

Título: Análisis de la Administración de Efectivo de la Empresa de Estructuras de Las Tunas.

Autora: Lic. Migdalia Álvarez Peña.

Profesora del Centro Universitario Las Tunas, Licenciada en Contabilidad y Finanzas, he participado en eventos del Centro Universitario y la ANEC, así como en forum provinciales de las Tunas.

E- MAIL: malvarez arroba ult.edu.cu .

Este trabajo se desarrolló en la Empresa de Estructuras “Paco Cabrera” de Las Tunas. Tiene como objetivo evaluar la administración de efectivo de la entidad a corto plazo. Se estructuró la investigación en dos capítulos, el primero un diseño teórico y el segundo desarrollo. Se aplicaron técnicas econométricas, se realizó una caracterización del sector y la empresa, se hicieron cálculos de razones financieras, estudio de los ciclos de conversión de efectivo, análisis del capital de trabajo y una exploración en los créditos a corto plazo de la entidad. Con este trabajo se demostró que en la empresa ha ocurrido una disminución en la eficiencia con que se administra el efectivo.

| | |
|---|-------|
| Introducción..... | |
| Capítulo I Fundamentación Teórica. | |
| Capitulo II Desarrollo..... | |
| 2.1 Caracterización del sector y la empresa..... | |
| 2.2 Análisis de la Eficiencia de la Administración del efectivo. | |
| 2.3 Análisis de los Flujos de efectivo en CUC. | |
| 2.4 Análisis del Capital de Trabajo | |
| 2.5 Análisis de la situación crediticia..... | |
| Conclusiones..... | |
| Recomendaciones..... | |
| Bibliografía. | |

Tanto para las naciones del mundo, independientemente de su desarrollo; como para las empresas que operan, desde los pequeños negocios hasta las multinacionales, es una preocupación actual mantener reservas suficientes de dinero que permitan enfrentar sus necesidades financieras. En nuestros días las relaciones mercantiles y bursátiles a nivel internacional adquieren cada vez mayores niveles de complejidad, movidas sobre una infraestructura científico técnica que evoluciona a una velocidad formidable.

Si bien las funciones del dinero siguen siendo aproximadamente las mismas desde la época de David Ricardo, las posibilidades para su movimiento y utilización han crecido; así también los fenómenos que influyen en su valuación corriente. Un marco internacional económicamente inestable, provocado por la variabilidad de los mercados, las presiones ejercidas por los países ricos para el control de los mercados, tensiones políticas entre muchas naciones, la racionalización de determinados recursos naturales entre otros, obliga a que sea indispensable para las naciones y empresas (multinacionales o no) un uso

adecuado de sus fondos, que permita hacer frente a cualquier imprevisto que pueda presentarse.

Y, como es lógico además, cada empresa asume los riesgos propios de sus operaciones, para cuyo sostén cada organización debe mantener cantidades de dinero que permita el financiamiento oportuno de sus rutinas operativas.

Sin embargo, queda latente el peligro de conservar niveles de efectivo ocioso que limite las ganancias y no permita el desarrollo óptimo de la nación u organización. Desechar la posibilidad de la utilización de estos fondos inactivos podría representar la pérdida de oportunidades que tronchen importantes posibilidades competitivas.

De lo anterior, que la situación de la economía mundial, así como el desarrollo de las economías nacionales imponen a las naciones y empresas una administración de efectivo severa de los fondos con que cuenta, en la búsqueda de mantener niveles óptimos y la utilización apropiada de estos valores para que estos proporcionen rendimientos máximos.

Desde los años '50 del siglo XX evolucionan las finanzas de empresas y éstas toman un nuevo contenido, dado entre otras cosas por la aparición del concepto de cash-flow o flujo de efectivo. El análisis de los flujos de efectivo surgió en Estados Unidos a fines de la década de los '60, y por la información que revelaba para los empresarios, pronto adquirió gran importancia y difusión en todo el mundo.

La administración del efectivo cambió significativamente a lo largo de la década de los '80 y '90 como resultado de dos factores, el primero porque durante una gran parte de ese período de tiempo, las tasas de interés han mostrado una tendencia ascendente, lo cual ha incrementado el costo de oportunidad resultante del mantenimiento de efectivo y ha alentado a los administradores financieros a la búsqueda de formas más eficientes para administrar el efectivo de la empresa, y en segundo lugar, nuevas tecnologías, particularmente los mecanismos electrónicos y computarizados para las transferencias de fondos, han hecho posible el mejoramiento de la administración del efectivo.

La administración de efectivo se consolida, realizándose la mayor parte de las actividades en forma conjunta por la empresa y por su banco primario, pero el administrador financiero es responsable por la efectividad del programa de administración de efectivo. Una eficaz administración del efectivo incluye una administración tanto de los flujos de entrada como de los flujos de salida del efectivo de la empresa. De manera más específica, la administración de los flujos de entrada y de salida de efectivo implica la sincronización de los flujos de efectivo, el uso de la flotación, la aceleración de los cobros, la tenencia de fondos disponibles en el momento en que se necesiten y por último el control de los desembolsos.

Cuba no está ajena a las tendencias que en el mundo se mueven en torno a la gestión operativa de los fondos líquidos. Sin embargo, con respecto al resto de los países, el sistema económico financiero cubano se haya bajo la influencia del bloqueo económico comercial ejercido por los Estados Unidos. Esto limita las posibilidades para la inserción en mercados financieros, manejo libre de divisas y a la gestión operativa en general, pero además ha obligado a la creación de mecanismos reguladores de muchas actividades económicas, para contrarrestar los efectos ingerencistas del bloqueo y la crisis económica iniciada en la década de los '90.

Dentro del sistema empresarial cubano se han desarrollado modificaciones que permitan un aumento de la gestión operativa de las entidades y en la utilización óptima de los recursos que manejan. Dentro de estos recursos las finanzas tienen una importancia primordial teniendo en cuenta su papel en la economía como mediadora de las transacciones comerciales.

Una de las medidas llevadas a cabo es la puesta en circulación del peso cubano convertible para las transacciones de productos o servicios realizados dentro del territorio nacional cubano, que incluyen componentes adquiridos en moneda extranjera. Esto obliga a las empresas a garantizar niveles de moneda convertible acordes con sus necesidades. Además, se mantiene la necesidad de mantener cantidades de moneda nacional para los desembolsos que se realizan en esta denominación. Sin embargo, la disparidad en los volúmenes de ingresos en moneda convertible, así como los niveles limitados de financiamiento centralizado que reciben muchas entidades dentro del sistema empresarial, han provocado que para los últimos años de la década de los '90 y en el primer quinquenio del siglo XXI la situación financiera de las empresas cubanas se ha caracterizado por un déficit financiero que ha implicado en muchos casos una virtual insolvencia y por tanto, incapacidad de honrar las obligaciones contraídas con terceros.

La Empresa de Estructuras "Paco Cabrera" de Las Tunas teniendo en cuenta la naturaleza de sus producciones, su capacidad industrial y su importancia para la economía del país, debe garantizar el financiamiento para la realización de sus operaciones.

Por lo anterior que una adecuada administración de efectivo se convierte en una necesidad para la Empresa de Estructuras "Paco Cabrera" de Las Tunas y, que de ello dependerá mantener niveles apropiados de fondos líquidos para enfrentar las necesidades financieras. Por lo que este trabajo se ha trazado lo siguiente:

Problema

¿Existe una eficiente administración de efectivo que garantice las necesidades financieras a corto plazo de la Empresa de Estructuras "Paco Cabrera"?

Objetivo

Evaluar la administración de efectivo de la Empresa de Estructuras Metálicas "Paco Cabrera" (METUNAS) en el corto plazo.

Hipótesis

Si se administra eficientemente el efectivo se garantizarán las necesidades financieras de la Empresa de Estructuras "Paco Cabrera" (METUNAS) en el corto plazo.

Capítulo I Fundamentación Teórica.

Efectivo

Según Charles Hongreen significa efectivo, dinero y cualquier medio de cambio que acepte el banco a su valor nominal, el efectivo incluye el dinero en billetes, monedas, los certificados de depósitos y los cheques, tanto se conserven a la mano en una caja de seguridad o registradora o en el banco.

Según Douglas Garbult, se considera efectivo todos aquellos activos que generalmente son aceptados como medio de pago, son propiedad de la empresa y cuya disponibilidad no está sometida a ningún tipo de restricción.

De acuerdo con lo expuesto, será aceptado como efectivo lo siguiente:

1. Efectivo en Caja:

- Monedas y billetes emitidos por el Banco Central. Monedas y billetes de otras naciones (divisas).
- Cheques emitidos por terceras personas que están pendientes de cobrar o depositar.
- Cheques de gerencia pendientes de cobrar o depositar.
- Documentos de cobro inmediato o que pueden ser depositados en cuentas corrientes bancarias tales como: giros bancarios, telegráficos o postales, facturas de tarjetas de crédito por depositar, etc.

2. Efectivo en bancos:

- Cuentas bancarias de depósitos a la vista o corrientes en bancos nacionales.
- Cuentas en moneda extranjera depositada en bancos del exterior, siempre que en esos países no existan disposiciones que restrinjan su disponibilidad o controles de cambio que impidan su libre convertibilidad.
- De ser considerada esta partida como efectivo, deberá ser previamente traducida a moneda nacional, al tipo de cambio que para ese momento exista.
- Cheques emitidos por la propia empresa contra la cuenta corriente de algún banco pero que, para una determinada fecha, aún no han sido entregados a sus beneficiarios.

Es obvio que, en este caso, a pesar de que el cheque haya sido emitido y deducido del saldo del banco en los libros, podemos en cualquier momento, disponer de ese dinero para otros fines, mientras se mantengan en poder de la empresa los cheques que habían sido emitidos.

Administración de efectivo

Según Brealey, el efectivo se define a menudo como “un activo que no genera utilidades”. Su tenencia es necesaria para pagar la mano de obra y la materia prima, para comprar activos fijos, para pagar impuestos, dividendos, etc. Sin embargo, el efectivo en si mismo no gana ningún interés, y en consecuencia, la tarea del administrador financiero consiste en minimizar la cantidad de efectivo que la empresa debe mantener para permitir la realización de sus actividades normales de negocios y, al mismo tiempo, tener suficiente efectivo para aprovechar los descuentos comerciales, mantener la reputación crediticia y satisfacer las necesidades inesperadas de efectivo.

Según Gitman, administración de efectivo es uno de los campos fundamentales de la administración del capital de trabajo. Como es el activo más líquidos de la empresa constituyen los medios de pagar las facturas a medida que vencen. Accesoriamente, este activo líquido pone a disposición un colchón de fondos para cubrir erogaciones imprevistas y reducir en esta forma el riesgo de una crisis de liquidez. Dado que los otros activos circulantes (cuentas por cobrar e inventarios) se convertirán finalmente en activo mediante la cobranza y las ventas, el dinero efectivo es el común denominador al que pueden reducirse todos los activos líquidos.

Estrategias de administración de efectivo.

Según Gitman las estrategias básicas que debe utilizar la empresa en el manejo de efectivo, son las siguientes:

1. Cancelar las cuentas por pagar tan tarde como sea posible, sin deteriorar su reputación crediticia, pero aprovechar cualquier descuento por pronto pago.
2. Rotar el inventario tan rápidamente como sea posible, evitando así, agotamiento de existencias que puedan ocasionar el cierre de las líneas de producción o una pérdida de ventas.
3. Cobrar las cuentas por cobrar tan rápidamente como sea posible sin perder ventas futuras por el hecho de emplear técnicas de cobranza de alta presión. Los descuentos por pago de contado, si son justificados económicamente, pueden utilizarse para alcanzar ese objetivo.

Objetivos de la gestión de la liquidez:

- No mantener saldos ociosos.* Efectuar los pagos a tiempo.
- Evitar trabajar con tasas de interés y tasas de cambio desfavorables.
- Para cumplir estos objetivos la gestión de liquidez se encarga de:
 1. La administración del efectivo (cash management).
 2. La gestión de fondos.
 3. La gestión de riesgos de cambio e interés.

La administración del efectivo o cash management permite la toma de medidas de carácter estratégico y organizativo que afectan los flujos monetarios y por tanto a los resultados financieros. Este concepto cobra mayor importancia cuando existen situaciones de altos costos del dinero o de recesión con estrechez de los márgenes de beneficio.

En el concepto de cash management se encierran 2 ideas fundamentales:

- Management o gestión que significa análisis, mejora, eficiencia, búsqueda de beneficios.
- Cash o efectivo que implica liquidez. Este término se puede ver desde dos puntos de vistas:
 1. La liquidez como concepto mas amplio que incluye la gestión de ventas Cobros a clientes y la gestión de compras y pagos a proveedores.
 2. La liquidez vista como liquidez inmediata refiriéndose exclusivamente a los aspectos de carácter técnico del efectivo inmediato donde es importante la determinación del saldo óptimo de efectivo.

Por su parte. La gestión de fondos se refiere a la inversión del efectivo ocioso o a la búsqueda de financiamiento necesario adicional.

Teniendo efectivo la empresa podrá hacer frente a determinadas necesidades tales como:

Aprovechar posibles descuentos por pronto pago, los cuales constituyen una oportunidad de pago inmediato ;mantener buenos indicadores de liquidez (de solvencia y liquidez inmediata) los cuales se exigen en el análisis de otorgamiento del crédito; aprovechar oportunidades de expansión para crecer; satisfacer emergencias y mantener el saldo compensatorio que esté convenido con el banco. Sin embargo, el efectivo en cuenta corriente para operaciones tiene un altísimo costo de oportunidad ya que constituyen recursos temporalmente inactivos, por lo que nos encontramos en una contradicción a resolver con la determinación de un saldo óptimo de efectivo.

Ciclo y rotación de conversión de efectivo

Según Gitman es la cantidad de tiempo que transcurre a partir del momento que la empresa hace su erogación para la compra de materias primas hasta el momento

en que se cobra por concepto de la venta del producto terminado después de haber transformado esas materias primas. La rotación de efectivo se refiere al número de veces por año en que la caja de la empresa rota realmente.

Se calcula:

Ciclo de Caja = Plazo promedio de Inventario + Plazo promedio de Cuentas por Cobrar – Plazo promedio de Cuentas por Pagar.

Donde:

El Plazo promedio de Inventario representa el promedio de días en que un artículo permanece en el inventario de la empresa. Se calcula de la manera siguiente:

Plazo promedio de inventario = $\frac{360}{\text{Rotación de Inventario}}$

Calculándose la Rotación de Inventario:

Rotación de inventario = $\frac{\text{Costo de lo vendido}}{\text{Inventario Promedio}}$

El Plazo promedio de Cuentas por cobrar representa los días promedios en que se hacen efectivas las ventas de la empresa. Se calcula de la manera siguiente:

Plazo promedio de Cuentas por cobrar = $\frac{360}{\text{Rotación de Cuentas por Cobrar}}$

Calculándose la Rotación de Cuentas por Cobrar:

Rotación de Cuentas por cobrar = $\frac{\text{Ventas anuales a crédito}}{\text{Promedio de Cuentas por Cobrar}}$

El Plazo promedio de Cuentas por pagar representa el tiempo promedio en días en que la empresa tarda en responder a las obligaciones contraídas a corto plazo. Se calcula de la siguiente manera:

Plazo promedio de Cuentas por pagar = $\frac{360}{\text{Rotación de Cuentas por pagar}}$

Calculándose la Rotación de Cuentas por pagar:

Rotación de Cuentas por pagar = $\frac{\text{Compras anuales a crédito}}{\text{Promedio de Cuentas por pagar}}$

Flujo de Efectivo

Según Oriol, Amat cash-flow o flujo de efectivo permite ver a la empresa como entrada y salida de efectivo por lo que la diferencia esencialmente de la contabilidad, así por ejemplo para las finanzas la entrada no está en la venta sino en el cobro y la salida no está en el gasto sino en el pago, de ahí la necesidad de convertir la contabilidad acumulativa que lleva la empresa a través de sus estados financieros básicos en contabilidad del efectivo para poder realizar determinados análisis financieros vinculados fundamentalmente al movimiento del efectivo.

Problemas más importantes en la tesorería según Weston

1. Insolvencia: El no contar con la suficiente disponibilidad en el tiempo y lugar adecuado para hacer frente a las obligaciones y financiaciones de la empresa, el incumplimiento de este objetivo puede tener serias consecuencias, tales como el

descrédito, la necesidad de acudir a sistemas poco favorables de financiación. Pudiendo llegar finalmente a la quiebra por falta de liquidez.

2. Falta de capital: El no mantener un saldo de tesorería que permita a la empresa sostener decisiones empresariales del corto, mediano y largo plazo, referidos al financiamiento del capital de trabajo operativo, a la ampliación de sus mercados (lanzamiento de un nuevo producto a la actualización tecnológica, la cual es sumamente acelerada u otras inversiones en planta o equipos).

El estudio del efectivo nos lleva necesariamente a la gestión de tesorería.

La actividad de tesorería juega un papel fundamental en la administración eficiente de los recursos financieros, ella es la parte de las finanzas que se dedica al estudio, gestión y control del efectivo. El departamento de tesorería de una empresa abarca áreas tales como :

- La presupuestación.
- La gestión de circulante.
- La gestión de la liquidez.

La presupuestación es la parte de la tesorería encargada de la proyección del efectivo jugando el rol protagónico el presupuesto de efectivo.

La gestión del circulante abarca las políticas y estrategias del activo circulante en general, así como la concepción y determinación de las entradas y salidas de efectivo, la necesidad de la determinación de un saldo óptimo y el control de lo que se presupuestó. Es un concepto amplio que incluye la gestión de la liquidez y que converge necesariamente con el estudio del efectivo por referirse también a la actividad operativa de la empresa.

Capital de trabajo

Según Brigham, El capital de trabajo puede definirse como "la diferencia que se presenta entre los activos y los pasivos corrientes de la empresa". Se puede decir que una empresa tiene un capital neto de trabajo cuando sus activos corrientes sean mayores que sus pasivos a corto plazo, esto conlleva a que si una entidad organizativa desea empezar alguna operación comercial o de producción debe manejar un mínimo de capital de trabajo que dependerá de la actividad de cada una.

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

Análisis estadístico

Para realizar análisis estadísticos que sirvan de herramienta para el estudio de series numéricas, y que permitan valorar de forma más profunda los datos históricos que son la base de la investigación, se utilizarán las herramientas de análisis que incluye el programa Microsoft Excel.

Como parte de estas herramientas se utilizarán fórmulas clásicas basadas en regresión lineal y que se calcularán en los libros electrónicos de Excel. Las funciones que se utilizarán son las siguientes:

Tendencia.

Devuelve valores que resultan de una tendencia lineal. Ajusta una recta (calculada con el método de mínimos cuadrados) a los valores de las matrices definidas por los argumentos conocido_y y conocidos. Devuelve, a lo largo de esa recta, los valores y correspondientes a la matriz definida por el argumento nueva_matriz_x especificado.

Sintaxis

TENDENCIA (conocido_y; conocido_x; nueva_matriz_x; constante)

Conocido_y es el conjunto de valores de y que se conocen en la relación $y = mx + b$.

- Si la matriz definida por el argumento conocido_y ocupa una sola columna, cada columna de conocidos se interpreta como una variable separada.
- Si la matriz definida por el argumento conocido_y ocupa una sola fila, cada fila de conocido_x se interpreta como una variable separada.

Conocido_x es un conjunto opcional de valores x en la relación $y = mx + b$.

- La matriz definida por el argumento conocido_x puede incluir uno o varios conjuntos de variables. Si se usa una sola variable, conocido_y y conocido_x pueden ser rangos con cualquier forma, siempre y cuando sus dimensiones sean iguales. Si se usa más de una variable, conocido_y tiene que ser un vector (es decir, un rango compuesto por una fila o por una columna).
- Si se omite conocido_x, se asume que ésta es la matriz {1;2;3;...} que tiene el mismo tamaño que conocido_y.

Nuevos_x son nuevos valores de x para los cuales se desea que TENDENCIA devuelva los valores de y correspondientes.

- El argumento nueva_matriz_x debe incluir una columna (o una fila) para cada variable independiente, como ocurre con el argumento conocido_x. Por consiguiente, si conocido_y ocupa una sola columna, conocido_x y nueva_matriz_x deben tener el mismo número de columnas. Si conocido_y ocupa una sola fila, conocido_x y nueva_matriz_x deben tener el mismo número de filas.

- Si se omite `nueva_matriz_x`, se asume que es la misma que `conocido_x`.
- Si se omite `conocido_x` y `nueva_matriz_x`, se asume que son la matriz {1;2;3;...} que tiene el mismo tamaño que `conocido_y`.

`Constante` es un valor lógico que especifica si se ha de forzar a la constante b a ser igual a 0.

- Si el argumento `constante` es VERDADERO o se omite, b se calcula normalmente.
- Si el argumento `constante` es FALSO, b se establece como igual a 0 y los valores m se ajustan de manera que $y = mi$.

Crecimiento

Calcula el pronóstico de crecimiento exponencial a través de los datos existentes. `CRECIMIENTO` devuelve los valores y de una serie de valores x especificados utilizando valores x y valores y existentes. También puede utilizar la función de hoja de cálculo `CRECIMIENTO` para ajustar una curva exponencial a los valores x y valores y existentes.

Sintaxis

`CRECIMIENTO(conocido_y;conocido_x;nueva_conocido_x;constante)`

`Conocido_y` es el conjunto de valores y conocidos en la relación $y=b*m^x$.

- Si la matriz definida por el argumento `conocido_y` se encuentra en una sola columna, cada columna de `conocido_x` se interpreta como una variable separada.
- Si la matriz definida por el argumento `conocido_y` se encuentra en una sola fila, cada fila de `conocido_x` se interpreta como una variable separada.
- Si uno de los números en `conocido_y` es 0 o negativo, `CRECIMIENTO` devuelve el valor de error `#¡NUM!`

`Conocido_x` es un conjunto opcional de valores x en la relación $y=b*m^x$.

- La matriz definida por `conocido_x` puede incluir uno o varios conjuntos de variables. Si se usa únicamente una variable, `conocido_y` y `conocido_x` pueden ser rangos de cualquier forma, siempre y cuando tengan las mismas dimensiones. Si se usa más de una variable, `conocido_y` deberá ser un vector (es decir, un rango que contenga una sola fila o una sola columna).

- Si se omite el argumento conocido_x, se asume que ésta es la matriz {1;2;3;...} que tiene el mismo tamaño que conocido_y.

Nueva_conocido_x son nuevos valores de x para los cuales se desea que CRECIMIENTO devuelva los valores de y correspondientes.

- El argumento nueva_conocido_x debe incluir una columna (o fila) para cada variable independiente, al igual que conocido_x. Por consiguiente, si conocido_y ocupa una sola columna, conocido_x y nueva_conocido_x deberán tener el mismo número de columnas. Si conocido_y se encuentra en una sola fila, conocido_x y nueva_conocido_x deberán tener el mismo número de filas.
- Si se omite nueva_conocido_x, se asume que ésta es la misma que conocido_x.
- Si se omiten conocido_x y nueva_conocido_x, se asume que éstas son la matriz {1;2;3;...} que tiene el mismo tamaño que conocido_y.

Constante es un valor lógico que especifica si la constante b debe ser igual a 1.

- Si constante es VERDADERO o se omite, b se calculará normalmente.
- Si constante es FALSO, b es igual a 1 y los valores m se ajustarán de manera que $y = m^x$.

Mediana

Entiéndase por mediana el número que se encuentra en medio de un conjunto de números, es decir, la mitad de los números es mayor que la mediana y la otra mitad es menor.

Sintaxis

MEDIANA(número1;número2; ...)

Número1, número2, ... son entre 1 y 30 números cuya mediana desea obtener.

En la estrategia de la empresa hasta el 2005 se define que la **misión** es la siguiente:

Satisfacer la demanda de los clientes nacionales y extranjeros para sus inversiones, en lo que respecta los productos y servicios reflejados en el objeto social, exportar perfiles a los países del caribe, por las ventajas competitivas que podemos lograr además de responsabilizarse con toda la obra y su proyecto.

A continuación se señalan los objetivos comprendidos en la estrategia corporativa y orientada hacia las finanzas.

- Continuar mejorando el objetivo económico.

- Descentralizar la contabilidad por plantas y fortalecer el trabajo de tesorería e ingeniería financiera a través de un Dpto. de finanzas.
- Lograr un financiamiento estable, confiable y seguro.
- Incrementar los cobros y disminuir el ciclo de rotación de los mismos
- Identificar a nuestros clientes en buenos, regulares y malos a través de la edad de las cuentas y la morosidad de pagos, para así ver la gestión adecuada del cobro, para cada uno.
- Comprar y pagar lo que realmente se necesita para las plantas.
- Establecer en los contratos de compra penalidades por mora en la entrega de los productos que se compran.
- Negociar deudas con los proveedores.
- Hacer un uso adecuado del crédito comercial.

2.2 Análisis de la Eficiencia de la Administración del efectivo.

Para realizar el análisis de la eficiencia de la administración del efectivo se valora en primer lugar los ciclos promedio de rotación de los fondos líquidos, determinados en el tiempo promedio entre los desembolsos de dinero para la realización de compras de materias primas para la producción, y el cobro efectivo de los derechos contraídos por las ventas realizadas a crédito.

Sobre la base de que estos ciclos expresan el tiempo promedio que se logra preservar los fondos garantizando las necesidades financieras a corto plazo, reduciendo así el riesgo potencial de la insolvencia. Para lo anterior téngase en cuenta que los ciclos de inventario y cobro que se analizaran influyen positivamente en el ciclo de efectivo en la manera que disminuyen, no siendo así el ciclo de pagos que influye de forma positiva en la medida que aumenta. Basados en el principio que el ciclo disminuye siempre que se acorte el tiempo promedio en que entra y sale el dinero.

Para valorar los ciclos de efectivo se analizaron los ciclos registrados al cierre de los años entre el 2000 y el 2004. Se valoran además los datos históricos mensuales entre enero y diciembre de los años 2003 y 2004.

| Ciclo de conversión de efectivo en Ambas Monedas | | | | | |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 |
| Ciclo de Inventario | 98 | 68 | 84 | 43 | 30 |
| Ciclo de CxC | 176 | 178 | 132 | 157 | 151 |
| Ciclo de CxP | 169 | 126 | 101 | 135 | 101 |
| Ciclo de Efectivo | 105 | 120 | 115 | 65 | 80 |
| Crecimiento | 119 | 106 | 94 | 84 | 75 |
| Porcentual | | -11% | -11% | -11% | -11% |

Desde el año 2000 hasta el 2004 la empresa ha venido mejorando los ciclos de efectivo en días. Al cierre de diciembre del 2000 los fondos líquidos de METUNAS rotaban cada 105 días y para el cierre del 2001 lo hacían cada 120. Este aumento, que se considera negativo, es provocado principalmente por una disminución del

ciclo promedio de pagos en 43 días que aumenta el tiempo en que se realizan los desembolsos. Los ciclos de rotación de las cuentas por cobrar y de inventario se mantuvieron estables o con un ligero aumento, lo cual se considera favorable.

Para el 2002 el ciclo de rotación de efectivo disminuye en 5 días, afecta ahora el ciclo de inventario que aumenta de 68 a 84 días. Esta disminución en la rapidez con que rota el inventario ocurre por los saldos en cuentas que estos presentan de un año a otro, y que crecieron en un 71 %. Afecta nuevamente la disminución de los ciclos de pago, que ahora rotan cada 101 días, disminuyendo en 25 días con respecto al 2001. A pesar del deterioro de los ciclos de cobro y pago que merman en 41 días la velocidad con que rota el efectivo, favorece que las cuentas por cobrar que rotaban cada 178 días en el 2001 roten en el 2002 cada 126, o sea, 46 días más rápido. Este aumento sustancial en la rapidez promedio de los cobros permite una aceleración de la velocidad del efectivo a la que se hizo referencia, aun con la influencia negativa de los ciclos de inventario y pagos.

En el año 2003 el ciclo de conversión de efectivo tuvo una gran disminución de un 43 %, que estuvo básicamente influenciada por una rápida rotación de inventario que disminuyó en un 49 % en comparación con el 2002, causado principalmente por la reducción en el saldo de la cuentas de inventario al cierre de diciembre del 2003, que bajaron un 50 % con relación al cierre de diciembre del año anterior. El costo de venta se mantuvo estable por lo que no influyó en el análisis anterior.

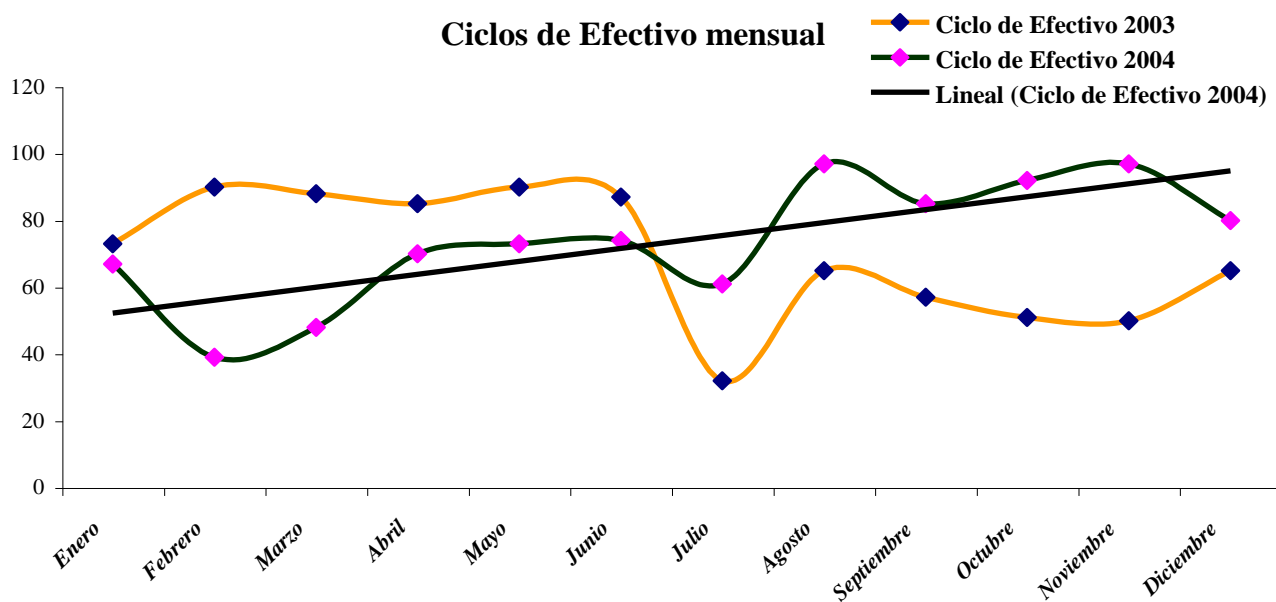
| Ciclos | 2002 | 2003 | Influencia en el ciclo de efectivo |
|-----------------------------|-----------------|----------------|---|
| Ciclo de Inventario | 84 días | 43 días | (- 41 días) |
| Ciclo de Cuentas por Cobrar | 132 días | 157 días | (+ 25 días) |
| Ciclo de Cuentas por Pagos | 101 días | 135 días | (- 34 días) |
| Ciclo de Efectivo | 115 días | 65 días | (- 50 días) |

Como se evidencia en la tabla anterior al cierre del 2003 la empresa logra una disminución de 50 días en su ciclo de efectivo, lo cual demuestra una administración más efectiva de los recursos en función de mantener los niveles necesarios de fondos para las operaciones. Este resultado es aun más favorable si se tiene en cuenta que de un año a otro las ventas crecieron en un 1 %.

El 2004 representó una ligera disminución de la velocidad de rotación de los fondos líquidos, teniendo en cuenta que de los 65 días con que rotaba en el 2003, ahora al cierre de diciembre 2004 rota cada 80 días. Aún cuando los pagos se realizan como promedio 34 días más tarde, se aprecia reducción en la velocidad con que rotan el inventario y las cuentas por cobrar, que se retrasan en 13 y 6 días respectivamente con relación al 2003. Sin embargo, esta ligera disminución no modifica la tendencia a decrecer que llevan los ciclos de caja durante el periodo 2000-2004.

De manera general en el quinquenio el ciclo de conversión de efectivo tiene una tendencia a la disminución que promedialmente es de un 11%. Favoreció en este resultado que los ciclos de inventarios y cobros tendieran a disminuir en un 25 y

un 9 %, lo que permitió un acortamiento en el tiempo en que se recupera el efectivo producto de las ventas de productos terminados y el cobro efectivo de las mismas. Afectó en este resultado que el ciclo de pagos tendiera a disminuir en un 9 %, lo que provoca un acortamiento del tiempo promedio en que se realizan los desembolsos por las compras de materias primas necesarias para la producción. Aun así, como es mayor la disminución en el tiempo con se recupera las inversiones a corto plazo, la empresa logra que en los cinco años analizados el ciclo de efectivo, o el tiempo promedio con el cual entran y salen los fondos a corto plazo, tenga una acentuada tendencia a la disminución. De esto se asume que existe un aumento en la eficiencia con que se administra el efectivo, en la misma proporción que aumenta el tiempo que mantiene la empresa sus fondos y garantiza sus necesidades financieras a corto plazo. Para un análisis más minucioso se valoraron los resultados mensuales de enero a diciembre



de los años 2003 y 2004.

Como se aprecia en la gráfica anterior durante los primeros seis meses del 2004 los ciclos de efectivo de la empresa Metunas fueron más bajos que los registrados en igual periodo del 2003. Sin embargo, en el segundo semestre se observa claramente una disminución en la velocidad con que rotan los niveles de fondos líquidos, que decrece hasta el cierre de año 2004.

Al agregar una línea de tendencia se observa la disposición al aumento en el tiempo promedio de entrada y salida del efectivo, y al utilizar la función lineal de crecimiento se comprueba que durante el 2003 el tiempo con que rotaba el efectivo disminuía promedialmente en 5 días cada mes, mientras que en el 2004 desde enero a diciembre el ciclo de efectivo fue aumentando promedialmente de un mes a otro en 6 días.

Los resultados del primer semestre del 2004 se corresponden con los datos históricos que registraba la empresa Metunas, además de estar acorde con la tendencia al decrecimiento que se había registrado al cierre de los años 2000-2003. Para el segundo semestre es evidente que la empresa no logra una adecuada administración de los fondos a corto plazo con una disminución

acelerada del tiempo en días en que se mantienen los fondos líquidos de la empresa.

| 2004 | Ene | Feb | Mar | Abr | May | Jun | Jul | Ago | Sep | Oct | Nov | Di |
|---------------------------|------|--------|--------|--------|--------|--------|-------|--------|--------|--------|-------|-------|
| Ventas | 2545 | 2772.6 | 2757.2 | 2700.1 | 2783.1 | 2686.8 | 2770 | 2575.3 | 2842.2 | 2654.2 | 2695 | 267 |
| Crecimiento Ventas | 2699 | 2700 | 2700 | 2701 | 2702 | 2703 | 2704 | 2705 | 2706 | 2707 | 2708 | 270 |
| Porcentual Ventas | | 0.03% | 0.03% | 0.03% | 0.03% | 0.03% | 0.03% | 0.03% | 0.03% | 0.03% | 0.03% | 0.03% |

Durante el año 2004 las ventas se mantuvieron de un mes a otro con un muy discreto crecimiento promedio de un 0.3 %. Si analizamos solamente el segundo semestre obtendremos que como promedio las ventas disminuyeron un promedio de un 10 % anual. Resultado que no se corresponde con la variación anual del ciclo de efectivo que como se había analizado creció como promedio en 6 días cada mes, teniendo en cuenta que una disminución de las ventas debería implicar una disminución de la rotación de los fondos pues se presupone una disminución del ciclo de cuentas por cobrar promedio.

Sin embargo, al realizar un análisis más profundo se observa que los ciclos de Cuentas por Cobrar crecieron en el año en 8 días mensuales como promedio, alcanzando en el mes de agosto el ciclo más alto en los últimos dos años con una rotación promedio de Cuentas por Cobrar de 188 días.

El hecho de que las ventas hayan disminuido en el segundo semestre del 2004 y el ciclo de Cuentas por Cobrar haya aumentado, influyendo de forma negativa en el ciclo de efectivo, revela una administración ineficiente del Cuentas por Cobrar que repercute en la eficiencia con que se administra el efectivo y se garantizan fondos líquidos suficientes para la realización de las operaciones.

2.3 Análisis de los Flujos de efectivo en CUC.

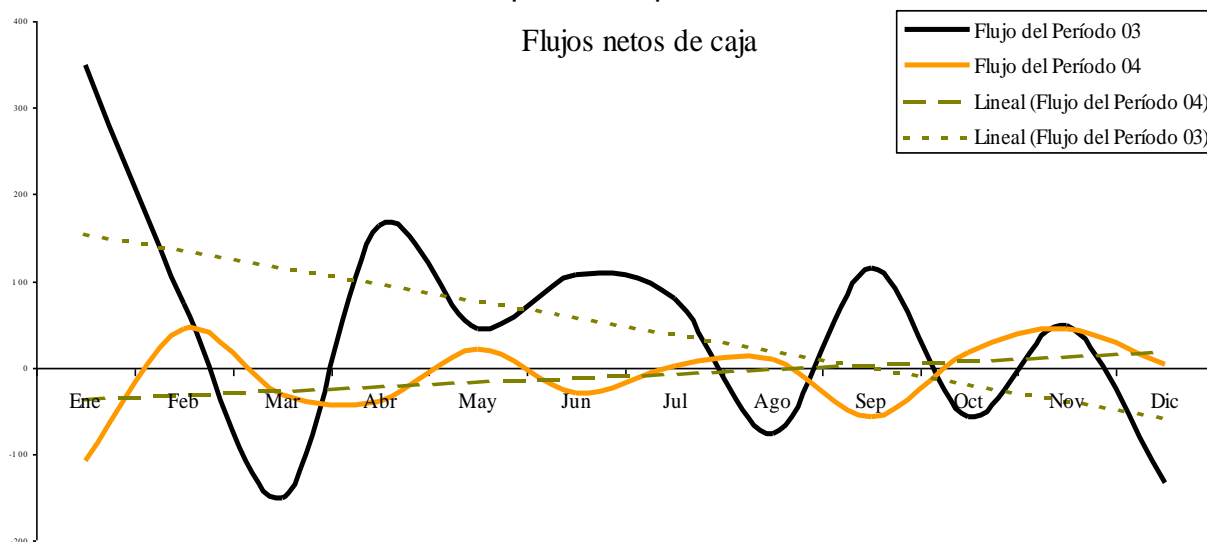
Para el análisis de los flujos de efectivo en CUC se toman los resultados reales obtenidos de enero a Diciembre de los años 2003 y 2004. Como se observa en la figura los flujos netos de caja en el 2003 tenían tendencia a la disminución, no así en 2004 cuando la línea de tendencia muestra propensión clara al aumento.

Sin embargo, este resultado no es significativo teniendo en cuenta la profundidad de los picos en el gráfico, resultados de saldos netos de efectivo en banco en CUC que varían de manera violenta de un mes a otro.

Sería más ilustrativo decir que la mediana de los saldos netos de efectivo de enero a diciembre en el 2003 es de 60.5 MCUC, con un promedio de 46.7 MCUC para el año. Mientras en el 2004 la mediana de los saldos de efectivo en divisa de todo el año fue de 2.1 MCUC, resultado menor en 58.4 MCUC al obtenido en el 2003; con un promedio de -10.5 MCUC, resultado inferior en 58.2 MCUC al del año anterior. Es evidente que en los saldos netos de efectivo en CUC registrados mensualmente en el año 2003 permitieron mantener una mayor disponibilidad de fondos para garantizar las operaciones de la empresa.

Por otra parte los ingresos en divisas que se recibieron en el 2004 no están acordes con los niveles de ventas que se realizaron en esta moneda. Teniendo en

cuenta que en el 2003 los ingresos en divisas representaron el 48 % de las ventas en CUC, mientras que en el 2004 los ingresos en CUC fueron como promedio solo el 28 % de las ventas realizadas en esta moneda. Se demuestra que una ineficiencia en convertir en efectivo en CUC los niveles de ventas que se realizaron en esa moneda como promedio para el 2004.



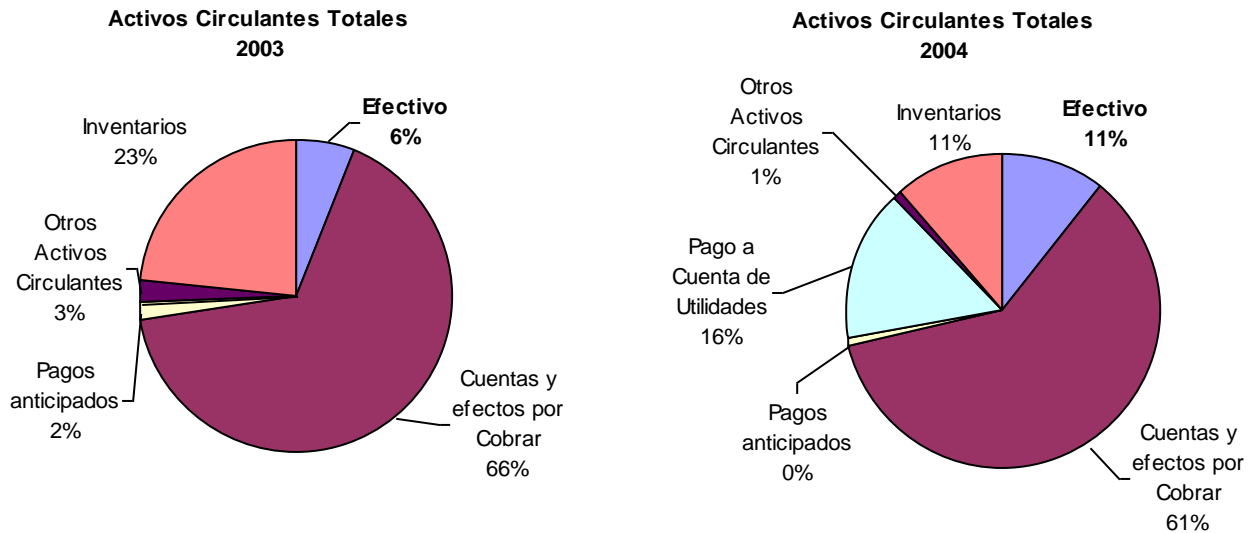
2.4 Análisis del Capital de Trabajo

Para analizar las posibilidades financieras de la empresa es necesario además, verificar cuales son las probabilidades reales de que los recursos a corto se conviertan en efectivo. Análisis que difiere del estudio realizado a los ciclos de conversión pues en este caso se parte de la liquidez de estos recursos y los volúmenes e importancia de cada uno dentro del total de activos a corto plazo.

La empresa contaba con un capital de trabajo total, al cierre del periodo de 2004, de \$5364,4 en ambas monedas, mayor que al mismo periodo de 2003 en 478,7. Esta diferencia positiva fue provocada por el aumento del capital de trabajo en Moneda Nacional de \$524,0, pues en CUC disminuyó en \$45.3.

Esto significa que independientemente de la liquidez de la empresa, los recursos financieros netos de la empresa han aumentado. Proporcionalmente en el 2003, el 15 % de los recursos financieros en CUC y el 44 % en Moneda Nacional no estaban comprometidos con las deudas a corto plazo, y quedaban como recursos financieros libres para operaciones y eventualidades. En el 2004 sin embargo, los recursos financieros libres en CUC suben a un 18 %, mientras en Moneda Nacional bajó a un 36 %, en moneda total la empresa tuvo en resumen una disminución del 2003 al 2004 de un 2 %. Aunque debe decirse que la disminución no es significativa, además que el avance en CUC es indiscutiblemente favorable. Para tener una idea mas concreta de la calidad del capital de trabajo se analizarán los saldos de las cuentas más significativas de los activos y pasivos circulantes. Teniendo en cuenta la liquidez de cada una.

Conformación del Activo Circulante en Moneda Total



Como se ilustra en la figura las Cuentas y efectos por cobrar pierden ligeramente preponderancia dentro de los Activos circulante del 2003 al 2004, pero se mantienen siendo los menos líquido de los Activos a corto plazo. El inventario, por su parte tiene una mejoría notable al disminuir en un 12 % de un período a otro. Estas disminuciones en la influencia de las cuentas y efectos por cobrar y el inventario se traducen en un aumento en el peso del efectivo dentro de los activos circulantes de un 6 a un 11 %.

Uno de los valores significativos lo constituyen los Inventarios, que por ser estos los menos líquido de los activos circulantes tiene una influencia negativa el hecho que represente un 11 % respecto a los activos totales y por debajo del periodo anterior en un 12 %. Dentro de los inventarios el 80 % de las materias primas y materiales del cierre de diciembre de 2004 era inferior al 2003 en un 2 %, debido a que las materias primas para las producciones se compraron a un precio más bajo.

En un análisis más profundo se tiene que los pagos anticipados representan menos de un 1 % al finalizar diciembre de 2004. Tuvo una reducción significativa de casi un 50 % respecto al mismo periodo del año anterior, esto benefició mucho a la empresa porque evita la salida de efectivo anticipadamente sin haber recibido el producto o servicio, por la creación de un derecho en otra entidad. Además en una Empresa con un déficit financiero no es aconsejable hacer este tipo de operaciones.

Los efectos por cobrar han crecido aceleradamente un 15 %, que se considera beneficioso, pues se le da respaldo legal a la deuda, y se hace más fácil gestionar su cobro. El efectivo en cuentas bancarias tuvo un aumento del 6 %, muy significativo para la calidad del Capital de Trabajo, pues este es el activo más líquido.

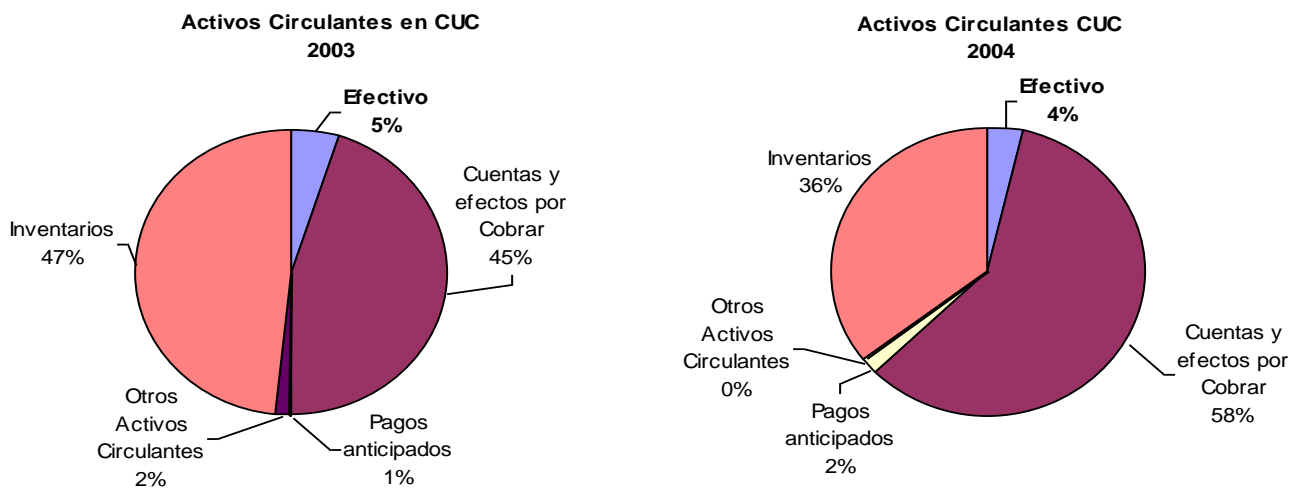
Los activos circulantes aumentaron \$ 2 824.6 MP al final de diciembre 2004 respecto al cierre diciembre 2003, sin embargo la producción en proceso fue la única que tuvo una diferencia significativa de un 28 % menos, muy razonable

porque las ventas para este periodo habían disminuido un 8 % respecto al periodo anterior.

A pesar de que este resultado se considera favorable es necesario indicar que la Moneda Nacional es la que influye positivamente en este resultado, pues la conformación del activo circulante en CUC no presenta una estructura acorde con este resultado.

Los inventarios en CUC han disminuido su papel dentro de los recursos líquido en moneda convertible en un 11 % como se muestra en la figura, desde el 2003 al 2004. Sin embargo, las Cuentas y efectos por cobrar en CUC presentan un aumento notable en su influencia del grupo de activos de un 45 % en el 2003 a un 58 % en 2004. Se nota una disminución de la eficiencia de la administración de estas cuentas y efectos de un año a otro, causa fundamental que el papel del efectivo se reduzca en un 1 %.

Estructura de los Activos Circulantes en CUC



2.5 Análisis de la situación crediticia.

Para realizar un estudio de la situación de los créditos en la empresa se valoran los préstamos recibidos para el capital de trabajo. La empresa mantiene deudas a corto plazo con saldo en la cuenta 471 Préstamos recibidos en divisas, otorgadas por la institución financiera Fimelsa para responder a las deudas contraídas con proveedores dentro del sistema SIME. Al cierre del mes de la estructura de esta deuda es como sigue:

Estructura de los préstamos recibidos en CUC a corto plazo

| | |
|--------------------------------|------------|
| DISEMAH Las Tunas-SIME | 64% |
| FIMELSA FINANCIERA-SIME | 1% |

**SERVILOG Metales Habana-
SIME**

35%

Según los términos establecidos en los contratos por Fimelsa para honrar estos compromisos se determina que los mismos se encuentran vencidos al cierre del abril del 2005.

Este incumplimiento implica que se incluyan a la deuda recargos por impagos que deterioran la situación financiera de la deuda. Además, la empresa no cuenta con posibilidades reales actuales para enfrentar estas deudas, por lo cual existe la posibilidad que los intereses y moras aumenten considerablemente.

Es evidente que la empresa intentó obtener financiamiento a corto plazo mediante préstamos de una institución financiera, al no percibir los fondos esperados de las operaciones al hacer efectivas los montos necesarios de sus cuentas por cobrar a corto plazo. Por lo que se optó por una fuente de financiamiento más cara, comprometiendo aun más los niveles de recursos líquidos con que cuenta la empresa.

Conclusiones.

- Se concluye que en la empresa ha ocurrido una disminución en la eficiencia con que se administra el efectivo.
- Desde el 2003 hasta el 2004 se aprecia una disminución de las ventas, sin embargo, de un período al otro se percibe un aumento en la rotación de las cuentas por cobrar. Evidencia de falta de eficiencia en la administración de los recursos líquidos que se convierten virtualmente en efectivo.
- Los flujos de efectivo en divisa reales del 2004 muestran un deterioro de la capacidad de las ventas en CUC para generar ingresos en esa moneda, teniendo en cuenta los niveles de entrada de CUC en proporción a las ventas realizadas en el 2003.
- Ha ocurrido una disminución de un 1 % en la participación del efectivo en moneda convertible dentro del grupo de activos circulantes en CUC. Causado por un aumento de la preponderancia de las Cuentas por cobrar en CUC que como se explicó anteriormente aumentó de un 45 % a un 58 % del importe total del activo circulante en moneda convertible.

Recomendaciones.

- Realizar reajustes en la política crediticia, principalmente para las deudas en moneda convertible que permitan mejorar los ciclos de Cuentas por cobrar y aumentar el ciclo de rotación de los fondos líquidos.
- No recurrir a los créditos a corto plazo, siempre que se pueda obtener financiamiento gestionando las cuentas por cobrar, teniendo en cuenta que esta forma de financiamiento es más cara y más comprometida para la empresa.
- Realizar periódicamente el análisis de los factores que influyen en la liquidez de la empresa, para realizar así una correcta administración de efectivo que permita obtener los flujos monetarios y los resultados financieros esperados por la empresa.

Bibliografía.

1. **Meigs & Meigs: Contabilidad. La base para decisiones gerenciales. Octava Edición. Editorial Mac Graw Hill**
2. **Gitman. Lawrence: Fundamentos de Administración Financiera. Tomo I Editorial MES.**
3. **Amat, Oriol: Análisis de Estados Financieros. Fundamentos y aplicaciones. Ediciones Gestión 2000, S.A. (Segunda Edición). 1995.**
4. **Brealey, Richard A. Y Myers, Stewart C. “Fundamentos de Financiación Empresarial” Cuarta edición. Mc Graw Hill Interamericana de España S.A. Año 1995**
5. **Weston J. Fred y Brigham, Eugene F. “Fundamentos de Administración Financiera”. Décima edición. Mc Graw Hill Interamericana de México. S.A. de C.V. Año 1994**
6. **Ibarra Martín, Francisco: “Metodología de la investigación social”, Editorial Félix Varela: La Habana, 2001.**
7. www.gestiopolis.com
8. www.monografias.com
9. www.unamosapuntos.com
10. www.elprisma.com
11. www.eumed.net

