos Acumulados por Pgar(480-489)	27,555	23,452	4,103	0
Provisión para Vacaciones (492)	113,423	175,596	0	62,173
Otras Provisiones Operacionales (493-499)	470,985	507,023	0	36,038
Provisión para Pagos de los Subsidios de Seguridad Social a Corto Plazo (500)	10,034	12,403	0	2,369
Otros Pasivos	2,809	7,167	0	4,359
Sobrantes en Investigación(555-564)	0	0	0	0
Cuentas por Pagar Diversas(565-568)	2,809	7,167	0	4,359
TOTAL DEL PASIVO	4,709,311	4,863,574	0	154,263
Inversión Estatal (600-612) Sector Público	18,960,505	18,954,623	5,883	0
Resultado del Período	2,614,891	2,003,975	610,916	0
TOTAL DE PATRIMONIO NETO	21,575,396	20,958,598	616,798	0
TOTAL DE PASIVO Y PATRIMONIO NETO O CAPITAL CONTABLE	26,284,707	25,822,172	462,535	0
			4,851,273	3,912,966



TABLA 10

Estado de Origen y Aplicación de Fondos Porcentual Año 2018 - 2019 UM: Pesos			
CONCEPTO	MONTO	PORCENTAJE(%)	
ORIGENES			
Depreciación de Activos Fijos Tangibles	0		0.00
DISMINUCIÓN DE LAS UTILIDADES			0.00
FONDOS AUTOGENERADOS	0		0.00
DISMINUCIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO			
Efectivo en Caja (101-108)	0		0.00
Efectivo en Banco y en Otras Instituciones (109-119)	0		0.00
Cuentas por Cobrar a Corto Plazo (135-139 y 154)	1,564,118		88.22
Materias Primas y Materiales (183)	0		0.00
Combustibles y Lubricantes (184)	2,630		0.15
Alimentos (193)	0		0.00
Producciones para Insumo o Autoconsumo (196)	0		0.00
Inventarios Ociosos (208)	166		0.01
Inventarios de Lento Movimiento(209)	11,845		0.67
Cobros Anticipados (430-433)	20,421		1.15
DISMINUCIÓN TOTAL EN CAPITAL DE TRABAJO	1,599,181		90.20
Activos Fijos Tangibles (240-251)	0		
Faltantes de Bienes en Investigación (332-333)	2,346		0.13
Cuentas por Cobrar Diversas -Operaciones Corrientes (334-341)	159,464		8.99
Cuentas por cobrar en Litigio (347)	11,982		
Sobrantes en Investigación(555-564)	0		
Total Orígenes de Fondo	1,772,973		100

Aplicaciones			
Aumento en Capital de Trabajo			
Pagos Anticipados a Suministradores (146-149)	45,169		4.73
Adeudos del Presupuesto del Estado (164-166)	0		0.00
Partes y Piezas de Repuesto (185)	0		0.00
Útiles, Herramientas y Otros (187)	140,910		
Producción Terminada (188)	326,902		
Mercancías para la Venta (189)	0		
Producción en Proceso (700-724)	0		
Cuentas por Pagar a Corto Plazo (405-415)	0		0.00
Obligaciones con el Presupuesto del Estado (440-449)	160,341		
Nóminas por Pagar (455-459)	212,301		
Retenciones por Pagar (460-469)	637		
Provisión para Vacaciones (492)	62,173		6.51
Provisión para Pagos de los Subsidios de Seguridad Social a Corto Plazo (500)	2,369		0.25
AUMENTO TOTAL EN CAPITAL DE TRABAJO	950,802		99.54
Cuentas por Pagar Diversas(565-568)	4,358.80		0.46
Inversión Estatal (600-612) Sector Público	0.00		0.00
Resultado del Período	0.00		0.00
Total de Aplicaciones de Fondo	955,161		100

TABLA 11

Estado de Resultado Proyectado Año 2020							
CONCEPTOS	Real 18	Real 2019	Real 2020	Variación Pesos	Variación Porcentual	Peso	Peso
						Específico Venta Net 2019	Específico Vent Net 2020
Ventas (900-913)	11,631,439.39	11,494,609.88	11,359,390.00	-135,219.88	-1.18%	100.05%	100.04%
Impuesto por las Ventas (805-809)	9,031.27	6,286.99	4,376.60	-1,910.39	-30.39%	0.05%	0.04%
Ventas Netas	11,622,408.12	11,488,322.89	11,355,013.40	-133,309.49	-1.16%	100.00%	100.00%
Menos:Costo de Ventas de la Producción (810-813)	7,148,369.57	5,171,436.15	3,741,238.00	-1,430,198.15	-27.66%	45.01%	32.95%
Utilidad o Pérdida Bruta en Ventas	4,474,038.55	6,316,886.74	7,613,775.40	1,296,888.66	20.53%	54.99%	67.05%
Menos:Gastos de Distribución y Ventas (819-821)	45,006.33	64,089.08	91,262.94	27,173.86	42.40%	0.56%	0.80%
Utilidad o Pérdida Neta en Ventas	4,429,032.22	6,252,797.66	7,522,512.46	1,269,714.80	20.31%	54.43%	66.25%
Menos:Gastos Generales y de Administración (822-824)	1,927,786.30	2,560,194.15	3,400,062.59	839,868.44	32.80%	22.29%	29.94%
Utilidad o Pérdida en Operaciones	2,501,245.92	3,692,603.51	4,122,449.87	429,846.36	11.64%	32.14%	36.31%
Gastos Financieros (835-838)	522,672.57	1,069,691.60	2,189,210.20	1,119,518.60	104.66%	9.31%	19.28%
Gastos por Pérdidas (845-848)	142,821.39	112,335.21	88,356.51	-23,978.70	-21.35%	0.98%	0.78%
Gastos por Faltantes de Bienes (850-854)	1,366,308.11	235,998.80	40,763.45	-195,235.35	-82.73%	2.05%	0.36%
Otros Impuestos, Tasas y Contribuciones (855-864)	468,902.37	656,455.55	919,026.89	262,571.34	40.00%	5.71%	8.09%
Otros Gastos (865-866)	47,412.18	32,515.27	22,298.97	-10,216.30	-31.42%	0.28%	0.20%
Más:Ingresos Financieros (920-922)	2,054.58	2,035.36	2,016.32	-19.04	-0.94%	0.02%	0.02%
Ingresos por Sobrantes de Bienes (930-939)	521,295.18	165,624.40	52,621.71	-113,002.69	-68.23%	1.44%	0.46%
Otros Ingresos (950-952)	374,158.30	250,708.34	167,989.52	-82,718.82	-32.99%	2.18%	1.48%
Utilidad o Pérdida antes del Impuesto.	2,216,945.47	2,003,975.18	1,085,421.39	-918,553.79	-45.84%	17.44%	9.56%

TABLA 12

Balance General Proyectado Año 2020							Peso	Peso
CONCEPTOS		Real	Real			Específico	Específico	
		2018	2019	2020	Variación	Variación	Act y Pas	Act y Pas
					Pesos	Porcentual	2019	2020
ACTIVO								
Activos Circulantes	1	21,321,583.90	20,255,769.46	20,895,047.78	-1,065,814.44	-5.262%	81.13%	77.28%
Efectivo en Caja (101-108)	2	30,343.69	60,479.43	120,544.39	60,064.96	49.828%	0.24%	0.45%
Efectivo en Banco y en Otras Instituciones (109-119)	3	2,129,871.82	3,092,606.41	4,490,511.74	1,397,905.33	31.130%	12.39%	16.61%
Cuentas por Cobrar a Corto Plazo (135-139 y 154)	8	3,480,518.30	1,916,400.55	1,055,185.11	-861,215.44	-81.62%	7.68%	3.90%
Pagos Anticipados a Suministradores (146-149)	14	69,996.35	115,165.78	189,483.55	74,317.77	39.221%	0.46%	0.70%
Pagos Anticipados del Proceso Inversionista (150-152)	15	3,393.68	3,444.50	3,496.08	51.58	1.475%	0.01%	0.01%
Adeudos del Presupuesto del Estado (164-166)	18	100,449.72	26,984.72	7,249.15	-19,735.57	-272.247%	0.11%	0.03%
Total de Inventarios	23	15,507,010.34	15,040,688.07	15,028,577.77	-12,110.30	-0.08%	60.24%	55.58%
Materias Primas y Materiales (183)	24	5,010,484.40	5,094,309.53	5,179,537.05	85,227.52	1.645%	20.40%	19.16%
Combustibles y Lubricantes (184)	25	26,815.34	24,185.04	21,812.74	-2,372.30	-10.876%	0.10%	0.08%
Partes y Piezas de Repuesto (185)	26	22,733.08	21,532.52	20,395.36	-1,137.16	-5.576%	0.09%	0.08%
Útiles. Herramientas y Otros (187)	28	1,454,274.46	1,595,184.75	1,749,748.38	154,563.63	8.833%	6.39%	6.47%
Menos: Desgaste de Útiles y Herramientas (373)	29	460,103.87	468,254.82	476,550.17	8,295.35	1.741%	1.88%	1.76%
Producción Terminada (188)	30	870,926.20	1,197,827.95	1,647,432.12	449,604.17	27.291%	4.80%	6.09%
Mercancías para la Venta (189)	31	335,711.23	318,137.32	301,483.37	-16,653.95	-5.524%	1.27%	1.12%
Alimentos (193)	38	0.00	0.00	0.00	0.00	0.000%	0.00%	0.00%
Producciones para Insumo o Autoconsumo (196)	41	2,513,195.86	2,610,840.83	2,712,279.59	101,438.76	3.740%	10.46%	10.03%
Inventarios Ociosos (208)	43	431,561.55	431,395.30	431,229.11	-166.19	-0.039%	1.73%	1.59%
Inventarios de Lento Movimiento(209)	44	1,597,886.29	1,586,041.26	1,574,284.04	-11,757.22	-0.747%	6.35%	5.82%
Producción en Proceso (700-724)	45	3,703,525.80	2,629,488.39	1,866,926.16	-762,562.23	-40.846%	10.53%	6.90%
Activos Fijos Netos	56	3,748,404.01	4,339,642.44	5,826,848.36	1,487,205.92	34.27%	17.38%	21.55%
Activos Fijos Tangibles (240-251)	57	12,216,337.07	12,233,391.21	12,250,469.16	17,077.95	0.139%	49.00%	45.31%
Menos: Depreciación de Activos Fijos Tangibles (375-388)	58	11,628,498.22	11,659,692.28	11,690,970.02	31,277.74	0.268%	46.70%	43.24%
Inversiones en proceso (265-278)	66	205,765.80	632,517.93	1,944,341.25	1,311,823.32	67.469%	2.53%	7.19%
Plan de Preparación de Inversiones (279)	67	42,530.00	42,530.00	42,530.00	0.00	0.000%	0.17%	0.16%
Equipos por instalar y Materiales para el Proceso Inversionista (280-289)	68	2,912,269.36	3,090,895.58	3,280,477.97	189,582.39	5.779%	12.38%	12.13%
Otros Activos	73	544,719.32	370,927.02	316,464.86	-54,462.16	-14.68%	1.49%	1.17%
Faltantes de Bienes en Investigación (332-333)	75	155,446.34	153,100.15	150,789.37	-2,310.78	-1.532%	0.61%	0.56%
Cuentas por Cobrar Diversas -Operaciones Corrientes (334-341)	76	214,638.03	55,174.17	14,182.90	-40,991.27	-289.019%	0.22%	0.05%
Cuentas por cobrar en Litigio (347)	80	174,634.95	162,652.70	151,492.59	-11,160.11	-7.367%	0.65%	0.56%
TOTAL DEL ACTIVO	86	25,614,707.23	24,966,338.92	27,038,360.99	2,072,022.07	8.30%	100.00%	100.00%
PASIVO								
Pasivos Circulantes	87	4,036,502.22	4,000,573.37	4,414,146.53	-35,928.85	-0.90%	15.76%	16.02%
Efectos por Pagar a Corto Plazo (401-404)	89	670,000.00	855,833.37	1,093,210.09	237,376.72	21.714%	2.62%	3.43%
Cuentas por Pagar a Corto Plazo (405-415)	90	2,872,692.83	2,387,430.33	1,984,139.59	-403,290.74	-20.326%	11.22%	9.56%
Cobros Anticipados (430-433)	96	43,728.00	23,306.66	12,422.26	-10,884.40	-87.620%	0.17%	0.09%
Obligaciones con el Presupuesto del Estado (440-449)	99	290,813.12	451,153.84	699,898.92	248,745.08	35.540%	1.14%	1.81%
Nóminas por Pagar (455-459)	101	194,652.09	406,952.68	850,802.49	443,849.81	52.168%	0.76%	1.63%
Retenciones por Pagar (460-469)	102	12,617.64	13,255.05	13,924.66	669.61	4.809%	0.05%	0.05%
Gastos Acumulados por Pagar(480-489)	104	27,555.42	23,452.20	19,959.98	-3,492.22	-17.496%	0.11%	0.09%
Provisión para Vacaciones (492)	105	113,423.47	175,596.23	271,848.82	96,252.59	35.407%	0.44%	0.70%
Otras Provisones Operacionales (493-499)	106	470,985.26	507,023.11	545,818.43	38,795.32	7.108%	1.84%	2.03%
Provisión para Pagos de los Subsidios de Seguridad Social a Corto Plazo (500)	107	10,034.39	12,403.27	15,331.39	2,928.12	19.099%	0.04%	0.05%
Otros Pasivos	120	2,808.64	7,167.44	18,290.77	4,358.80	60.81%	0.01%	0.03%
Sobrantes en Investigación(555-564)	121	0.00	0.00	0.00	0.00	0.000%	0.00%	0.00%
Cuentas por Pagar Diversas(565-568)	122	2,808.64	7,167.44	18,290.77	11,123.33	60.814%	0.01%	0.03%
TOTAL DEL PASIVO	126	4,039,310.86	4,007,740.81	4,432,437.30	-31,570.05	-0.79%	15.77%	16.05%
Inversión Estatal (600-612) Sector Público	127	18,960,505.48	18,954,622.93	18,948,742.21	-5,880.72	-0.031%	74.02%	75.92%
Resultado del Período	148	2,614,890.89	2,003,975.18	1,085,421.39	-918,553.79	-84.626%	10.21%	8.03%
TOTAL DE PATRIMONIO NETO	149	21,575,396.37	20,958,598.11	20,034,163.59	-616,798.26	-2.94%	84.23%	83.95%
TOTAL DE PASIVO Y PATRIMONIO NETO O CAPITAL CONTABLE	150	25,614,707.23	24,966,338.92	24,466,600.90	-648,368.31	-2.60%	100.00%	100.00%
		0.00	0.00	2,571,760.10				



TABLA 13

Estado Comparativo de Origen y Aplicación de Fondos Año 2019 - 2020			UM: \$		
CONCEPTO	2018	2019	2020	Origen	Aplicación
Activos Circulantes	21,321,583.90	20,255,769.46	20,895,047.78		
Efectivo en Caja (101-108)	30,343.69	60,479.43	120,544.39	0	60,065
Efectivo en Banco y en Otras Instituciones (109-119)	2,129,871.82	3,092,606.41	4,490,511.74	0	1,397,905
Cuentas por Cobrar a Corto Plazo (135-139 y 154)	3,480,518.30	1,916,400.55	1,055,185.11	861,215	0
Pagos Anticipados a Suministradores (146-149)	69,996.35	115,165.78	189,483.55	0	74,318
Pagos Anticipados del Proceso Inversionista (150-152)	3,393.68	3,444.50	3,496.08	0	52
Adeudos del Presupuesto del Estado (164-166)	100,449.72	26,984.72	7,249.15	19,736	0
Materias Primas y Materiales (183)	5,010,484.40	5,094,309.53	5,179,537.05	0	85,228
Combustibles y Lubricantes (184)	26,815.34	24,185.04	21,812.74	2,372	0
Partes y Piezas de Repuesto (185)	22,733.08	21,532.52	20,395.36	1,137	0
Útiles, Herramientas y Otros (187)	1,454,274.46	1,595,184.75	1,749,748.38	0	154,564
Menos: Desgaste de Útiles y Herramientas (373)	460,103.87	468,254.82	476,550.17	0	8,295
Producción Terminada (188)	870,926.20	1,197,827.95	1,647,432.12	0	449,604
Mercancías para la Venta (189)	335,711.23	318,137.32	301,483.37	16,654	0
Alimentos (193)	0.00	0.00	0.00	0	0
Producciones para Insumo o Autoconsumo (196)	2,513,195.86	2,610,840.83	2,712,279.59	0	101,439
Inventarios Ociosos (208)	431,561.55	431,395.30	431,229.11	166	0
Inventarios de Lento Movimiento(209)	1,597,886.29	1,586,041.26	1,574,284.04	11,757	0
Producción en Proceso (700-724)	3,703,525.80	2,629,488.39	1,866,926.16	762,562	0
Activos Fijos Netos	3,748,404.01	4,339,642.44	5,852,300.41		
Activos Fijos Tangibles (240-251)	12,216,337.07	12,233,391.21	12,275,921.21	0	42,530
Menos: Depreciación de Activos Fijos Tangibles (375-388)	11,628,498.22	11,659,692.28	11,690,970.02	31,278	0
Inversiones en proceso (265-278)	205,765.80	632,517.93	1,944,341.25	0	1,311,823
Plan de Preparación de Inversiones (279)	42,530.00	42,530.00	42,530.00	0	0
Equipos por instalar y Materiales para el Proceso Inversionista (280-289)	2,912,269.36	3,090,895.58	3,280,477.97	0	189,582
Otros Activos	544,719.32	370,927.02	316,464.86		
Faltantes de Bienes en Investigación (332-333)	155,446.34	153,100.15	150,789.37	2,311	0
(por Cobrar Diversas -Operaciones Corrientes (334-341 Cuentas	214,638.03	55,174.17	14,182.90	40,991	0
Cuentas por cobrar en Litigio (347)	174,634.95	162,652.70	151,492.59	11,160	0
TOTAL DEL ACTIVO	25,614,707.23	24,966,338.92	27,063,813.04		
PASIVO					
Pasivos Circulantes	4,036,502.22	4,000,573.37	4,414,146.53		
Efectos por Pagar a Corto Plazo (401-404)	670,000.00	855,833.37	1,093,210.09	237,377	0
Cuentas por Pagar a Corto Plazo (405-415)	2,872,692.83	2,387,430.33	1,984,139.59	0	403,291
Cobros Anticipados (430-433)	43,728.00	23,306.66	12,422.26	0	10,884
Obligaciones con el Presupuesto del Estado (440-449)	290,813.12	451,153.84	699,898.92	248,745	0
Nóminas por Pagar (455-459)	194,652.09	406,952.68	850,802.49	443,850	0
Retenciones por Pagar (460-469)	12,617.64	13,255.05	13,924.66	670	0
Gastos Acumulados por Pgar(480-489)	27,555.42	23,452.20	19,959.98	0	3,492
Provisión para Vacaciones (492)	113,423.47	175,596.23	271,848.82	96,253	0
Otras Provisones Operacionales (493-499)	470,985.26	507,023.11	545,818.43	38,795	0
Provisión para Pagos de los Subsidios de Seguridad Social a Corto Plazo (500)	10,034.39	12,403.27	15,331.39	2,928	0
Otros Pasivos	2,808.64	7,167.44	18,290.77		
Sobrantes en Investigación(555-564)	0.00	0.00	0.00	0	0
Cuentas por Pagar Diversas(565-568)	2,808.64	7,167.44	18,290.77	11,123	0
TOTAL DEL PASIVO	4,039,310.86	4,007,740.81	4,432,437.30		
Inversión Estatal (600-612) Sector Público	18,960,505.48	18,954,622.93	18,948,742.21	0	5,881
Resultado del Período	2,614,890.89	2,003,975.18	1,085,421.39	0	918,554
TOTAL DE PATRIMONIO NETO	21,575,396.37	20,958,598.11	20,034,163.59		
TOTAL DE PASIVO Y PATRIMONIO NETO O CAPITAL CONTABLE	25,614,707.23	24,966,338.92	24,466,600.90		
	0.00	0.00	2,597,212.15	2,841,081	5,217,507



TABLA 14

Estado de Origen y Aplicación de Fondos Porcentual Año 2019 - 2020 UM: Pesos			
CONCEPTO	MONTO		PORCENTAJE(%)
ORÍGENES			
Depreciación de Activos Fijos Tangibles		31,278	1.49
DISMINUCIÓN DE LAS UTILIDADES			0.00
FONDOS AUTOGENERADOS		31,278	1.49
DISMINUCIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO			
Efectivo en Banco y en Otras Instituciones (109-119)	0		0.00
Cuentas por Cobrar a Corto Plazo (135-139 y 154)	861,215		40.98
Pagos Anticipados a Suministradores (146-149)	0		0.00
Adeudos del Presupuesto del Estado (164-166)	19,736		0.94
Combustibles y Lubricantes (184)	2,372		0.11
Partes y Piezas de Repuesto (185)	1,137		0.05
Útiles. Herramientas y Otros (187)	0		0.00
Producción Terminada (188)	0		0.00
Inventarios de Lento Movimiento(209)	11,757		0.56
Producción en Proceso (700-724)	762,562		36.29
Obligaciones con el Presupuesto del Estado (440-449)	248,745		11.84
Retenciones por Pagar (460-469)	670		0.03
Provisión para Vacaciones (492)	96,253		4.58
DISMINUCIÓN TOTAL EN CAPITAL DE TRABAJO		2,004,447	95.39
Plan de Preparación de Inversiones (279)		0	0.00
Faltantes de Bienes en Investigación (332-333)		2,311	0.11
Cuentas por Cobrar Diversas -Operaciones Corrientes (334-341)		40,991	1.95
Cuentas por cobrar en Litigio (347)		11,160	0.53
Cuentas por Pagar Diversas(565-568)		11,123	0.53
Resultado del Período		0	0.00
Total Orígenes de Fondo		2,101,310	100
Aplicaciones			
Aumento en Capital de Trabajo			
Efectivo en Caja (101-108)	60,065		8.47
Materias Primas y Materiales (183)	85,228		12.02
Alimentos (193)	0		0.00
Producciones para Insumo o Autoconsumo (196)	101,439		14.30
Cuentas por Pagar a Corto Plazo (405-415)	403,291		56.86
Cobros Anticipados (430-433)	10,884		1.53
Nóminas por Pagar (455-459)	0		0.00
AUMENTO TOTAL EN CAPITAL DE TRABAJO		660,906	93.18
Activos Fijos Tangibles (240-251)		42,530.00	6.00
Sobrantes en Investigación(555-564)		0.00	0.00
Inversión Estatal (600-612) Sector Público		5,880.72	0.83
Total de Aplicaciones de Fondo		709,317	100

TABLA 15

ACTIVO	2018	2019	2020		2019	2020
Activos Circulantes	21,781,687.77	20,724,024.28	21,371,597.95	Ventas (900-913)	11,494,609.88	11,359,390.00
Efectivo en Caja (101-108)	30,343.69	60,479.43	120,544.39	Impuesto por las Ventas (805-809)	6,286.99	4,376.60
Efectivo en Banco y en Otras Instituciones (109-119)	2,129,871.82	3,092,606.41	4,490,511.74	Ventas Netas	11,488,322.89	11,355,013.40
Cuentas por Cobrar a Corto Plazo (135-139 y 154)	3,480,518.30	1,916,400.55	1,055,185.11	Menos:Costo de Ventas de la Producción (810-813)	5,171,436.15	3,741,238.00
Pagos Anticipados a Suministradores (146-149)	69,996.35	115,165.78	189,483.55	Utilidad o Pérdida Bruta en Ventas	6,316,886.74	7,613,775.40
Pagos Anticipados del Proceso Inversionista (150-152)	3,393.68	3,444.50	3,496.08	Menos:Gastos de Distribución y Ventas (819-821)	64,089.08	91,262.94
Adeudos del Presupuesto del Estado (164-166)	100,449.72	26,984.72	7,249.15	Utilidad o Pérdida Neta en Ventas	6,252,797.66	7,522,512.46
Total de Inventarios	15,967,114.21	15,508,942.89	15,505,127.94	Menos:Gastos Generales y de Administración (822-824)	2,560,194.15	3,400,062.59
Materias Primas y Materiales (183)	5,010,484.40	5,094,309.53	5,179,537.05	Utilidad o Pérdida en Operaciones	3,692,603.51	4,122,449.87
Combustibles y Lubricantes (184)	26,815.34	24,185.04	21,812.74	Gastos Financieros (835-838)	1,069,691.60	2,189,210.20
Partes y Piezas de Repuesto (185)	22,733.08	21,532.52	20,395.36	Gastos por Pérdidas (845-848)	112,335.21	88,356.51
Útiles, Herramientas y Otros (187)	1,454,274.46	1,595,184.75	1,749,748.38	Gastos por Faltantes de Bienes (850-854)	235,998.80	40,763.45
Menos: Desgaste de Útiles y Herramientas (373)	460,103.87	468,254.82	476,550.17	Otros Impuestos, Tasas y Contribuciones (855-864)	656,455.55	919,026.89
Producción Terminada (188)	870,926.20	1,197,827.95	1,647,432.12	Otros Gastos (865-866)	32,515.27	22,298.97
Mercancías para la Venta (189)	335,711.23	318,137.32	301,483.37	Más:Ingresos Financieros (920-922)	2,035.36	2,016.32
Alimentos (193)	0.00	0.00	0.00	Ingresos por Sobrantes de Bienes (930-939)	165,624.40	52,621.71
Producciones para Insumo o Autoconsumo (196)	2,513,195.86	2,610,840.83	2,712,279.59	Otros Ingresos (950-952)	250,708.34	167,989.52
Inventarios Ociosos (208)	431,561.55	431,395.30	431,229.11	Utilidad o Pérdida antes del Impuesto.	2,003,975.18	1,085,421.39
Inventarios de Lento Movimiento(209)	1,597,886.29	1,586,041.26	1,574,284.04	0		
Producción en Proceso (700-724)	3,703,525.80	2,629,488.39	1,866,926.16			
Activos Fijos Netos	3,748,404.01	4,339,642.44	5,826,848.36			
Activos Fijos Tangibles (240-251)	12,216,337.07	12,233,391.21	12,250,469.16			
Menos: Depreciación de Activos Fijos Tangibles (375-388)	11,628,498.22	11,659,692.28	11,690,970.02			
Inversiones en proceso (265-278)	205,765.80	632,517.93	1,944,341.25			
Plan de Preparación de Inversiones (279)	42,530.00	42,530.00	42,530.00			
289)	2,912,269.36	3,090,895.58	3,280,477.97			
Otros Activos	544,719.32	370,927.02	316,464.86			
Faltantes de Bienes en Investigación (332-333)	155,446.34	153,100.15	150,789.37			
Cuentas por Cobrar Diversas -Operaciones Corrientes (334-341)	214,638.03	55,174.17	14,182.90			
Cuentas por cobrar en Litigio (347)	174,634.95	162,652.70	151,492.59			
TOTAL DEL ACTIVO	26,074,811.10	25,434,593.74	27,514,911.16			
		0.078789353	0.0394485			
			-0.03934087			

INFLUENCIA DEL ESTADO DE RESULTADO			INFLUENCIA DE LOS ACTIVOS		
Ventas (900-913)	0.07474065	0.07474065	Efectivo en Caja (101-108)	0.042574462	-0.000100542
Impuesto por las Ventas (805-809)	0.074817056	7.6405E-05	Efectivo en Banco y en Otras Instituciones (109-119)	0.040361395	-0.002213068
Ventas Netas	0.132017664	0.05720061	Cuentas por Cobrar a Corto Plazo (135-139 y 154)	0.041696702	0.001335308
Menos:Costo de Ventas de la Producción (810-813)	0.130930848	-0.0010868	Pagos Anticipados a Suministradores (146-149)	0.04157578	-0.000118702
Utilidad o Pérdida Bruta en Ventas	0.097340408	-0.0335904	Pagos Anticipados del Proceso Inversionista (150-152)	0.041577918	-8.2152E-08
Menos:Gastos de Distribución y Ventas (819-821)	0.052565393	-0.044775	Adeudos del Presupuesto del Estado (164-166)	0.041609374	3.14561E-05
Utilidad o Pérdida Neta en Ventas	0.053524418	0.00095903	Materias Primas y Materiales (183)	0.041473871	-0.000135502
Menos:Gastos Generales y de Administración (822-824)	0.061332833	0.00780841	Combustibles y Lubricantes (184)	0.04354895	0.002075079
Utilidad o Pérdida en Operaciones	0.050831323	-0.0105015	Partes y Piezas de Repuesto (185)	0.043550937	1.987E-06
Gastos Financieros (835-838)	0.051239922	0.0004086	Útiles, Herramientas y Otros (187)	0.043282515	-0.000268423
Gastos por Pérdidas (845-848)	0.051239161	-7.615E-07	Producción Terminada (188)	0.042520191	-0.000762324
Gastos por Faltantes de Bienes (850-854)	0.046719631	-0.0045195	Mercancías para la Venta (189)	0.042547949	2.77583E-05
Otros Impuestos, Tasas y Contribuciones (855-864)	0.043411302	-0.0033083	Alimentos (193)	0.042547949	0
Otros Gastos (865-866)		0.0434113	Producciones para Insumo o Autoconsumo (196)	0.042379434	-0.000168515
Más:Ingresos Financieros (920-922)			Inventarios Ociosos (208)	0.042379708	2.74985E-07
Ingresos por Sobrantes de Bienes (930-939)			Inventarios de Lento Movimiento(209)	0.042399172	1.94635E-05
Otros Ingresos (950-952)			Producción en Proceso (700-724)	0.043700914	0.001301742
Utilidad o Pérdida antes del Impuesto.	-0.078789353		Activos Fijos Tangibles (240-251)	0.043670886	-3.00275E-05
			Menos: Depreciación de Activos Fijos Tangibles (375-388)	0.043725912	5.5026E-05
			Inversiones en proceso (265-278)	0.041531139	-0.002194773
			Plan de Preparación de Inversiones (279)	0.041531139	0
			Equipos por instalar y Materiales para el Proceso Inversionista (280-289)	0.041232044	-0.000299094
			Faltantes de Bienes en Investigación (332-333)	0.041253154	2.11101E-05
			Cuentas por Cobrar Diversas -Operaciones Corrientes (334-341)	0.04129998	4.68251E-05
			Cuentas por cobrar en Litigio (347)	0.041317525	1.7545E-05
					-0.001357479
					0.042053822
					-0.0393408740
					0.0000000000



TABLA 16

Presupuesto de Efectivo Año 2020														UM: Pesos	
	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
INGRESOS DE EFECTIVO															
Ingresos Totales	983,330	983,330	951,196	951,196	951,196	951,196	951,196	951,196	951,196	951,196	951,196	951,196	951,196	951,196	11,414,358
Ventas Netas Totales a Crédito	957,884	957,884	946,616	946,616	946,616	946,616	946,616	946,616	946,616	946,616	946,616	946,616	946,616	946,616	11,359,390
Otros Ingresos	25,446	25,446	4,581	4,581	4,581	4,581	4,581	4,581	4,581	4,581	4,581	4,581	4,581	4,581	54,968
COBRANZAS:															
Cobro de Ventas 68 % en termino de 30 días	651,361	651,361	643,699	643,699	643,699	643,699	643,699	643,699	643,699	643,699	643,699	643,699	643,699	643,699	7,724,385
Cobro de Ventas 22 % en termino de 60 días		210,735	210,735	208,255	208,255	208,255	208,255	208,255	208,255	208,255	208,255	208,255	208,255	208,255	2,501,545
Cobro de Ventas 10 % en termino de 90 días			95,788	95,788	94,662	94,662	94,662	94,662	94,662	94,662	94,662	94,662	94,662	94,662	1,138,193
Total de ingresos de Efectivo			954,802	952,323	951,196	951,196	951,196	951,196	951,196	951,196	951,196	951,196	951,196	951,196	11,419,090
SALIDAS DE EFECTIVO															
Compras			311,770	311,770	311,770	311,770	311,770	311,770	311,770	311,770	311,770	311,770	311,770	311,770	3,741,238
Pago de las Compras 100% el mismo mes			311,770	311,770	311,770	311,770	311,770	311,770	311,770	311,770	311,770	311,770	311,770	311,770	3,741,238
GASTOS OPERACIONALES:															
Gastos de Distribución y Ventas			7,605	7,605	7,605	7,605	7,605	7,605	7,605	7,605	7,605	7,605	7,605	7,605	91,263
Gastos Generales y de Administración			283,339	283,339	283,339	283,339	283,339	283,339	283,339	283,339	283,339	283,339	283,339	283,339	3,400,063
Gastos Financieros			182,434	182,434	182,434	182,434	182,434	182,434	182,434	182,434	182,434	182,434	182,434	182,434	2,189,210
Gastos por Pérdidas			7,363	7,363	7,363	7,363	7,363	7,363	7,363	7,363	7,363	7,363	7,363	7,363	88,357
Otros Impuestos, Tasas y Contribuciones			76,586	76,586	76,586	76,586	76,586	76,586	76,586	76,586	76,586	76,586	76,586	76,586	919,027
Otros gastos			1,858	1,858	1,858	1,858	1,858	1,858	1,858	1,858	1,858	1,858	1,858	1,858	22,299
Total de Salidas de Efectivo			870,955	870,955	870,955	870,955	870,955	870,955	870,955	870,955	870,955	870,955	870,955	870,955	10,451,456
Superávit (Déficit)			83,848	81,369	80,242	80,242	80,242	80,242	80,242	80,242	80,242	80,242	80,242	80,242	967,634
Efectivo al Inicio del Mes			3,153,086	3,236,934	3,318,302	3,398,544	3,478,786	3,559,028	3,639,269	3,719,511	3,799,753	3,879,995	3,960,237	4,040,478	4,120,720
Efectivo Acumulado			3,236,934	3,318,302	3,398,544	3,478,786	3,559,028	3,639,269	3,719,511	3,799,753	3,879,995	3,960,237	4,040,478	4,120,720	44,151,557
Saldo óptimo de Efectivo			493,688	493,688	493,688	493,688	493,688	493,688	493,688	493,688	493,688	493,688	493,688	493,688	5,924,255
Déficit de Efectivo			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Exceso de Efectivo			2,743,246	2,824,614	2,904,856	2,985,098	3,065,340	3,145,581	3,225,823	3,306,065	3,386,307	3,466,549	3,546,790	3,627,032	38,227,301

TABLA 17

Saldo Óptimo de Efectivo Año 2020			UM: Pesos
Indicadores	U/M	2020	
Desembolso Anual de Efectivo	Pesos	10,451,456	
Ciclo de Conversión en Efectivo	Días	204.06	
Días del Año	Días	360	
Rotación del Efectivo Anual	Veces	1.76	
Saldo óptimo de Efectivo Anual	Pesos	5,924,255	
Desembolso Mensual	U/M	Saldo	% Desembolso Anual de Efectivo
Desembolso enero	pesos	870,955	8.333
Desembolso febrero	pesos	870,955	8.333
Desembolso marzo	pesos	870,955	8.333
Desembolso abril	pesos	870,955	8.333
Desembolso mayo	pesos	870,955	8.333
Desembolso junio	pesos	870,955	8.333
Desembolso julio	pesos	870,955	8.333
Desembolso agosto	pesos	870,955	8.333
Desembolso septiembre	pesos	870,955	8.333
Desembolso octubre	pesos	870,955	8.333
Desembolso noviembre	pesos	870,955	8.333
Desembolso diciembre	pesos	870,955	8.333
Total	pesos	10,451,456	100
Saldo óptimo de Efectivo Mensual	U/M	Saldo	
Saldo óptimo de efectivo enero	pesos	493,688	
Saldo óptimo de efectivo febrero	pesos	493,688	
Saldo óptimo de efectivo marzo	pesos	493,688	
Saldo óptimo de efectivo abril	pesos	493,688	
Saldo óptimo de efectivo mayo	pesos	493,688	
Saldo óptimo de efectivo junio	pesos	493,688	
Saldo óptimo de efectivo julio	pesos	493,688	
Saldo óptimo de efectivo agosto	pesos	493,688	
Saldo óptimo de efectivo septiembre	pesos	493,688	
Saldo óptimo de efectivo octubre	pesos	493,688	
Saldo óptimo de efectivo noviembre	pesos	493,688	
Saldo óptimo de efectivo diciembre	pesos	493,688	
Total	pesos	5,924,255	



TABLA 18

Ciclo de Conversión del Efectivo Proforma Año 2020		
INDICADORES	U/M	2020
Ventas Netas	pesos	11,355,013
Ventas al Costo	pesos	3,741,238
Ventas Promedio Diarias	pesos	31,542
Compras Anuales	pesos	3,741,238
Compras Promedio Diarias	pesos	10,392
Cuentas y Efectos por Cobrar	pesos	1,055,185
Cuentas y Efectos por Pagar	pesos	1,984,140
Inventario	pesos	3,757,144
Rotación del Inventario	Veces	1.00
Plazo Inventario Promedio Total (360/RI)	Días	361.53
Período Promedio de Cobro (CxC/Vd)	Días	33
Período Promedio de Pago (CxP/Cd)	Días	190.92
Ciclo de Conversión del Efectivo (CRI+CC)-CP	Días	204.06
Rotación del Efectivo (360 días/CCE)	Veces	1.76
Necesidad de Financiamiento en Operaciones (CCE*Cd)	pesos	2,120,666.14

TABLA 19

Indicadores para el Cálculo del Punto de Equilibrio		
Indicadores	U/M	2020
Gastos de Operaciones o Costo Fijo	Pesos	2,560,194
Costo de Venta	Pesos	5,171,436
Ventas	Pesos	11,488,323
Punto de Equilibrio	Pesos	4,656,144
		40.53%

TABLA 20

Información General	
Días del año	360
Meses del Año	12
Cobros durante el primer mes	68.00%
Cobros durante el segundo mes	22.00%
Cobros durante el tercer mes	10.00%
Tasa de Depreciación de los Activos Fijos Tangibles CUC	10.00%
Tasa de Depreciación de los Activos Fijos Tangibles CUP	10.00%
Tasa de Depreciación de los Activos Fijos Intangibles CUC	8.00%
Tasa de Depreciación de los Activos Fijos Intangibles CUP	8.00%