



Tesis de Diploma

Para optar por el título de Licenciado en Contabilidad y Finanzas

“Aplicación de un Procedimiento para la Administración Financiera
de las Cuentas por Cobrar en la Empresa Provincial de Abastecimiento
Técnico Material Cienfuegos”

Autor: Roxana Orihuela Valero

Tutor: Msc. Alay Rafael Correa Sánchez

Curso 2012-2013
“Año 55 de la Revolución”

Pensamiento

“... no puede concebirse una estrategia de desarrollo económico acelerado que no tenga como prerrequisito condiciones internas y externas favorables para lograr ese objetivo”

Carlos R. Rodríguez

Dedicatoria

A mis padres Rosario y Gilberto por ser tan especiales e importantes para mí, los que siempre me han dado todo su amor y cariño, y a mi tío Damian por preocuparse e indicarme siempre que estudiara, a pesar de estar un poco lejos de mi ahora.

Agradecimiento

A mi tutor Alay, por su gran apoyo y dedicación, a quien le agradezco por los conocimientos transmitidos y su ayuda incondicional para la elaboración y culminación de esta investigación. A mi madre

Rosario por su empeño y constancia para que pudiera llegar a este momento y a mi padre Gilberto por su aporte y ayuda siempre que lo he necesitado, a mi novio por su amor y comprensión, y a todas mis amistades por su cariño y sinceridad.

Gracias de corazón a todos...

RESUMEN

La investigación titulada “Aplicación de un procedimiento para la administración financiera de las Cuentas por Cobrar en la Empresa Provincial de Abastecimiento Técnico Materia Cienfuegos” , se desarrolló con el objetivo de aplicar un procedimiento que permitiera conocer qué efectos tendría la modificación de los estándares totales de crédito sobre las utilidades y las cuentas por cobrar de la empresa referida en el título de la investigación. El trabajo se estructura en tres capítulos. En ellos se abordan las generalidades teóricas acerca de la administración financiera de las cuentas por cobrar, se fundamenta el problema de investigación y se aplica el procedimiento para la administración financiera de las cuentas por cobrar diseñado por Ramos (2006) en la Empresa Provincial de Abastecimiento Técnico Materia Cienfuegos. Se llegan a conclusiones útiles y prácticas y en función de las mismas se realizan recomendaciones a la dirección y al personal financiero de la empresa. En la realización de la investigación se emplearon diversas técnicas como la revisión de documentos, la observación directa, la entrevista. Se consulta y estudia críticamente una amplia bibliografía, la cual se gestiona con el gestor bibliográfico Zotero.

Palabras clave: Procedimiento, administración financiera, cuentas por cobrar, créditos

ABSTRACT

The investigation titled "Application of a procedure for the financial administration of the Bills to Get paid in the Provincial Company of Supply Technical Matter Cienfuegos", was developed with the objective of applying a procedure that allowed to know what effects would have the modification of the total standards of credit on the utilities and the bills to get paid of the company referred in the title of the investigation. The work is structured in three chapters. In them the theoretical generalities are approached about the financial administration of the bills to get paid, the investigation problem is based and the procedure is applied for the financial administration of the bills to get paid designed by Ramos (2006) in the Provincial Company of Supply Technical Matter Cienfuegos. They are reached useful and practical conclusions and in function of the same ones they are carried out recommendations to the address and the financial personnel of the company. In the realization of the investigation they were used diverse technical as the revision of documents, the direct observation, and the interview. It is consulted and studies a wide bibliography critically, which is negotiated with the bibliographical agent Zotero.

Keywords: Procedure, financial administration , accounts receivable, credits

Índice

INTRODUCCION.....	1
CAPITULO I Fundamento Teórico sobre la Administración Financiera de Cuentas por Cobrar.	5
1.1 Origen y Evolución de las Finanzas	5
1.2 Definición de las Cuentas por Cobrar	11
1.2.1 Origen de las Cuentas por Cobrar.....	11
1.3 Administración de las Cuentas por Cobrar.....	14
1.3.1 Política de Crédito	15
1.3.1.1 Estándares de Crédito	15
1.3.2 Condiciones de Crédito	17
1.3.2.1 Descuento por pronto pago.....	18
1.3.2.2 Período de descuento por pronto pago.....	19
1.3.2.3 Período de Crédito.....	19
1.3.3 Análisis de Créditos.....	20
1.3.4 Políticas de Cobros.....	21
1.4 Administración de las Cuentas por Cobrar en Cuba.....	22
1.5 Procedimientos diseñados para la Administración Financiera de las Cuentas por Cobrar.....	24
CAPITULO II Fundamentación del problema de investigación en la Empresa Provincial de Abastecimiento Técnico Material, Cienfuegos	26
2.1 Caracterización de la entidad.....	26
2.1.1 Política de Crédito de la Empresa ATM	31
2.2 Diagnóstico de la Situación Económica-Financiera de la Empresa ATM	31
2.2.1 Resultado del Cálculo de las Razones e Interpretación de los mismos	31
2.2.2 Equilibrio Financiero. Resultados de la Empresa ATM.....	42
2.2.3 Análisis Porcentual y Comparativo a los Estados de Resultados	42
2.2.3.1 Estados de Resultados Porcentuales de la Empresa ATM en 2011 y 2012.....	43

2.2.3.2 Estados Comparativos Porcentuales.....	43
2.2.4 Cuadrante de Navegación.....	44
2.2.5 Resumen de los indicadores Económicos-Financieros.....	45
2.3 Acerca del Procedimiento que se aplica.....	45
CAPITULO III Aplicación del Procedimiento para la Administración Financiera de las Cuentas por Cobrar en la Empresa Provincial de Abastecimineto Técnico Material, Cienfuegos.....	48
3.1 Evaluación de los Estándares Totales de Crédito.....	48
3.1.1 Evaluar la conveniencia de cancelar las ventas a los Clientes Clase A Morosos.....	48
3.1.2 Evaluar la conveniencia de establecer descuento por pronto pago.....	53
3.1.3 Aplazamiento del período de crédito de 30 a 45 días.....	58
CONCLUSIONES.....	64
RECOMENDACIONES	65
BIBLIOGRAFÍA.....	66
ANEXOS	
Anexo 1: Procedimiento propuesto para la Administración Financiera de las Cuentas por Cobrar diseñado por López (2010)	
Anexo 2: Estructura Organizativa	
Anexo 3: Estado Porcentual Comparativo de la Empresa ATM en el 2011	
Anexo 4: Estado Porcentual Comparativo de la Empresa ATM en el 2012	
Anexo 5: Ventas Totales a los Clientes por facturación en el período 2012	

Lista de Tablas

1.1: Cambios básicos y efectos en las utilidades por hacer más flexibles los estándares de créditos.....	17
1.2: Cambios y efectos en las utilidades producto de establecer un descuento por pronto Pago.....	18
1.3: Cambios resueltos de un aumento en el período de descuento por pronto pago.....	19
1.4: Cambios en las utilidades por un aumento en el período de crédito.....	20
1.5: Alternativas básicas resultantes al agilizar las gestiones de cobro	21
2.1: Condiciones para el equilibrio financiero.....	42
3.1: Clientes Clase A.....	48
3.2: Clientes Clase A Morosos.....	49
3.3: Cálculo del Resultado Marginal.....	50
3.4: Resultados de la aplicación del procedimiento. Cancelación de las ventas.....	52
3.5: Resultado Marginal.....	54
3.6: Resultados de la aplicación del procedimiento. Descuento por pronto pago.....	54
3.7: Resultado Marginal.....	55
3.8: Resultados de la aplicación del procedimiento. Descuento por pronto pago.....	55
3.9: Resultado Marginal.....	56
3.10: Resultados de la aplicación del procedimiento. Descuento por pronto pago E3.....	56
3.11: Resultado Marginal.....	57
3.12: Resultados de la aplicación del procedimiento. Descuento por pronto pago E4.....	57
3.13: Comparación de planes. Descuento por pronto pago.....	58

3.14: Resultado Marginal.....	58
3.15: Promedio cuentas por cobrar programa propuesto.....	59
3.16: Resultados de la aplicación del procedimiento. E1A.....	59
3.17: Resultado Marginal.....	60
3.18: Resultados de la aplicación del procedimiento. E2A.....	60
3.19: Resultado Marginal con el 6% de incremento de ventas.....	61
3.20: Escenario adicional para que el aplazamiento del período de crédito de 30 a 45 días provoque crecimiento en las ventas de un 6%.....	61
3.21: Resultado Marginal.....	62
3.22: Resultados de la aplicación del procedimiento. E3A.....	63
3.23: Comparación de planes. Aplazamiento del período de crédito.....	63

INTRODUCCION

La actividad de cobros y pagos constituye una pieza clave en el trabajo de la empresa. En el acto de cobro y pago se materializa la transacción de compra-venta de un bien o de un servicio, y es ese el momento en el cual quien lo provee conoce cuál es exactamente el reconocimiento social que éste merece. De lo anterior se desprende que quien no cobre, nunca sabrá cuál es el reconocimiento social en términos monetarios del bien o el servicio que produce y vende. Además, la conversión de este nuevamente en dinero en el menor lapso posible, es un factor determinante para que la empresa pueda operar de manera continua y eficiente.

En virtud de los extraordinarios costos financieros que debe incurrir el país para cubrir sus déficit a corto plazo, no solo estamos hablando de la necesidad de contar con los recursos porque muchas veces no tengamos ninguna alternativa para conseguirlos, sino que incluso cuando se tiene esa oportunidad, los costos financieros son en extremo altos. Es realmente doloroso pensar que de los ingresos derivados de la venta de los bienes y servicios que producen nuestros trabajadores, tenga que dedicarse una parte considerable a engrosar las ganancias de un financista externo, como consecuencia de nuestra incapacidad de cobrar en plazos normales. Una efectiva gestión de cobro tiene que verse como algo imprescindible para que la empresa pueda seguir operando.

En el plano interno, el problema tiene que abordarse desde la falta de gestión de cobro y también desde la falta de disciplina de pagos. En un país como el nuestro, en el cual los sectores claves de la economía están en manos del Estado Socialista, es tan nocivo para la economía una ineficiente gestión de cobro como una indisciplina de pagos.

Uno de los factores que dificulta que los cobros y los pagos funcionen correctamente es que no siempre se comprende su importancia, y se aprecia que se le concede mucha más atención a la circulación de los productos de los servicios en su expresión material, que la expresión monetaria resultante de ese intercambio material. Y, por supuesto, cuando en un país el flujo de bienes materiales y de servicios va por el lado y su expresión monetaria va por otro, sin que se vincule y controlen ambas, la economía no puede funcionar de modo eficiente.

Hoy en día, numerosas empresas en Cuba mantienen saldos elevados y envejecidos en cuentas por cobrar, influyendo determinadamente en su capital de trabajo, muchas de estas empresas no

cumplen con los mecanismos establecidos para los cobros y pagos, lo cual hace que las cuentas por cobrar se incrementen, se pasen de términos y se hagan incobrables; desequilibrando el resultado económico y financiero de la entidad.

A nivel mundial y entre las empresas nacionales, existen una serie de mecanismos, métodos y procedimientos que responden a las características de las economías y sistemas económicos y políticos en las que se sustentan y desempeñan las organizaciones, para administrar de forma eficiente y eficaz las cuentas por cobrar, el crédito comercial concedido; que unido a las características de sus mercados y al tipo de propiedad que prevalece en la mayoría de los países han garantizado que esta parte de la administración financiera se haya encausado por los caminos de la eficiencia. En el caso de nuestra economía, la temática del manejo y administración de las cuentas por cobrar y por pagar es un tema todavía pendiente. Al punto que se ha llegado a denominar al problema como: «la cadena de impagos».

Dicho tema se torna concretamente significativo debido a los serios problemas que, desde hace ya muchos años, se vienen acumulando al respecto y, afrontarlos requiere de estudios y análisis serios e íntegros.

Motivado por «la cadena de impagos» que existe en el país, el tema de las cuentas por cobrar fue presentado por el Ministerio de Finanzas y Precios, y analizado por la Asamblea Nacional del Poder Popular al cierre del año 2012 con el objetivo de buscarle una solución a la situación que se presenta al respecto.

Por tal motivo el presente trabajo investigativo dirigido a la Empresa de Abastecimiento Técnico Material (ATM) de la provincia de Cienfuegos, por la necesidad de evaluar la conveniencia de modificar sus estándares de crédito, toda vez que esta presenta una baja rotación de las cuentas por cobrar, cuentas envejecidas por un monto importante y, por consiguiente, un elevado ciclo de cobro; lleve como título: “Aplicación de un Procedimiento para la Administración Financiera de las Cuentas por Cobrar en la Empresa Provincial de Abastecimiento Técnico Material”, y tenga como:

Problema científico:

¿Qué efecto tendría sobre las utilidades y las cuentas por cobrar de la Empresa Provincial de Abastecimiento Técnico Material la modificación de sus estándares de crédito?

Hipótesis:

La aplicación de un procedimiento para la administración financiera de las cuentas por cobrar permite a la Empresa de Abastecimiento Técnico Material evaluar la conveniencia de modificar sus estándares de crédito y el efecto que esto tendría sobre las utilidades y las cuentas por cobrar y, en coherencia, fortalecer su política de crédito.

Objetivo general:

Aplicar el procedimiento diseñado por Ramos (2006) para la Administración Financiera de las Cuentas por Cobrar, en la Empresa Provincial de Abastecimiento Técnico Material, para un efecto positivo en su gestión.

Objetivos específicos:

- I. Efectuar una amplia búsqueda bibliográfica que permita conocer acerca de la Administración Financiera de las Cuentas por Cobrar.
- II. Evaluar la Política de Crédito de la Empresa Provincial de Abastecimiento Técnico Material, Cienfuegos.
- III. Aplicar el procedimiento para la Administración Financiera de las Cuentas por Cobrar diseñado por Ramos (2006), en la Empresa Provincial de Abastecimiento Técnico Material, Cienfuegos.

Variables utilizadas:

Independiente:

- Estándares de créditos

Dependientes:

- Cuentas por cobrar
- Utilidades

El trabajo presenta la siguiente estructura en tres capítulos, a conocer:

Capítulo I: Fundamento Teórico sobre la Administración Financiera de las Cuentas por Cobrar.

Se realiza un estudio de los conceptos, definiciones y teorías científicas respecto al tema anterior. Se abordan regulaciones cubanas relacionadas con el tema y se revisa además los procedimientos diseñado y aplicado como el de Ramos (2006) y el de López (2010).

Capítulo II: Fundamentación del problema de investigación en la Empresa Provincial de Abastecimiento Técnico Material, Cienfuegos.

Se caracteriza la empresa, se realiza un diagnóstico de su Situación Económica-Financiera, y una caracterización de su política de crédito.

Capítulo III: Aplicación del procedimiento para la Administración Financiera de las Cuentas por Cobrar en la Empresa Provincial de Abastecimiento Técnico Material, Cienfuegos.

Se aplica el procedimiento y se analizan los resultados.

CAPITULO I: Fundamento Teórico sobre la Administración Financiera de las Cuentas por Cobrar

Este capítulo aborda elementos teóricos-conceptuales sobre la Administración Financiera de las Cuentas por cobrar para una mayor comprensión del tema a tratar.

1.1 Origen y Evolución de las Finanzas

En economía, las finanzas, son las actividades relacionadas con los flujos de capital y dinero entre individuos, empresas o Estados, además de ser el análisis de estas actividades como especialidad de la economía y la Administración, en cuyo marco se estudia la obtención y gestión, por parte de las empresas, de los fondos que necesita para cumplir sus objetivos, y de los criterios con que dispone de sus activos.

El término finanzas proviene del latín «finis» que significa acabar o terminar. Son una rama de la economía que se dedica de forma general al estudio del dinero, y particularmente está relacionado con las transacciones y la administración del dinero.(wikipedia, 2012)

Las finanzas están compuestas por:

Mercados de dinero y de capitales: En esta área se debe tener el conocimiento de la economía en forma general, es decir, saber identificar los factores que apoyan y afectan a la economía. Igualmente se conocen las herramientas utilizadas por parte de las instituciones financieras para controlar el mercado de dinero.

Inversiones: Esta área se encuentra estrechamente relacionada con las finanzas, ya que está involucrada con el manejo que se le da al dinero. Determina como asignar tus recursos de una manera eficiente.

Administración financiera: Esta área tiene como objetivo la expansión de tu dinero, en ella encontraras cómo manejar adecuadamente tus ventas y gastos para tener una buena utilidad.

El objetivo principal de las finanzas es el de ayudar a las personas físicas o jurídicas a realizar un correcto uso de su dinero, apoyándose en herramientas financieras para lograr una correcta optimización de los recursos. Las Finanzas están relacionadas con otras áreas como la Economía, Administración, Contabilidad, Política, Matemáticas, Estadística; entre otras. Igualmente existen muchos factores que pueden afectar o beneficiar las decisiones que se toman con respecto al manejo del dinero, como factores microeconómicos o culturales. En las empresas existen diferentes áreas como la de contabilidad, la de relaciones humanas, la de mercadotecnia, etc. e igualmente hay una de finanzas, la cual está dedicada a crear e impulsar nuevas técnicas que se dediquen a gestionar correctamente los recursos de la empresa, para controlar los gastos y optimizar la inversión.(wikipedia, 2012)

Con el desarrollo de las innovaciones tecnológicas y las nuevas industrias provocaron la necesidad de mayor cantidad de fondos, impulsando el estudio de las finanzas para destacar la liquidez y el financiamiento de las empresas, lo cual evolucionó desde el estudio descriptivo de su primera época, hasta las teorías normativas de los análisis rigurosos actuales.

Existen tres periodos en los que se divide la historia de las finanzas:

1. Visión descriptiva de las finanzas empresariales hasta la segunda guerra mundial.

En el siglo XIX avanza considerablemente la Teoría Económica, como disciplina académica, surgiendo el llamado modelo clásico de la mano de Adam Smith en su libro pionero "La riqueza de las naciones", en 1776, sosteniendo que la riqueza procede del trabajo. El libro fue esencialmente un estudio acerca del proceso de creación y acumulación de la riqueza, tema ya abordado por los mercantilistas y fisiócratas, pero sin el carácter científico de la obra de Smith.

Luego continuaron otros economistas ingleses como Thomas Malthus, John Stuart Mill, David Ricardo, León Walras, Vilfredo Pareto, Knut Wicksell y Alfred Marshall.

En el ámbito de las finanzas, hasta principios del siglo XIX, Gerentes Financieros se dedicaban a llevar libros de contabilidad o a controlar la teneduría, buscando financiación cuando fuese necesario.

Entre la segunda mitad del siglo XVIII y principios del XIX surge la Revolución Industrial, fenómeno que comienza en Gran Bretaña y luego se difunde rápidamente por Europa y América, sufriendo el mayor conjunto de transformaciones socioeconómicas, tecnológicas y culturales de la historia de la humanidad, dando lugar a innovaciones tan importantes como: la máquina de vapor de Watt (1779), la pila eléctrica de Volta (1800), la locomotora o la primera línea de ferrocarril (1825), surge además la denominada Spinning Jenny, una potente máquina relacionada con la industria textil.

Estas nuevas máquinas favorecieron enormes incrementos en la capacidad de producción. La producción y desarrollo de nuevos modelos de maquinaria en las dos primeras décadas del siglo XIX facilitó la manufactura en otras industrias e incrementó también su producción. Por todo ello la empresa se expande, ocurren fusiones para lo cual son necesarias grandes emisiones de acciones y obligaciones, y se presta una especial atención a los mercados financieros y a la emisión de empréstitos, en la que se observa un espectacular auge.

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

Las empresas tenían problemas de financiación, quiebras y liquidaciones, lo cual obligó a centrar el estudio de las finanzas en los aspectos defensivos de la supervivencia, la preservación de la liquidez, las quiebras, las liquidaciones y reorganizaciones, el objetivo dominante para ellas era la solvencia y reducir el endeudamiento, buscando que exista la máxima similitud en la cantidad de capitales propios y fondos ajenos.

Se producen estudios con intención de que el accionista y el inversor tuviesen más información sobre la situación económica de la empresa: financiación, liquidez, solvencia y rentabilidad.

Aparece “La Teoría General del empleo, el Interés y el Dinero”, del economista británico John Maynard Keynes, considerada como su obra más destacada. En gran medida, creó la terminología de la moderna macroeconomía. Se publicó en febrero del 1936, en una época marcada por la Gran Depresión. El libro desencadenó una revolución en el pensamiento económico, comúnmente denominada la “Revolución Keynesiana”, en la forma en la que los economistas pensaban en el fenómeno económico, y especialmente en la consideración de la viabilidad y conveniencia de la gestión del sector público del nivel agregado de la demanda en la economía.

El período de los años cuarenta se vio afectado por la guerra declarada en los primeros años y la guerra fría en los siguientes. Las Finanzas siguieron un enfoque tradicional que se había desarrollado durante las décadas anteriores, sin ocurrir cambios considerables. Se analizaba la empresa desde el punto de vista de alguien ajeno a ella, como pudiera ser un inversionista, pero sin poner énfasis en la toma de decisiones. El gerente continúa con su labor, predomina una política poco arriesgada, lo que suponía un endeudamiento y se prima la liquidez y la solvencia, sin embargo, en este período comienzan a germinar los brotes de la moderna concepción financiera de la empresa.

2. Desde mediados de la década de los cuarenta hasta la cimentación de la moderna teoría de las finanzas empresariales.

A mediados de la década del 50 comienza a estudiarse la planificación y el control, y con ello la implantación de presupuestos y controles de capital y tesorería. Diferentes métodos y técnicas para seleccionar los proyectos de inversión de capital condujeron a un marco para la distribución eficiente del capital dentro de la empresa.

En la obra “Inversión e Interés” del profesor Erich Schneider en 1944, se elabora la metodología para el Análisis de las Inversiones y se establecen los criterios de Decisión Financiera que den lugar a la maximización del valor de la empresa. Ahí se pone de manifiesto una idea en la actualidad vigente: «una inversión viene definida por su corriente de cobros y pagos».

Luego surgieron sistemas complejos de información aplicados a las finanzas, lo que posibilitó la realización de análisis financieros más disciplinados y provechosos. Los medios que emplean las empresas para realizar sus operaciones bancarias, pagar sus cuentas, cobrar el dinero que se les debe, transferir efectivo, determinar estrategias financieras, manejar el riesgo cambiario, etc., se vio afectada profundamente por la era electrónica. Se idearon modelos de valuación para utilizarse en la toma de decisiones financieras, en el que la empresa tiene una gran expansión y se asientan las bases de las finanzas actuales.

Los objetivos que prevalecen en este período de prosperidad son los de rentabilidad, crecimiento y diversificación internacional, frente a los de solvencia y liquidez del período anterior, también se extenderán las técnicas de Investigación Operativa e Informatización, no sólo para grandes empresas, produciéndose además, un desarrollo científico de la Administración Financiera de Empresas, con múltiples investigaciones, resultados y valoraciones empíricas, imponiéndose la Técnica Matemática como el instrumento adecuado para el estudio de la Economía Financiera Empresarial.

3. Expansión y profundización de las finanzas hasta nuestros días

Los estudios sobre la ciencia de la Gestión Financiera de la Empresa se han expandido y profundizado notablemente, desde la década del 70 hasta nuestros días. Surgen nuevas líneas de investigación como: la teoría de valoración de opciones, la teoría de valoración por arbitraje, la teoría de agencia.

La Teoría de valoración de opciones surgió para la evaluación relativa de los derechos financieros.

Un mercado de opciones permite al inversionista establecer una posición protegida y sin riesgos comprando acciones y, al mismo tiempo, estableciendo opciones sobre las acciones. En mercados financieros eficientes el rendimiento producido por una posición de este tipo debe ser una tasa libre de riesgos, y de ser así, sería posible establecer fórmulas exactas para valorar distintos tipos de opciones.

En la época de 1980, hubo grandes avances en la valuación de las empresas en un mundo donde reina la incertidumbre. Se le ha colocado una creciente atención al efecto que las imperfecciones del mercado tienen sobre el valor. La información económica permite obtener una mejor comprensión

del comportamiento que en el mercado tienen los documentos financieros. La noción de un mercado incompleto, donde los deseos de los inversionistas de tipos particulares de valores no se satisfacen, coloca a la empresa en el papel de llevar a cabo la comercialización de tipos especiales de derechos financieros.

Se enfatiza en el interés por la internacionalización de los fenómenos y decisiones financieras, dando lugar a múltiples estudios sobre aspectos como el riesgo político y el riesgo de variabilidad del tipo de cambio de las monedas en las que opera la Gestión Financiera Internacional.

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

En los noventa, la teoría y práctica de la valoración de empresas seguía centrada alrededor de métodos muy clásicos y algo obsoleto, tales como los enfoques estáticos o de balances y los modelos mixtos como el alemán y el anglosajón.

Actualmente, la metodología basada en el descuento de los flujos de caja parece indiscutible y es la más congruente y sólida en cuanto a sus fundamentos teóricos. Por esta línea han pretendido progresar Martín Marín y Trujillo Ponce (2000) en su obra "Manual de valoración de empresas". Respecto al tema de las empresas de nueva economía o economía virtual relacionada con Internet estos autores según sus propias palabras prefieren darse un plazo de espera antes de abordar tan espinoso asunto. Estas empresas parecen escapar a la lógica de los modelos hasta ahora desarrollados de valoración. La alta volatilidad y los precios desorbitados parecen imponerse en las acciones que cotizan en el NASDAQ norteamericano. (García Suárez, n.d.)

Podemos decir que el objeto de estudio de las finanzas se centra en las decisiones financieras, decisiones tanto de inversión como de financiación.

Las decisiones de Inversión, en correspondencia con los activos que afectan, y en qué medida o con qué facilidad son revocables o no; y por tanto, por cuánto tiempo pueden comprometer a la empresa a una determinada línea de acción, se pueden clasificar en Inversiones a Corto y Largo Plazos:

Las Inversiones a Corto Plazo son aquellas que se hacen en activos circulantes y, por lo tanto, comprometen a la empresa durante un período corto de tiempo; generalmente inferior a un año. Son colocaciones prácticamente efectivas en cualquier momento.

Las Inversiones a Largo Plazo son aquellas que comprometen a la empresa durante un largo período de tiempo. Las inversiones en activos fijos son las típicas inversiones a largo plazo; se generan en busca del logro del costo de una oportunidad de capital, es decir, con la posibilidad de ganar un determinado rendimiento en el período a mediano y largo plazos. Representan un poco más de riesgo dentro del mercado.

La relación que tiene el estudio de la economía financiera, sus decisiones y las cuentas por cobrar están asociadas al estudio relativo para la obtención y gestión de dinero mediante las transacciones y la administración de financiamiento. Igualmente para conocer y controlar el mercado del dinero, determinando cómo asignar los recursos de una empresa, y por ende, obteniendo dinero con una buena gestión en las cuentas por cobrar para planificar y utilizar adecuadamente las utilidades de la entidad. Estos aspectos teóricos tienen una relación muy importante en la toma de decisiones de la dirección empresarial, teniendo como un objetivo primordial incrementar la capacidad de producción y de eficiencia económica, logrando el incremento de las ventas de los productos y efectuando las inversiones necesarias para mantener un incremento económico permanente de la entidad.

1.2 Definición de las Cuentas por Cobrar

1.2.1 Origen de las Cuentas por Cobrar

Cuentas por cobrar es el nombre de la cuenta donde se registran los incrementos y los recortes vinculados a la venta de conceptos diferentes a productos o servicios. Esta cuenta está compuesta por letras de cambio, títulos de crédito y pagarés a favor de la empresa. Por lo tanto, otorgan el derecho a la organización de exigir a los suscriptores de los títulos de créditos el pago de la deuda documentada. Se trata de un beneficio futuro que acredita el titular de la cuenta.

Una distinción entre las cuentas por cobrar está dada por el tiempo en que dicho crédito puede convertirse en efectivo (cuentas por cobrar a corto plazo, cuentas por cobrar a largo plazo, etc.).

Las cuentas por cobrar y efectos por cobrar forman parte de los activos y representan **beneficios económicos** para la empresa los cuales se reflejan en un futuro. Las cuentas por cobrar forman parte de los activos circulantes, estas se dan de diversas maneras, tales como:

Clientes: Una empresa puede poseer documentos por cobrar de sus clientes, como pueden ser pagos diferidos en forma de créditos, pagares, intereses por cobrar, u otros conceptos.

Deudores: Las empresas dedicadas al préstamo poseen un gran flujo de activos circulantes en forma de préstamos, pagarés, créditos y similares. Estos no tienen liquidez inmediata pero reflejan un beneficio económico a futuro para la empresa.

Dentro del desglose de cuentas por cobrar se puede enumerar los conceptos por los cuales subyace la cuenta, y entonces se indican de la siguiente manera: Intereses por cobrar, renta por cobrar, dividendos por cobrar, entre otros conceptos de uso común.

“Por Cobrar” señala que es una promesa a futuro, y debido a su naturaleza, pasa a ser un activo de baja liquidez pues la empresa no puede exigir su pago si aún no se ha vencido la fecha de cobro.

Se encuentran diversos criterios de lo que es una partida por cobrar, si se tiene en cuenta que los activos representan bienes o derechos de los que los poseen, en este caso y partiendo de lo que significa un derecho, una partida por cobrar se origina de la prestación de un servicio o la venta de un bien determinado, es por ello que esto representa un derecho de quien brinda el servicio o vende el bien.

Las cuentas por cobrar es el arte de usar ciertos principios al registrar, clasificar y sumarizar en términos monetarios datos financieros y económicos, para informar en forma oportuna y fehaciente de las operaciones de la vida de una empresa referidas a los derechos que tiene sobre terceras personas.(Quintanar García, 2006)

Otro concepto según Quintanar (2005): como derechos los cuales son exigibles ya que la empresa o negocio tiene ciertas mercancías vendidas a crédito, comisión de préstamos y otros conceptos análogos.

Las cuentas por cobrar son aquellos “dineros” que se adeudan a una entidad económica o a una persona física y que pueden estar o no relacionadas directamente con la actividad comercial, basadas en la calidad moral (clientes), en el cobro coactivo (deudores diversos) o por medio de una intervención de terceras personas (documentos por cobrar) los cuáles forman parte del activo circulante dentro de la empresa de acuerdo a su fácil realización o conversión a efectivo real y que son convertibles a un mediano o largo plazo.(Bracker, 2007)

Las cuentas por cobrar se originan por transacciones tales como: préstamos a accionistas, funcionarios, empleados, reclamaciones, ventas de activos fijos, impuestos pagados en exceso etc. Si algunos montos no son de importancia pueden representarse como Otras Cuentas por Cobrar, que en el caso de Cuba se carga a la cuenta 343 Cuentas por Cobrar Diversas.

Las cuentas por cobrar se clasifican en:

Provenientes de ventas de bienes o servicios: Este grupo de cuentas por cobrar está formado por aquellas cuyo origen es la venta a crédito de bienes o servicios y que, generalmente están respaldadas por la aceptación de una "factura" por parte del cliente lo que además puede estar respaldada por otros documentos mercantiles, en este caso de crédito como la letra de cambio o el pagaré.

Las cuentas por cobrar provenientes de ventas a crédito son comúnmente conocidas como "cuentas por cobrar comerciales" o "cuentas por cobrar a clientes" y deben ser presentadas en el balance general en el grupo de activo circulante o corriente, excepto aquellas cuyo sea mayor que el ciclo normal de operaciones de la empresa, el cual, en la mayoría de los casos, es de doce meses. En aquellas empresas donde el ciclo normal de operaciones sea superior a un año, pueden incluirse dentro del activo circulante, aun cuando su vencimiento sea mayor de doce meses, siempre y cuando no sobrepase ese ciclo normal de operaciones, en cuyo caso deberán ser clasificadas fuera del activo circulante, en el grupo de activos a largo plazo.

Cuando el ciclo de operaciones de una empresa sea superior a un año, y que, como se comentó anteriormente, este hecho permita presentar dentro del activo circulante cuentas por cobrar con vencimiento mayor de doce meses, es necesario que aparezcan separadas de las que vencerán antes de un año. Si se hace caso omiso de esta norma y se separan ambos grupos en una sola cuenta, este

hecho debe ser revelado mediante notas al balance para los análisis correspondientes y la veracidad de la información presentada

Cuentas por Cobrar no provenientes de ventas a crédito: Como el título indica se refiere a derechos por cobrar que la empresa posee originados por transacciones diferentes a ventas de bienes y servicio a crédito.

Este tipo de cuentas por cobrar deberán aparecer clasificadas en el balance general en el grupo de activo circulante, siempre que se espere que van a ser cobradas dentro del ciclo normal de operaciones de la empresa, el cual, como se ha comentado, generalmente es de doce meses.

De acuerdo con la naturaleza de la transacción que las origina, las cuentas por cobrar no provenientes de ventas de bienes o servicios, pueden ser clasificadas a su vez en dos grupos: Cuentas por cobrar que representen derechos por cobrar en efectivos y Cuentas por cobrar que representan derechos por cobrar en bienes diferentes a efectivo.

Cuentas por Cobrar no provenientes de ventas que se cobran en efectivo: Estas cuentas por cobrar se refieren a derechos que serán cobrados en efectivo.

1.3 Administración de las Cuentas por Cobrar

En las cuentas por cobrar se reflejan todas las transacciones comerciales de la entidad por cualquiera de los servicios que brinda o productos que comercializa, independientemente de si su forma de cobro fue de contado o se entregaron a crédito. Las partidas que se cargan a esta cuenta deben tener como contrapartida en todos los casos el manejo de recursos o de prestación de servicios, debiendo sustentarse en los correspondientes documentos justificativos de las operaciones que refleja. Las operaciones que se incluyan en esta cuenta son las relacionadas con las operaciones corrientes del período.

Dicha cuenta se analiza por tipo de moneda: Cuentas por Cobrar a Clientes - Moneda Nacional y Cuentas por Cobrar a Clientes - Moneda Extranjera.

Las ventas a crédito dan como resultado las cuentas por cobrar que normalmente incluyen condiciones de créditos que estipulan el pago en un plazo de días. Aunque todas las cuentas por

cobrar no se cobran dentro del periodo de crédito, la mayoría de ellas se convierten en efectivo en un plazo inferior a un año, por esta razón se consideran como activos circulantes de la empresa.

Los aspectos de análisis para una valoración cualitativa y cuantitativa de estos activos, son: las políticas de créditos, las condiciones de créditos y las políticas de cobro.

Las cuentas por cobrar generan un costo relacionado con el manejo de estas cuentas, mientras más alto sea el promedio de cuentas por cobrar de la empresa más costoso será su manejo y viceversa. Si la empresa hace más flexibles sus estándares de créditos deben elevarse el nivel promedio de cuentas por cobrar, de manera que si los estándares de créditos de la empresa se limitan deben disminuir el promedio de cuentas por cobrar.

La probabilidad o riesgo de adquirir una cuenta mala aumenta a medida que los niveles de créditos son más flexibles y disminuyen a medida que se hacen más restrictivos. Es indispensable utilizar indicadores financieros que informen sobre la liquidez, endeudamiento, rentabilidad y actividad del negocio, que sirva a los directivos para su gestión en las empresas, debido a que existe un mundo globalizado, donde se mide la competencia.

1.3.1 Política de Crédito

La política de crédito es el conjunto de medidas que, originadas por los principios que rigen los créditos en una empresa, determinan lo que se ha de aplicar ante un caso concreto para obtener resultados favorables para la misma. Como por ejemplo: período de crédito de una empresa, las normas de crédito, los procedimientos de cobranza y los documentos ofrecidos.

1.3.1.1 Estándares 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.

En una empresa los estándares de crédito detallan el criterio mínimo para conceder crédito a un cliente. Asuntos tales como evaluaciones de crédito, referencias, periodos promedio de pago y ciertos índices financieros que ofrecen una base cuantitativa para establecer y hacer cumplir los estándares de crédito. La implementación de estándares de crédito en la empresa es necesaria para

la salida de sus productos o servicios. La correcta implementación de estos estándares puede convertirse en la barrera de obtener o no ingresos a corto plazo. Al realizar el análisis de los estándares se deben tener en cuenta una serie de variables tales como: los gastos de oficina, la inversión en Cuentas por Cobrar, la estimación de cuentas incobrables y el volumen de ventas de la empresa.

Gastos de oficina: Si los estándares de crédito se hacen más flexibles, más crédito se concede. Los estándares de crédito flexibles aumentan los costos de oficina, por el contrario, si los estándares de crédito son más rigurosos se concede menos crédito y por ende los costos disminuyen.

Inversión de Cuentas por Cobrar: Hay un costo relacionado con el manejo de Cuentas por Cobrar. Mientras más alto sea el promedio de Cuentas por Cobrar de la empresa, es más costoso su manejo y viceversa. Si la empresa hace más flexibles sus estándares de crédito, debe elevarse el nivel promedio de Cuentas por Cobrar, en tanto que si se presentan restricciones en los estándares por ende deben disminuir. Entonces se tiene que los estándares de crédito más flexibles dan como resultado costos de manejos más altos y las restricciones en los estándares dan como resultado costos menores de manejo. Los cambios en el nivel de Cuentas por Cobrar relacionados con modificaciones en los estándares de crédito provienen de dos factores. Principalmente, en las variaciones respecto a las ventas y otra respecto a los cobros que están íntimamente ligados, ya que se espera que aumenten las ventas a medida que la empresa haga más flexibles sus estándares de crédito teniendo como resultado un mayor número de Cuentas por Cobrar, pero si por el contrario las condiciones de crédito se hacen menos flexibles, se da crédito a pocos individuos realizando un estudio exhaustivo de su capacidad de pago, por ende el promedio de Cuentas por Cobrar se disminuye por efecto de la disminución en el número de ventas. En conclusión se tiene que los cambios de ventas y cobros operan simultáneamente para producir costos altos de manejo de Cuentas por Cobrar cuando los estándares de crédito se hacen más flexibles y se reducen cuando estos estándares de crédito se hacen más rigurosos.

Estimación de Cuentas Incobrables: Otra variable que se afecta por los cambios en los estándares de crédito es la estimación de cuentas incobrables. La probabilidad o riesgo de adquirir una cuenta de difícil cobro aumenta a medida que los estándares de crédito se hacen más flexibles y viceversa, está dado también por el estudio que se hace de los clientes y su capacidad de pago en el corto y en largo plazo.

Volumen de ventas de la empresa: Como se denotó en párrafos anteriores, a medida que los estándares de crédito se hacen más flexibles se espera que aumenten las ventas y las restricciones las disminuyen, se tiene entonces que los efectos de estos cambios tienen incidencia directa con los costos e ingresos de la empresa. Para decidir si una empresa debe hacer más flexible sus estándares de créditos, deben compararse las Utilidades Marginales sobre las ventas con el costo de la Inversión Marginal en Cuentas por Cobrar. Si las Utilidades Marginales son mayores que los costos marginales, deben hacerse más flexibles estos estándares; de otro modo deben permanecer de igual forma. También se debe tener en cuenta el aspecto de las Cuentas por Cobrar que no se recuperan en el tiempo estipulado y las que por una u otra causa ya no se pueden recaudar, el análisis de estas variables pueden cambiar considerablemente la decisión que se tome al respecto.

Reglón	Tendencia del cambio (incremento o disminución)	Efecto sobre utilidades (positivo o negativo)
Volumen de Ventas	I	P
Período Promedio de Cobro	I	N
Estimación de cuentas malas	I	N

Tabla 1.1: Cambios básicos y efectos en las utilidades por hacer más flexibles los estándares de créditos

Fuente:(Brearly, Stewart, & Alan, 1990)

El Análisis del crédito es un proceso de recopilación y evaluación de la información de crédito de las solicitudes para determinar si estas están a la altura de los estándares de crédito establecidos por la empresa, además determina el monto por el cual la empresa que contrae la deuda va a responder y puede según la información recogida establecer las líneas de crédito a clientes importantes para eliminar así la necesidad de modificar constantemente el crédito que se va a conceder.

La aplicación de las normas de crédito requiere implícitamente de una medición de la calidad del crédito, la cual se define en términos de probabilidad de que un cliente incurra en un incumplimiento respecto a sus obligaciones. La estimación probabilística para un cliente determinado en su mayor parte es un juicio subjetivo.

1.3.2 Condiciones de Crédito

Los convenios en los que la empresa y el cliente se ponen de acuerdo y se comprometen en cumplir y llevar a cabo la forma y tiempo de pago de una operación, son condiciones de crédito.

Estas ayudan a la empresa a obtener mayores clientes, pero se debe tener mucho cuidado ya que se pueden ofrecer descuentos que en ocasiones podrían resultar nocivos para la empresa. Las condiciones de crédito de una empresa especifican los términos de pago que se estipulan para todos los clientes que reciben créditos. Estas se pueden indicar como 3/10-n/30 lo que quiere decir que el comprador recibe un descuento del 3% si paga dentro de los 10 días siguientes a la operación, si el cliente no aprovecha el descuento entonces pagará la suma total dentro de los últimos 20 días del período de crédito. Los cambios en cualquier aspecto de las condiciones de crédito de la empresa, pueden tener efectos en su rentabilidad total.

1.3.2.1 Descuento por pronto pago

En caso de que una empresa aumente o establezca un descuento por pronto pago pueden esperarse cambios y efectos en las utilidades, porque el volumen de ventas debe aumentar, ya que si una empresa está dispuesta a pagar al día el precio por unidad disminuye. Si la demanda es elástica, las ventas deben aumentar como resultado de la disminución de este precio.

Igualmente el período de cobro promedio debe disminuir, reduciendo así el costo del manejo de cuentas por cobrar. La disminución en cobranza proviene del hecho de que algunos clientes que antes no tomaban los descuentos por pronto pago ahora lo hagan. La estimación de las cuentas incobrables debe disminuir, pues como promedio los clientes pagan más pronto, debe disminuir la probabilidad de una cuenta mala, este argumento se basa en el hecho de que mientras más se demore un cliente en pagar, es menos probable que lo haga. Mientras más tiempo transcurra, hay más oportunidades de que un cliente se declare técnicamente insolvente o en bancarrota.

Renglón	Tendencia del cambio (incremento o disminución)	Efecto sobre utilidades (positivo o negativo)
Volumen de Ventas	I	P
Período Promedio de Cobro	D	P
Estimación de cuentas malas	D	P
Utilidades por unidad	D	N

Tabla 1.2: Cambios y efectos en las utilidades producto de establecer un descuento por pronto pago

Fuente:(Brearly, Stewart, & Alan, 1990)

La aplicación del descuento por pronto pago tiene como aspecto negativo, una disminución en el margen de utilidad por unidad ya que hay más clientes que toman el descuento y pagan un precio

menor por unidad. La disminución o eliminación del descuento por pronto pago tendría efectos contrarios. Los efectos cuantitativos de los cambios en este procedimiento se pueden evaluar por un método similar al de la evaluación de cambios en las condiciones de crédito.

1.3.2.2 Período de descuento por pronto pago

El resultado de los cambios en el período de descuento por pronto pago es bastante difícil de analizar debido a los problemas para determinar los resultados exactos de los cambios en el período de descuento que son atribuibles a dos fuerzas que tienen relación con el período promedio de cobro. Cuando se aumenta un período de descuento por pronto pago hay un efecto positivo sobre las utilidades porque muchos clientes que en el pasado no tomaron el descuento por pronto pago ahora lo hacen, reduciendo así el período medio de cobros. Si en el momento de otorgar un crédito el cliente decide pagar su cuenta en un período menor al estipulado, este accedería a un descuento. Sin embargo hay también un efecto negativo sobre las utilidades cuando se aumenta el periodo del descuento porque muchos de los clientes que ya estaban tomando el descuento por pronto pago pueden aún tomarlo y pagar más tarde, retardando el periodo medio de cobros.

Reglón	Tendencia del cambio (incremento o disminución)	Efecto sobre utilidades (positivo o negativo)
Volumen de Ventas	I	P
Período Promedio de Cobros ^a	D	P
Estimación de cuentas malas	D	P
Utilidades por unidad ^b	D	N

Tabla 1.3: Cambios resueltos de un aumento en el período de descuento por pronto pago

Fuente:(Brearly, Stewart, & Alan, 1990)

a Debido a que quienes no toman descuento pagan ahora con mayor prontitud.

b Debido a que los que toman el descuento aún obtienen descuento por pronto pago, pero pagan más tarde

1.3.2.3 El Período de Crédito

Los cambios en el período de crédito también afectan la rentabilidad de la empresa. Pueden esperarse efectos en las utilidades por un aumento en el periodo de crédito como un aumento en las ventas, pero es probable que tanto el período de cobros como la estimación de cuentas incobrables también aumenten, así el efecto final en las utilidades puede ser negativo.

Región	Tendencia del cambio (incremento o disminución)	Efecto sobre utilidades (positivo o negativo)
Volumen de Ventas	I	P
Período Promedio de Cobro	I	N
Estimación de cuentas malas	I	N

Tabla 1.4: Cambios en las utilidades por un aumento en el período de crédito

Fuente:(Brearly, Stewart, & Alan, 1990)

1.3.3 Análisis de Créditos

El análisis de crédito se dedica a la recopilación y evaluación de información de crédito del solicitante para determinar si estos están a la altura de los estándares de crédito de la empresa.

Una vez que la empresa ha fijado sus estándares de crédito, deben establecerse procedimientos para evaluar a los solicitantes de crédito. A menudo debe determinar no solo los méritos que tenga el cliente para el crédito, sino también calcular el monto por el cual este puede responder. Una vez que esto se ha hecho, la empresa puede establecer una línea de crédito, estipulando el monto máximo que el cliente puede deber a la empresa en un momento cualquiera. Las líneas de crédito se establecen para eliminar la necesidad de verificar el crédito de un cliente importante cada vez que se haga una compra a crédito.(Gitman, 2006)

La importancia de tener una buena historia crediticia, hace que esta sea la clave para la evaluación que realiza el departamento de crédito de la empresa proveedora.

Para los solicitantes de créditos, debe hacerse un análisis de razones detallado acerca de la liquidez, rentabilidad y deuda de la empresa utilizando sus estados financieros y el mayor de cuentas por pagar, donde se puede calcular su plazo promedio de cuentas por pagar.

Una empresa puede establecer las razones o programas de evaluación de crédito a la medida de sus propios estándares de crédito. No hay procedimientos establecidos, pero la empresa debe encajar su análisis a sus necesidades.

Una de las principales contribuciones en la decisión final del crédito es el juicio subjetivo del analista financiero acerca de los méritos que tenga una empresa para el crédito.

El analista, para determinar los méritos crediticios, debe agregar sus conocimientos acerca de la índole de la administración del solicitante, las referencias de otros proveedores y las normas históricas de pagos de la empresa a cualquier cifra cuantitativa que se haya establecido, luego basándose en su propia interpretación subjetiva de los estándares de crédito de la empresa, puede entonces tomar una decisión final acerca de si se debe conceder el crédito al solicitante y probablemente el monto de este, mayormente estas decisiones la toma un comité de revisión de créditos.

En la investigación de López (2010) se explica ampliamente el análisis para la concesión de crédito, partiendo del procedimiento establecido por las instituciones financieras bancarias cubanas para el otorgamiento de crédito, del cual hace una adecuación.

1.3.4 Políticas de Cobros

Las empresas siguen procedimientos para cobrar sus cuentas a su vencimiento, que son los que definen la Política de Cobro, pueden evaluarse parcialmente examinando el nivel de estimación en cuentas incobrables; aunque estas no dependan únicamente de esta política sino también de la de crédito en la cual se basan su aprobación. Si se supone que el nivel de cuentas malas atribuibles a las políticas de crédito de la empresa es relativamente constante, puede esperarse un aumento en los gastos de cobro para reducir las cuentas malas de la entidad.

Toda empresa debe determinar cuál es el nivel óptimo de gastos de cobro desde el punto de vista costo-beneficio, toda vez que, más allá de un punto, los gastos de cobros adicionales no reducen suficientemente las pérdidas por cuentas malas para justificar la erogación de fondos.

Renglón	Tendencia del cambio (incremento o disminución)	Efecto sobre utilidades (positivo o negativo)
Estimación de cuentas malas	D	P
Período Promedio de Cobros	D	P
Volumen de Ventas	I o D	P o N
Gastos de Cobranza	I	N

Tabla 1.5: Alternativas básicas resultantes al agilizar las gestiones de cobro

Fuente:(Brearly, Stewart, & Alan, 1990)

El aumento en los gastos de cobro hasta un punto óptimo debe reducir la estimación de cuentas incobrables y el período medio de cobros, aumentando así las utilidades. Las empresas deben tener

cuidado con estrategias de aumentos de gastos de cobro, pues pueden provocar la pérdida de ventas además de niveles gastos de cobros por encima del óptimo si no se determina científicamente mediante métodos matemáticos este punto; provocando gestiones de cobranza demasiada intensas.

Si al vencimiento de las cuentas no se reciben los pagos, los administradores financieros deben esperar un período razonable antes de iniciar los procedimientos de cobro.

1.4 Administración de las Cuentas por Cobrar en Cuba

La Administración Financiera se prepara para tomar decisiones sobre políticas de venta, cobros y pagos y flujos de caja, mediante el vínculo casi filial con los bancos y demás intermediarios financieros. En la actividad de cobros y pagos, se aprecian mejorías, pero es imprescindible seguir dando pasos para perfeccionar la gestión y evitar que la cadena de impagos incida directamente sobre la vida económica del país.

En diciembre de 1999 el Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros aprobó para las entidades estatales el uso de las letras de cambio y los pagarés, títulos de valores que constituyen en particular los primeros instrumentos muy útiles para facilitar la ejecución de cobros y pagos.

La letra de cambio implica el reconocimiento de la deuda líquida, en caso de no cobrarse en el momento de su vencimiento, o de cobrarse sólo parcialmente, puede ser protestada por el acreedor ante notario y llevada inmediatamente a proceso judicial. El tribunal podrá ordenar, en beneficio del demandante, el embargo de bienes del deudor por un valor equivalente al de la deuda. Si se trata de una entidad estatal, todos sus activos financieros, incluidas cuentas bancarias y cuentas por cobrar, pueden ser intervenidos con el fin de sufragar la deuda.

Con la letra de cambio se tiene también la posibilidad de anticipar su ingreso descontándola en las instituciones del sistema financiero. Tanto la letra de cambio como el pagaré cuentan con la debida protección material, administrativa y bancaria.

El otorgamiento de créditos comerciales de los vendedores a sus compradores es otro mecanismo de facilitación de las transacciones financieras entre las empresas, previo acuerdo con el Banco Central

para fijar el interés máximo de la tasa, así como el derecho de reclamar el pago de un interés por mora.

También es de uso la tarjeta magnética y las transferencias bancarias condicionadas o cartas de crédito locales, que garantizan, por mediación del sistema bancario, el pago oportuno de los productos o servicios.

Cuando se está en presencia de un comprador con antecedentes de morosidad y en el caso de operaciones de cierto valor, el vendedor puede exigir la presentación de una garantía bancaria a primera demanda, con la cual, si el pago no se realiza, el banco asume la responsabilidad y se convierte en acreedor.

Una acción poco conocida en Cuba pero muy utilizada en el mundo es el fideicomiso, de extraordinaria utilidad, por ejemplo, para una entidad que concluya una operación financiera muy compleja pero su estructura organizativa o contable no le permiten controlarla con la exactitud y el detalle requeridos. En tal caso, el banco o la entidad fiduciaria le ofrecen el servicio, de cuyo cumplimiento le rendirán cuenta al cliente en los términos que este pacte.(Faxas del Toro, n.d.)

El factoring es otra valiosa herramienta de la que puede disponer la empresa, delegando en la entidad bancaria su gestión de cobros. Además, se ofrecen los avales en garantías y servicios técnicos de inversiones, entre los que algunos bancos incluyen control de la ejecución de obras, verificación detallada del presupuesto, control de condiciones del almacenaje y supervisión de gastos de inversiones, entre otros.(Faxas del Toro, n.d.)

En las resoluciones 56 y 64 del 2000, se reflejan cómo deben cumplirse la ejecución de todos los cobros y pagos, en estas el Banco Central de Cuba organiza y controla toda actividad de ventas a crédito y servicios en los cuales incurran personas jurídicas en el territorio nacional, luego en el 2011 se establece la resolución 101 del Banco Central de Cuba que norma y ordena las políticas y medidas inmediatas para el ordenamiento de los cobros y pagos.

El documento del BCC titulado “Situación de los cobros y pagos en Cuba” de junio de 2012, se desprende de medidas como: identificación de cadenas de impago, compensación, conciliación, clearing, ampliar el uso de los instrumentos de pagos que garanticen el cobro seguro (cartas de crédito, letras de cambio avaladas, garantías bancarias, letras de cambio domiciliadas), velar por

indicadores de gestión de cobros, tomar medidas con clientes morosos y toda operación comercial respaldada por contratos.

1.5 Procedimientos diseñados para la Administración Financiera de las Cuentas por Cobrar

El procedimiento diseñado por Ramos (2006) hace una clasificación de las partidas por cobrar como clase A, B y C según monto de facturación en el período analizado. En la primera clasificación agrupa aquellos clientes que acumulan alrededor del 85 % de facturación del total de la inversión en cuentas por cobrar. Dentro del segundo y tercer grupo se recogen a los clientes correspondientes a las inversiones siguientes en términos de monto de facturación, de mayor a menor volumen respectivamente.

Esta metodología consta de tres grandes pasos a los cuales el su autor llama procedimientos A, B y C. En estos se valúa la conveniencia de cancelar el crédito comercial a los clientes pocos serios, de prolongar el período de crédito comercial actual y de establecer descuento por pronto pago, respectivamente. En suma se evalúa la conveniencia de modificar los estándares totales de crédito de una empresa (en la que se desarrolle la investigación), a través de una serie de pasos que, una vez clasificados los clientes, comienzan por la determinación de los clientes clase A que incumplen sus compromisos de pagos, así como el período promedio de pago de los mismos, o sea cuánto tardan como promedio en cancelar las obligaciones que contraen con la empresa; para luego calcular la utilidad marginal, resultante de comparar los ingresos por ventas con los costos en las condiciones actuales y con el plan propuesto. Con la que, al final y luego de una serie de pasos, compara el costo(o el ahorro) de la inversión para arribar a la conclusión respecto a la toma de decisión de si cancelar el crédito a los clientes pocos serios, establecer el descuento por pronto pago o aplazar el período de crédito, según sea.

Aspectos positivos en dicha metodología, son todos los resultados explícitos declarados como objetivos generales de la misma en la formulación de los nombres de sus pasos (procedimientos), y los resultados parciales (declarados como objetivos específicos) que obtiene en la búsqueda de aquellos, lo cual es la certeza de la conveniencia de modificar los estándares totales de crédito y, la clasificación de los clientes según el monto de facturación, en consecuencia, la cantidad total para

un período determinado de compras por estos de los productos de la empresa en cuestión; así como el período de pago que como promedio se toman cada uno de ellos, determinado con precisión matemática.

A modo que, como limitación, encontramos que no llega a proponer acciones, líneas a seguir o un procedimiento para la evaluación o análisis del sujeto de crédito, es decir, un procedimiento para cuando un cliente, ya sea nuevo o de larga trayectoria con la empresa, llegue con el deseo de efectuarle compras; lo que tampoco declara dentro del alcance de la investigación en la que propone la metodología para la administración de cuentas por cobrar, esto nos hace plantearlo no como un aspecto negativo sino como una limitación.

Existe otra investigación de interés, un procedimiento para la administración financiera de las cuentas por cobrar propuesto por López (2010). En el mismo, la autora parte de la metodología de Ramos (2006), y añade lo que a aquella se le señaló como limitación, el análisis de crédito. Este componente lo construye a partir del procedimiento establecido por las instituciones financieras bancarias cubanas para el otorgamiento de crédito a las personas jurídicas nacionales, de este hace una adecuación. El análisis de crédito lo realiza a través de cuatro pasos en los que estudia el comportamiento de los pagos en el pasado por el cliente de ser este histórico y la situación económica financiera (elemento al que le da mayor peso dentro del análisis); evalúa la administración de la entidad; las condiciones del mercado en que opera el cliente y, otros factores relevantes, como afectaciones por fenómenos naturales, incendios, y si sus producciones están cubiertas o no por seguros. El procedimiento de López (2010) tiene incorporado nuevos aspectos que representan un avance con relación al de Ramos (2006). (ver Anexo 1)

En la investigación efectuada por López, se hace referencia crítica a restricciones de las relaciones comerciales de las empresas y la economía cubana que constituyen un freno respecto al saneamiento de las finanzas del país, incluida la temática de la cadena de impago.

CAPITULO II: Fundamentación del problema de investigación en la Empresa Provincial de Abastecimiento Técnico Material, Cienfuegos

2.1 Caracterización de la entidad

Empresa Provincial de Abastecimiento Técnico Material, con domicilio legal en Ave.64 No. 10304 entre 103 y 105 carretera de Caonao Cienfuegos, subordinada al Consejo de Administración de la Asamblea Provincial del Poder Popular de Cienfuegos, código: 316.1.5255, la Actividad Económica que desarrolla es el Comercio Mayorista de Productos Industriales a Entidades del territorio, el monto económico de la actividad que realiza es de \$ 9 800 000,00 MN; y el No. de Establecimientos que la Integran son cinco Almacenes y la Dirección de la Empresa.

Misión

Prestar servicios de forma mayoristas de abastecimientos y comercialización de materiales para la vivienda y otros organismos. Brindar servicios de alquiler de transportación y de forma minorista productos de lento movimiento con eficiencia y calidad, demostrando la confiabilidad y la aceptación de enfrentamiento al cambio con un alto sentido de pertenencia y capacidad técnico profesional de sus trabajadores, logrando así el reconocimiento de los clientes dentro y fuera de la provincia.

Visión

Ser líderes en el abastecimiento y la comercialización de materiales para la Vivienda y otros organismos, siendo competitivos, contando con un colectivo altamente calificado y lograr la excelencia en la gestión, logrando como alternativa empresarial mantener el principio de la eficiencia y la eficacia de los servicios.

Objeto Empresarial

- ✦ Comercializar de forma mayorista recursos materiales a las entidades de subordinación local y a terceros en peso moneda nacional.
- ✦ Brindar servicios de alquiler de transporte a entidades del territorio, en pesos moneda nacional.
- ✦ Comercializar de forma mayorista productos de lento movimiento a entidades de subordinación local y otros del territorio y minorista a través del mercado de artículos industriales y artesanales, en pesos moneda nacional.

Misión por cada Área de Resultados Claves

Dirección: Rectorar el trabajo encaminado a la implantación y desarrollo del sistema de dirección y gestión.

Subdirección de Recursos Humanos: Cumplir la legislación vigente encaminada a la implantación y desarrollo del sistema de gestión del Capital Humano.

Subdirección de Economía: Compatibilizar las funciones que intervienen en el registro y control de los hechos contables y control interno, asesorar a la alta dirección en cuanto a la planificación, uso y destino de los recursos financieros y referente al comportamiento de los indicadores de eficiencia de la organización y la planificación estratégica de la misma.

Subdirección Comercial: Comercialización a organismos de subordinación local y del programa de la vivienda.

Subdirección de Transporte y Servicios Internos: Ejercer el control, organización y buen funcionamiento del Servicio a trabajadores y clientes.

La Estructura Organizativa de la entidad se conforma por la Dirección General a la que se subordinan la Subdirección Económica, la Subdirección Comercial y Bases de Almacenes. (ver Anexo 2)

Análisis DAFO:

Fortalezas

1. Capacidad Financiera y Solvencia Económica. (Contabilidad evaluada de satisfactoria razonable con salvedad).
2. Estar elegidos dentro de las empresas para implantar el proceso de Perfeccionamiento Empresarial.
3. Los servicios que se prestan se realizan con calidad.
4. Experiencia en el Trabajo.
5. Habilidad en la Gestión de ventas.
6. Contar con un sistema de los AGESP.

Debilidades

1. Escasos y obsoletos recursos informáticos.
2. Insuficiencias en la Aplicación del SGICH.
3. No tener aprobado en el Objeto Social la Comercialización en Divisa.
4. No poder comercializar a otros clientes (que no sea la vivienda).
5. No existe un SG de la Calidad Avalado.
6. No se ha implementado el proceso de Perfeccionamiento Empresarial.
7. No estar trabajando adecuadamente por la Resolución 252 y 281 de las Bases Generales.
8. Poco conocimiento y preparación de sus dirigentes administrativos sobre las Bases Generales del SPE.
9. Insuficiencias en la implementación de la Resolución 60 de Control Interno (Proyectos de Riesgos por subdirecciones).
10. No tener Recategorizada la Empresa por el MTSS al no contar con una Resolución de constitución (Certifico de Creación emitido por la Asesora Jurídica de la Asamblea).

Oportunidades

1. Mercado interno insatisfecho.
2. Contar con una tasa de recargo por debajo de las demás comercializadoras.
3. Contar con un grupo de productos de alta demanda.

4. Apoyo del Gobierno y el Partido.
5. Existencia del ALBA como mecanismo de integración.

Amenazas

1. Limitaciones y regulaciones para las ventas de los productos existentes.
2. Muy débil el plan de la vivienda en la provincia.
3. No poder buscar mercancías directamente con el proveedor.
4. No contar con un Sistema de Gestión e Innovación Tecnológica fuerte.
5. No contar con un Sistema de Gestión del Medio Ambiente debidamente avalado.
6. No contar con el sistema de perfeccionamiento Empresarial debidamente implementado.

Cantidad de Trabajadores por categoría ocupacional

Técnicos	15
Operarios	9
Servicios	10
Cuadros	4
Administrativo	1

Cifra de trabajadores que conforman la plantilla: aprobada 43 y cubierta 36, de ella 23 hombres y 20 mujeres.

El centro cuenta con una Sección Sindical y un núcleo del PCC.

Problema Estratégico de la entidad:

Si se incrementan los obsoletos recursos informáticos, no contar con los medios de transportación pues estos pasaron por decisiones para la Base de Carga Provincial, no contar con la aprobación en el Objeto Social para la comercialización en divisas, y no desarrollar actividades contenidas en el mismos, no contar con una gama amplia de suministradores a los cuales se les pueda ofertar los servicios de ventas que no sea solamente al programa de la vivienda y además insuficiencias en la aplicación del Sistema de Gestión Integrada de Capital Humano.

Solución Estratégica:

Para disminuir el efecto del problema estratégico, es necesario aprovechar la Capacidad Financiera y Solvencia Económica, la experiencia en el trabajo con habilidad y rapidez en la Gestión de Ventas teniendo en cuenta que la empresa que se encuentra autorizada para aplicar el proceso de Perfeccionamiento Empresarial (dando pasos favorables en la aplicación del decreto ley 252 y 281) existiendo un mercado insatisfecho ya que otras comercializadoras aplican una tasa de recargo más alta, contando con un grupo de productos de alta demanda y con el apoyo del Gobierno y el Partido en la Provincia.

Áreas de resultados claves de la organización:

1. Gestión Económica Financiera
2. Gestión de Capital Humano
3. Comercialización y Transporte
4. Seguridad y Protección

Principales Clientes

1. Mantenimiento y Construcción
2. Microbrigada Social y Servicio a la Vivienda
3. Suministros Agropecuarios
4. Infraestructura Vivienda MININT

Principales Suministradores o Proveedores

1. Comercializadora Escambray.
2. ACINOX
3. VITRAL
4. Forestal Integral
5. DIVEP

El Sistema de Contabilidad Automatizado con que cuenta la empresa es el VERSAT-SARASOLA.

2.1.1 Política de Crédito de la Empresa ATM

La entidad para conceder crédito no incluye algunos asuntos que le ofrecerían una base segura para hacer cumplir los estándares de crédito, ejemplo: evaluaciones de crédito, cálculo de ciertos indicadores económicos-financieros, referencias. Sus condiciones de crédito especifican los términos y condiciones de cobros y pagos, aspectos como precios, forma y término de cobros y pagos, período de crédito, facilidades de crédito, instrumentos de cobros y pagos, especificaciones de calidad, garantías, penalidades, reclamaciones; condiciones que garantizan un mínimo de seguridad, calidad y cobertura ante el riesgo de impago (moras, bonificaciones, etc). Existe un seguimiento que se les da a las deudas vigentes a través de análisis por edades o envejecimiento de las cuentas por cobrar, y las gestiones de cobro no se realizan de forma sistemática en los casos en que las cuentas estén fuera de términos. De los clientes puede ser que alguno sea proveedor, pero mayormente no sucede, en caso de que ocurra, la empresa no realiza compensación de sus cuentas por cobrar y pagar.

2.2 Diagnóstico de la Situación Económica-Financiera de la Empresa ATM

El Diagnóstico Económico-Financiero se realiza a partir del análisis e interpretación de los Estados Financieros empleando diferentes técnicas de análisis como el cálculo de algunos indicadores, y Cuadrante de Navegación, que brinda información acerca de la rentabilidad, solvencia y liquidez de la entidad a corto plazo, pues, si la empresa no puede sobrevivir hoy para qué preocuparse si podrá sobrevivir el mañana.

2.2.1 Resultado del Cálculo de las Razones e Interpretación de los mismos

Una de las formas más utilizadas para el análisis de los Estados Financieros es mediante el cálculo de razones financieras y económicas, las cuales permiten evaluar el desempeño ocurrido y anticipar las condiciones futuras, siendo un punto de partida para planear aquellas operaciones que hayan de influir sobre el curso futuro de las operaciones de la entidad.

El análisis de razones o ratios es el más difundido y se define como la relación matemática entre dos cantidades de los Estados Financieros de una empresa que guardan una referencia significativa entre ellas y que se obtiene dividiendo una cantidad entre otra, y luego se comparan, de manera tal

que para variar el comportamiento del resultado de la razón, se pueda tomar una acción correctiva sobre cualquiera de las partidas que la determinaron o sobre ambas, aunque una interpretación completa de una razón frecuentemente requiere investigación adicional de los datos básicos.

El objetivo de utilizar razones en los análisis de los Estados Financieros es reducir la cantidad de datos a una forma práctica y darle un mayor significado a la información, por lo que no se deben calcular demasiadas razones. Como la razón es una relación entre dos cantidades de los estados financieros, hay cientos de razones posibles y el analista debe saber cuál combinación de razones es la más apropiada para una situación específica en la empresa.

Cuando se comparan datos analíticos de un período corriente con los cálculos similares de años anteriores, brinda alguna base de juicio para determinar si la situación de la empresa está mejorando o empeorando. Esta comparación de los datos a través del tiempo se denomina análisis horizontal o de tendencia, para expresar la idea de la revisión de los datos en un número consecutivo de períodos.

El análisis que se realiza en esta investigación es a partir de elaboraciones comparativas; a saber los Estados de Situación Financiera o Balance General, Estado de Resultados y otros informes económicos, financieros y contables como el Análisis por edades, Análisis de Gastos por elemento y otros, todo esta información de los períodos consecutivos 2011 y 2012. Se utilizan únicamente estos dos períodos atendiendo a que utilizar períodos muy distantes como de 3 o 5 años atrás, agravaría la confiabilidad de los resultados del análisis debido a los efectos de la inflación sobre los Estados Financieros, que para ser corregidos se necesitaría la modificación o ajustes de las partidas contenidas en todos y cada uno de los estados utilizados, por cualquiera de los métodos que proponen los especialistas en las materias de la contabilidad y las finanzas, para lo cual no disponemos de información tal como índices financieros, valores actuales, y otros.

$$\text{Razón de Liquidez General} = \frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$$

2011

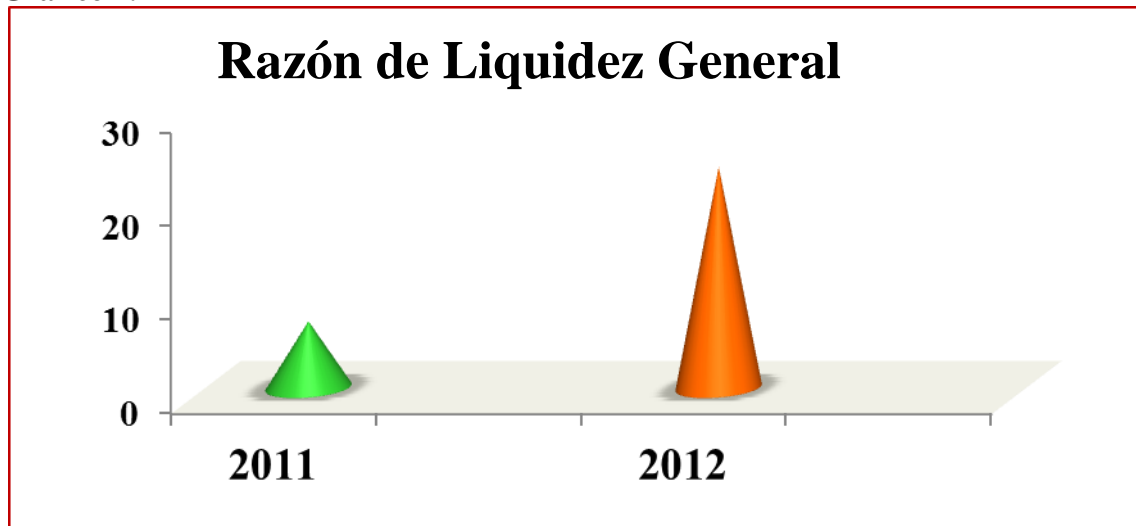
2012

$$\frac{10,219,998.73}{1,438,411.32} \approx 7,10$$

$$\frac{9,328,865.97}{395,071.63} \approx 23,61$$

La razón circulante muestra que la Empresa ATM de Cienfuegos, poseía en los años 2011 y 2012, **7,10** y **23,61** pesos de activo circulante por cada peso de pasivo circulante a corto plazo, respectivamente. La variación experimentada demuestra un aumento considerablemente con relación al 2011, lo cual es negativo, pues indica el incremento de recursos ociosos o ineficientemente utilizados. Fundamentalmente asociados a las cuentas por cobrar con un 17,5 % y los inventarios que representan el 48 %, ambos con relación al total de los activos circulantes en el 2012.

Gráfico 2.1



Fuente: Elaboración propia

$$\text{Razón de Liquidez Inmediata} = \frac{\text{Activo Circulante} - \text{inventario}}{\text{Pasivo Circulante}}$$

2011

2012

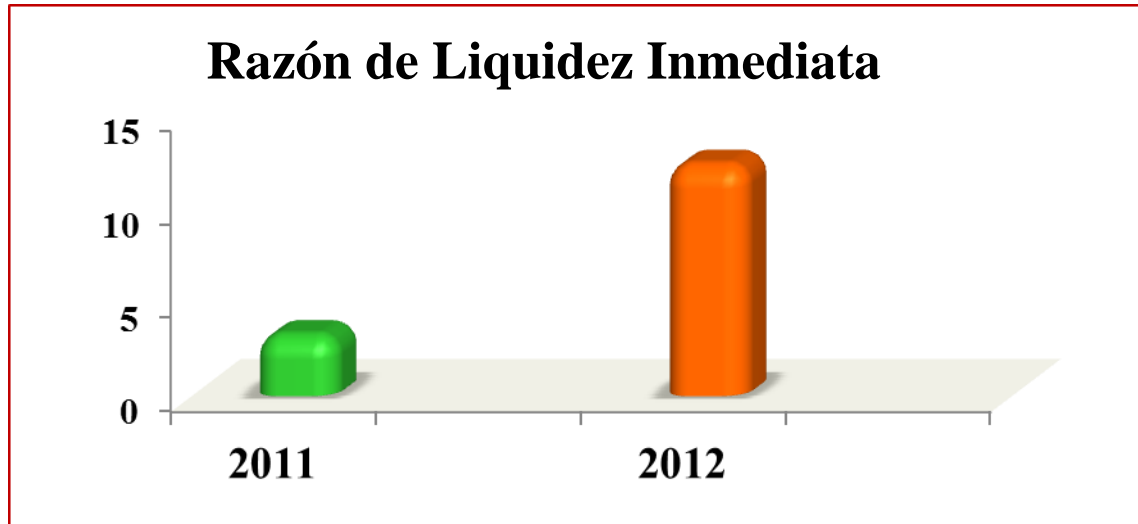
$$\frac{10,219,998.73 - 5,581,401.15}{1,438,411.32} \approx 3,22$$

$$\frac{9,328,865.97 - 4,453,579.90}{395,071.63} \approx 12,34$$

La Razón de Liquidez Inmediata del 2011 con relación al 2012 es superior en **9,12** pesos en este último periodo, lo cual se considera excesivo para enfrentar las deudas registradas en esta etapa en el pasivo circulante, a pesar de haber disminuido el activo circulante líquido y el pasivo circulante

con respecto al 2011. Representando el 33,4 % las cuentas por cobrar del total de los activos circulantes líquidos para el 2012.

Gráfico 2.2



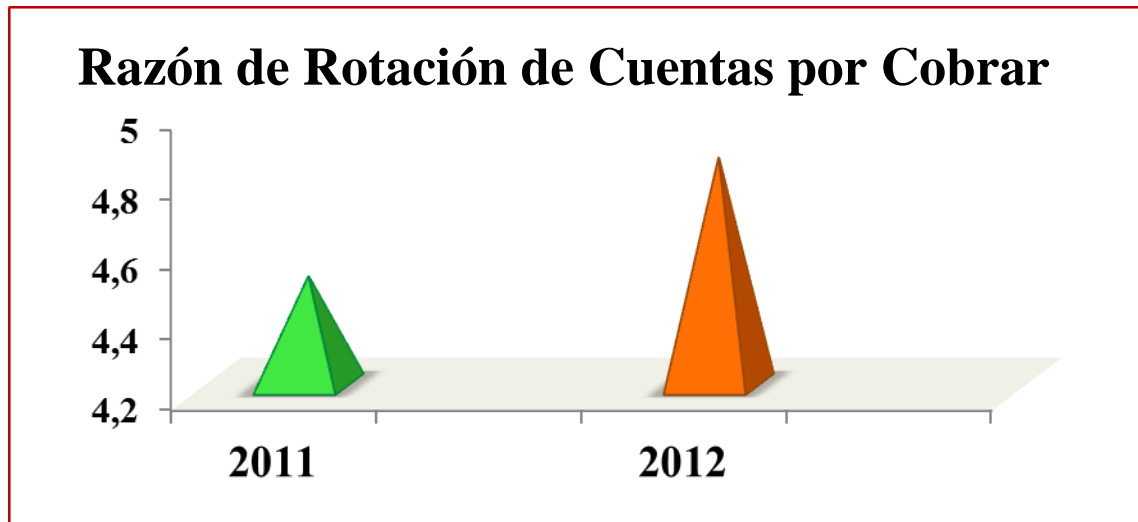
Fuente: Elaboración propia

$$\text{Razón de Rotación de Cuentas por Cobrar} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Cuentas por Cobrar Pro medio}}$$

$$\frac{12,544,967.33}{2,779,035.01} \approx 4,51 \text{ veces}$$

$$\frac{10,129,040.87}{2,089,370.7} \approx 4,85 \text{ veces}$$

Gráfico 2.3



Fuente: Elaboración propia

$$\text{Razón del Ciclo de Cobro (en días)} = \frac{360}{\text{Razón de Rotación de Cuentas por Cobrar}}$$

2011

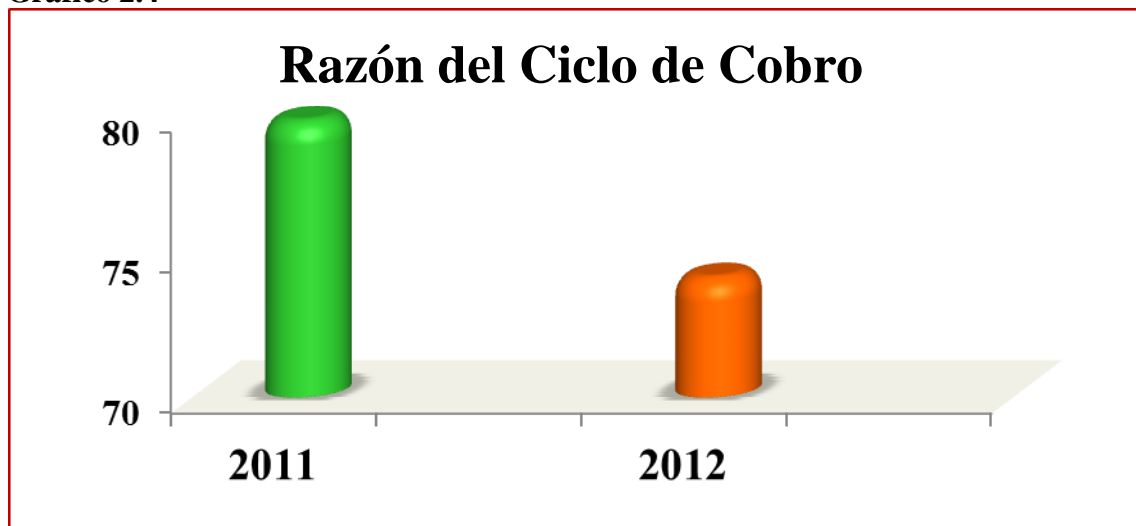
2012

$$\frac{360}{4,51} \approx 79,82 \text{ días}$$

$$\frac{360}{4,85} \approx 74,23 \text{ días}$$

El ciclo de cobro en los períodos analizados fue de **79,82** y **74,23** días, respectivamente. A pesar de haber disminuido en **5,59** días la rotación de las cuentas por cobrar del 2011 con relación al año 2012, aun es desfavorable por el exceso en días por cobrar, con cuentas fuera de términos para el cobro con relación a los contratos que establecen los pagos de los clientes al término de los 30 días de haberse realizado las ventas.

Gráfico 2.4



Fuente: Elaboración propia

$$\text{Razón de Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$$

2011

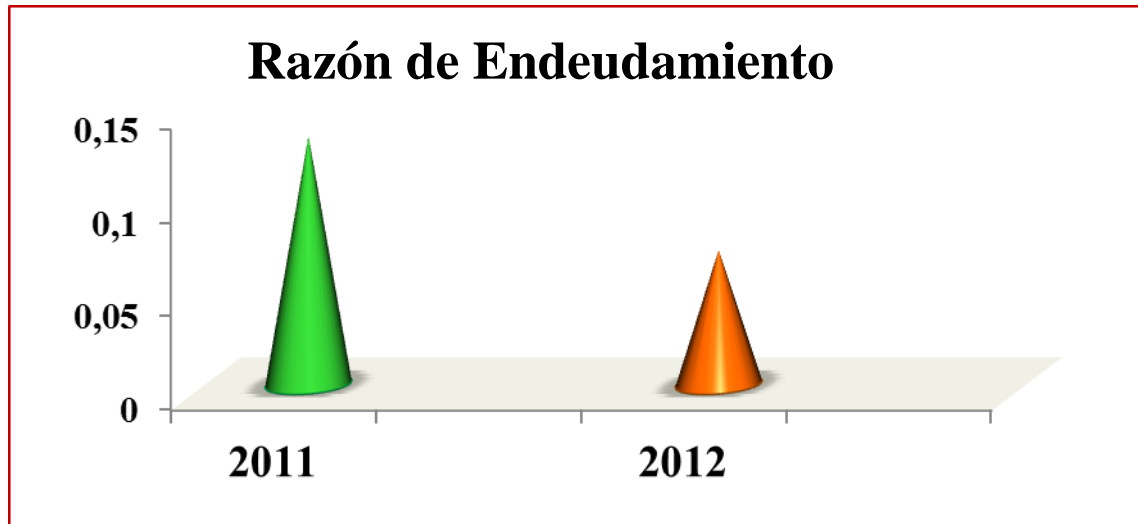
2012

$$\frac{1,438,437.20}{10,837,925.41} \approx 0,1327$$

$$\frac{735,488.54}{10,233,516.62} \approx 0,0718$$

Como se aprecia el endeudamiento fue de **0,13** y **0,07** centavos, lo que muestra una variación de bajo riesgo de 0,06 centavos de diferencia con relación al año 2011, motivado fundamentalmente por la disminución de las cuentas por pagar de un periodo al otro, lo cual demuestra que en el 2012 la entidad está en condiciones de pagar sus deudas.

Gráfico 2.5



Fuente: Elaboración propia

$$\text{Razón de Rentabilidad General} = \frac{\text{Gastos Totales}}{\text{Ingresos Totales}}$$

2011

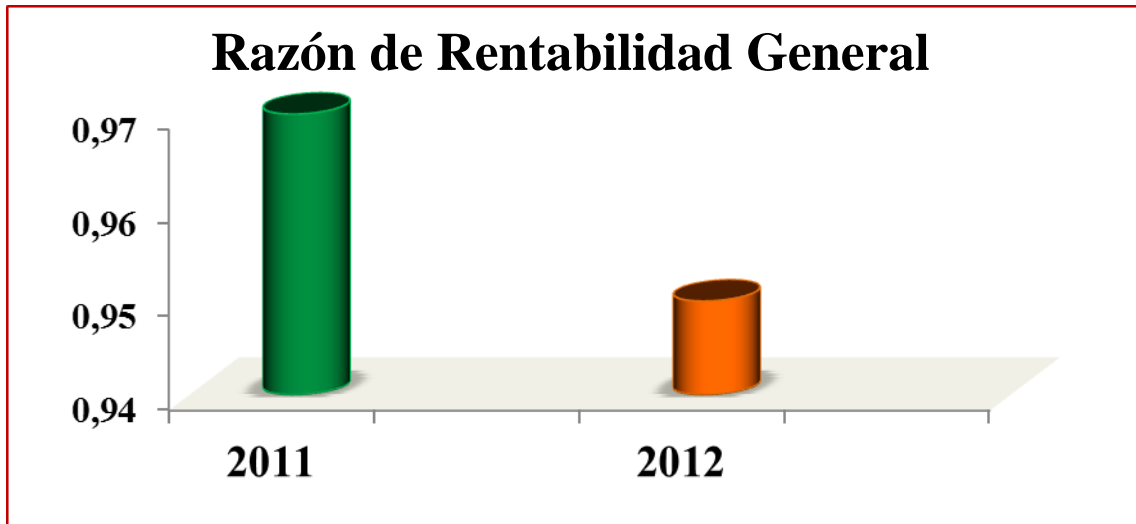
$$\frac{12,178,877.85}{12,561,876.32} \approx 0,97$$

2012

$$\frac{9,636,511.97}{10,130,865.73} \approx 0,95$$

La Organización disminuyó en **0,2** centavos el gasto por peso de ingreso total entre los años 2011 y 2012, no obstante se considera que aún es elevado el nivel de gasto por peso de ingreso total para lo cual la empresa debe trabajar en disminuir sus gastos, aumentar sus ingresos y utilizar todas las reservas posibles, dándole un seguimiento a estos indicadores de forma sistemática o diaria.

Gráfico 2.6

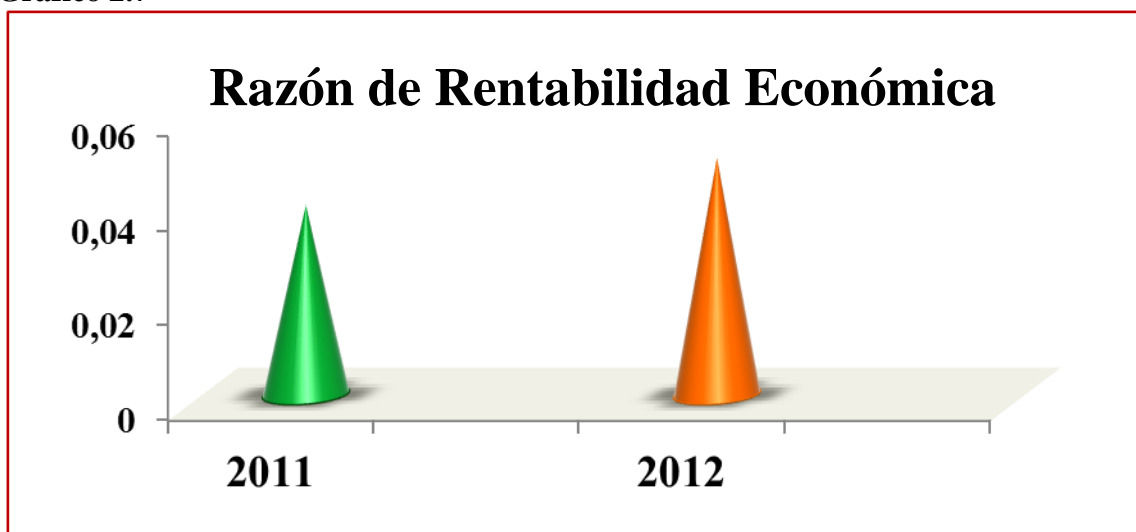


Fuente: Elaboración propia

$$\text{Rentabilidad económica} = \frac{\text{Utilidad Neta antes de Intereses e Impuestos}}{\text{Activos Totales promedio}}$$

<u>2011</u>	<u>2012</u>
$\frac{382,998.47}{10,159,597.98} \approx 0,04$	$\frac{494,353.76}{10,330,486.37} \approx 0,05$

Gráfico 2.7



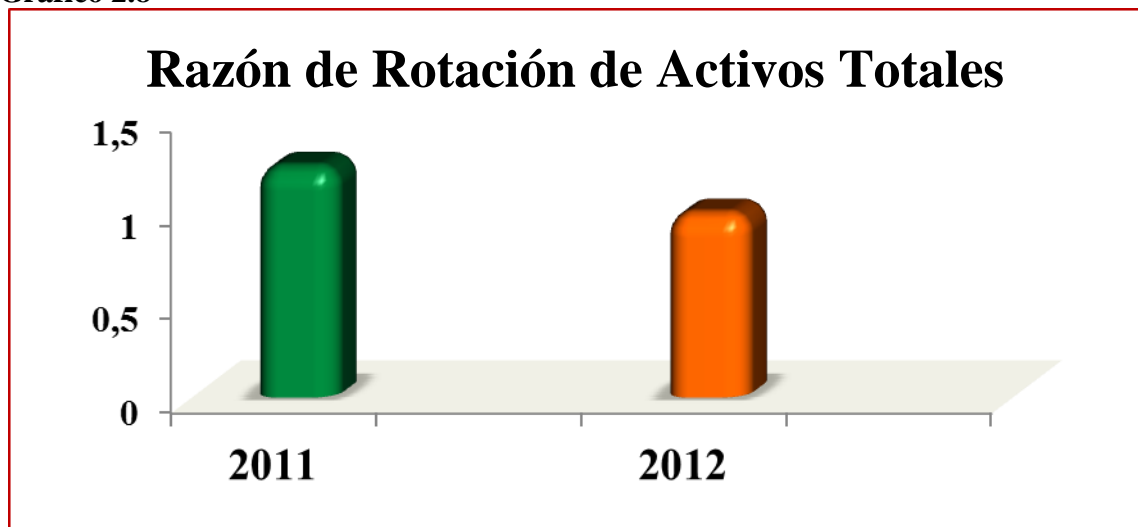
Fuente: Elaboración propia

La Razón de Rentabilidad Económica expresa que la Empresa ATM por cada peso invertido como promedio en activos totales generó aproximadamente un valor en centavos de 0,04 en 2011 y 0,05 en 2012. La variación respecto al período anterior muestra un aumento pero poco significativo, indicando una baja gestión operativa de la entidad y poco rendimiento.

$$\text{Razón de Rotación de Activos Totales} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activos Totales Promedio}}$$

<u>2011</u>	<u>2012</u>
$\frac{12,544,967.33}{10,159,597.98} \approx 1,23$	$\frac{10,129,040.87}{10,330,486.37} \approx 0,98$

Gráfico 2.8



Fuente: Elaboración propia

Este indicador refleja que la Empresa ATM obtenía aproximadamente **1,23** y **0,98** pesos de ventas por cada peso invertido como promedio en activos totales en 2011 y 2012 respectivamente. La variación es negativa, sensible y se debe que con aproximadamente los mismos activos se generaron menos ventas.

$$\text{Razón de Rotación de Cuentas por Pagar} = \frac{\text{Compras Netas}}{\text{Cuentas por Pagar Promedio}}$$

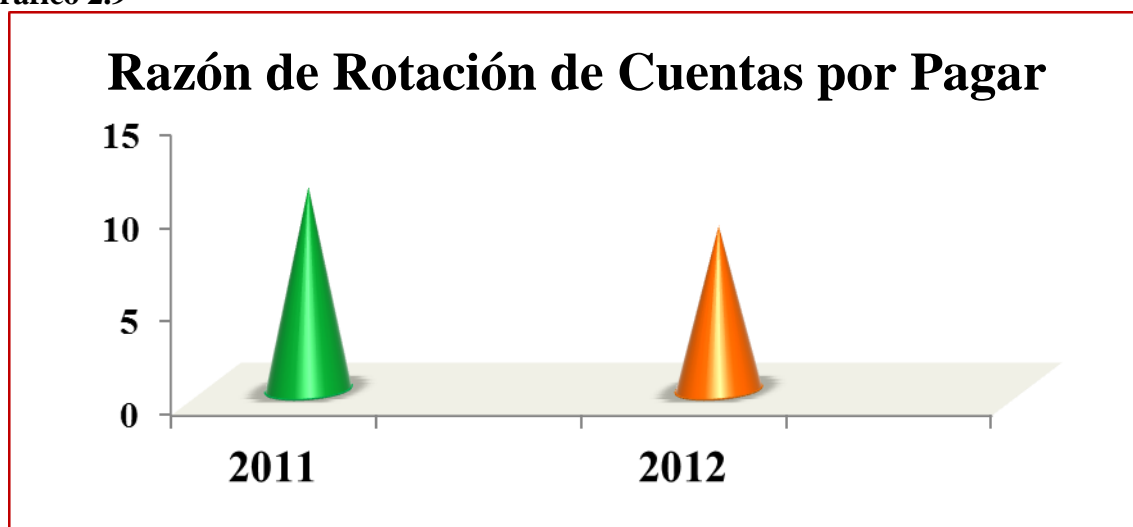
2011

2012

$$\frac{8,580,596.46}{790,315.06} \approx 10,86$$

$$\frac{5,720,966.33}{652,247.30} \approx 8,77$$

Gráfico 2.9



Fuente: Elaboración propia

$$\text{Razón del Ciclo de Pagos} = \frac{360}{\text{Razón del ciclo de Cuentas por Pagar}}$$

2011

2012

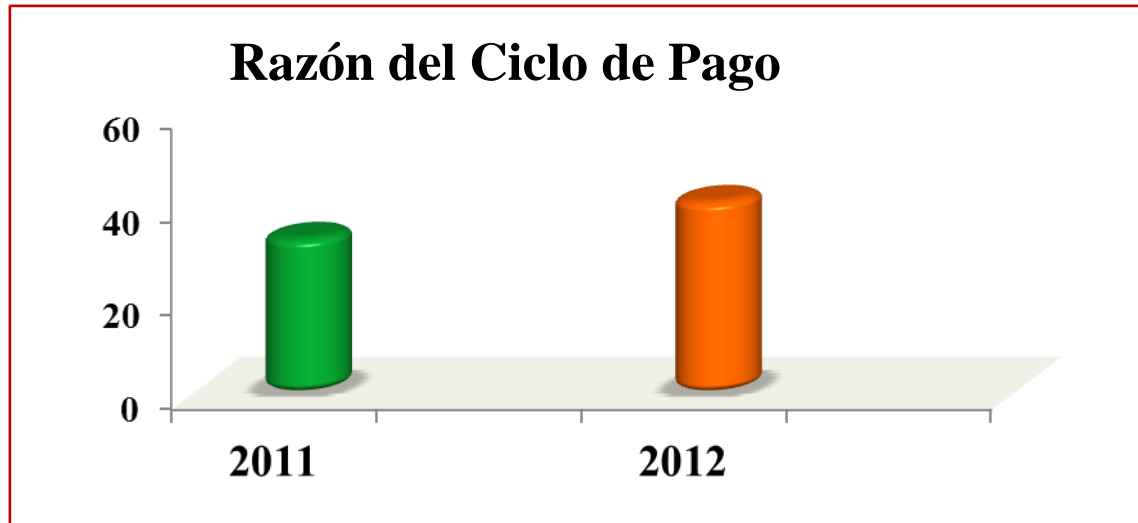
$$\frac{360}{10,86} \approx 33,15 \text{ días}$$

$$\frac{360}{8,77} \approx 41,05 \text{ días}$$

El ciclo de pago es de **33,15 días** y **41,05 días** en los períodos analizados respectivamente, mostrando el número de días promedio que se tardó en pagar a los proveedores, a pesar de que cuanto mayor sea este valor implica más financiación para la empresa, en este caso es negativo el aumento de los días de retraso de pago en el 2012 ya que va en contra del plazo convenido con los proveedores a pagar en un término de 30 días, reflejando informalidad y afectando la reputación

crediticia de la Empresa ATM, no obstante por la situación negativa tan extemporánea en días que tienen en ciclo de rotación de las cuentas por cobrar que duplica el de las cuentas por pagar desde el punto de vista financiero tiene un beneficio relativo para la empresa.

Gráfico 2.10



Fuente: Elaboración propia

$$\text{Razón de Rotación de Inventario} = \frac{\text{Costo de Venta}}{\text{Inventario Promedio}}$$

2011

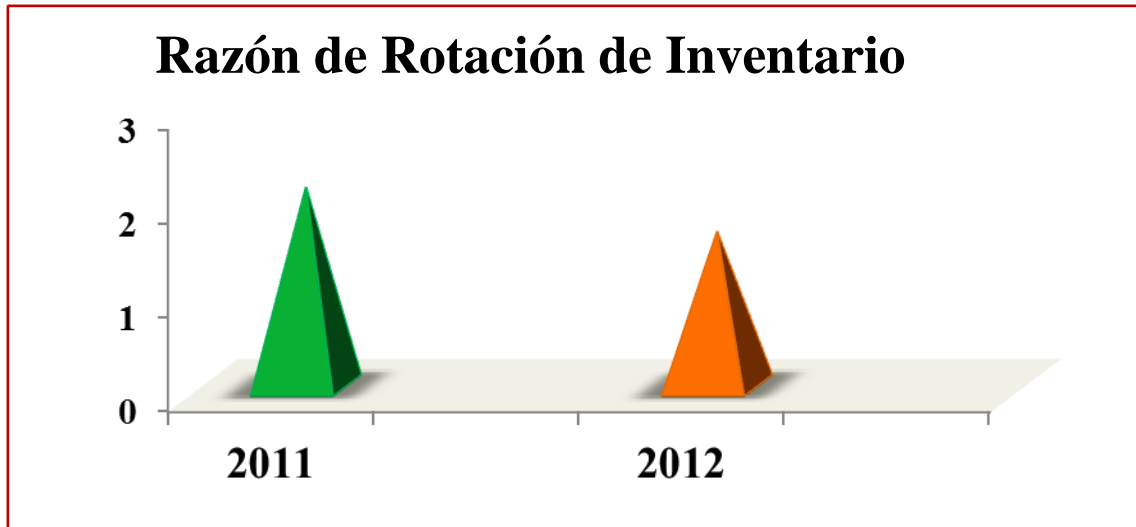
2012

$$\frac{11,315,003.08}{5,364,190.4} \approx 2,11 \text{ veces}$$

$$\frac{9,096,164.11}{5,536,785.76} \approx 1,64 \text{ veces}$$

La Rotación de Inventario es de **2,11** y **1,64** veces en 2011 y 2012 respectivamente, indicando la cantidad de veces que se renovaron los inventarios en el período, la variación experimentada es desfavorable mostrando que existe un nivel excesivo de inventarios que constituyen una inversión con una tasa de rendimiento baja.

Gráfico 2.11



Fuente: Elaboración propia

$$\text{Razón del Ciclo de Inventario} = \frac{360}{\text{Razón de Rotación de Inventario}}$$

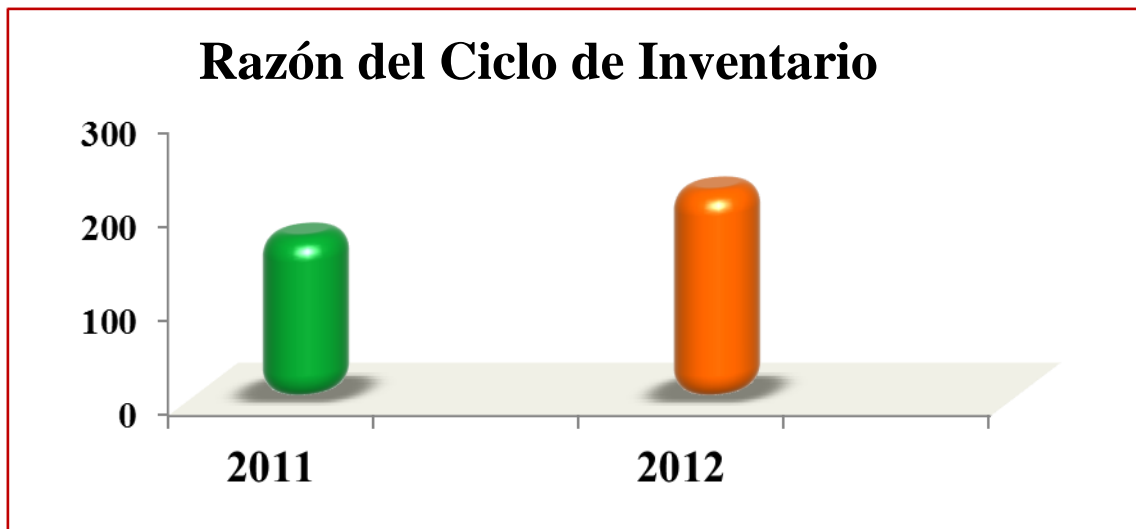
2011

2012

$$\frac{360}{2,11} \approx 170,61 \text{ días}$$

$$\frac{360}{1,64} \approx 219,51 \text{ días}$$

Gráfico 2.12



Fuente: Elaboración propia

El Ciclo de Inventario en los períodos analizados es de **170,61** y **219,51** días en que demora la empresa en convertir en producción vendida los materiales adquiridos. La variación es negativa indicando un incremento en días en el 2012, en que los inventarios permanecen inmovilizados.

2.2.2 Equilibrio Financiero. Resultados de la Empresa ATM

EQUILIBRIO FINANCIERO	FÓRMULA	PERÍODO	
		2011	2012
Relación de Liquidez	Activos Circulante > Pasivos Circulante (AC > PC)	10 219 998,73 > 1 438 411,32	9 328 865,97 > 395 071,63
Relación de Solvencia	Activos Reales > Recursos Ajenos. (AC + AFT > PC + PLP)	10 697 059,28 > 1 438 411,32	9 806 803,19 > 395 071,63
Relación de Riesgo o Endeudamiento	Recursos Propios ≥ Recursos Ajenos. (C ≥ PC + PLP)	9 399 488,21 > 1 438 411,32 86,72% ≡ 13,27%	9 498 028,08 > 395 071,63 96% ≡ 4%
		Hay equilibrio	Hay equilibrio

Tabla 2.1: Condiciones para el equilibrio financiero

Fuente: Elaboración propia

En el 2011 y 2012 la empresa tiene Equilibrio Financiero ya que se cumple la relación de liquidez y solvencia, pero tiene una estructura de financiamiento de 86,72%(recursos propios) ≡ 13,27%(recursos ajenos) y 96%(recursos propios) ≡ 4%(recursos ajenos), en los años analizados respectivamente, por lo que se considera inestable dicha estructura por encontrarse fuera del rango $60 \equiv 40$.

2.2.3 Análisis Porcentual y Comparativo a los Estados de Resultados

Los Estados de Resultados porcentuales, cuando se compara, constituye el sistema más usual para evaluar la rentabilidad de relación con las ventas. Expresando cada renglón del estado como porcentaje, y puede evaluarse la relación entre ventas e ingresos o gastos específicos. Cuando se emplea esta técnica en dos años consecutivos, técnica llamada Estados Comparativos Porcentuales,

resultan estados especialmente útiles para comparar el funcionamiento de la empresa de un período con respecto al otro.

2.2.3.1 Estados de Resultados Porcentuales de la Empresa ATM en 2011 y 2012

El Estado Porcentual de 2011 (ver Anexo 3) expresa que, los efectos combinados del costo de la mercancía vendida del 90,19%, los gastos de distribución de ventas del 4,14% y los gastos de administración del 2,13% respecto a las ventas de ese período, dieron como resultado una utilidad neta en ventas del 3,53%; y que, producto de la disminución de gastos varios (gastos financieros y gastos por faltantes) del 0,61%, y el aumento de ingresos varios (ingresos por sobrantes de bienes) del 0,13%, generó una utilidad antes de impuesto del 3,05%.

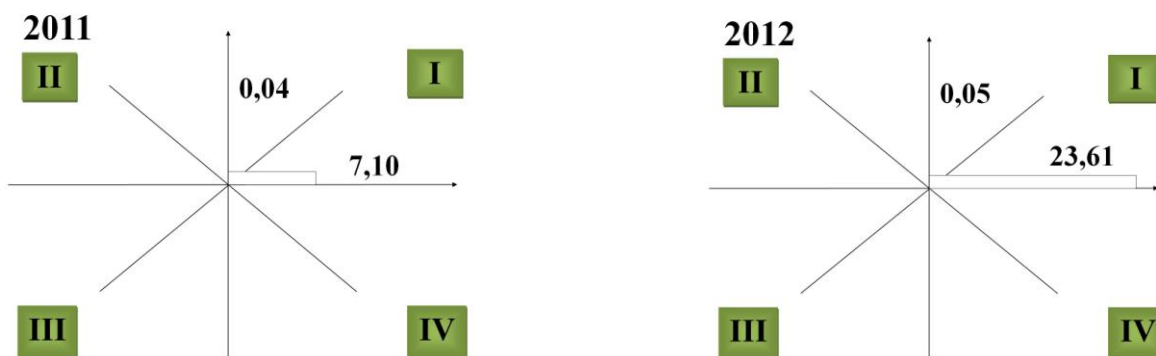
El Estado Porcentual de 2012 (ver Anexo 4) manifiesta que, los efectos combinados del costo de venta del 89,8% y los gastos de distribución de ventas del 3,56% respecto a las ventas de ese período, dio como resultado una utilidad neta en ventas del 6,63%; que, al disminuirle los gastos generales y de administración del 1,62% generó una utilidad en otras operaciones del 5,01%; y que, producto a la disminución de gastos varios (gastos financieros y gastos por pérdida de bienes o faltantes) del 0,15% y el aumento de ingresos varios (ingresos por sobrantes de bienes y otros ingresos) del 0,018%; arrojó una utilidad del período de 4,88%.

2.2.3.2 Estados Comparativos Porcentuales

Los Estados de Resultados Porcentuales para 2011 y 2012 de la Empresa ATM ponen de manifiesto que los efectos combinados del costo de venta que disminuyó de 90,19% con relación a las ventas en 2011 a 89,8% del valor de las ventas en 2012, la disminución del gasto de distribución de ventas de 4,14% en 2011 a 3,56% en 2012, los gastos de administración en 2011 de 2,13% y los gastos generales y de administración en 2012 de 1,62%, dan como resultado un aumento en el margen bruto de utilidades de 3,53% en 2011 a 5,01% en 2012; luego lo anterior combinado con la disminución de los gastos varios (gastos financieros y gastos por faltantes) de 0,61% en 2011 a 0,15% (gastos financieros y gastos por pérdida de bienes o faltantes) en 2012, y a pesar de la disminución de los ingresos varios (ingresos por sobrantes de bienes) del 0,13% en 2011 a 0,018% (ingresos por sobrantes de bienes y otros ingresos) en 2012; todo esto contribuyó a un aumento en la utilidad del período de 3,05% a 4,88% en los años 2011 y 2012 respectivamente.

2.2.4 Cuadrante de Navegación

Mediante el Cuadrante de Navegación se puede determinar en qué situación se encuentra la empresa, la misma en dependencia de otros objetivos que tenga, debe trabajar por alcanzar dos metas financieras básicas, primero la Rentabilidad, que muestra la posición económica en que se encuentra, es decir, la capacidad que ésta tiene para generar y retener utilidades en un período determinado y segundo la Solvencia, que indica la posición financiera, o sea, la capacidad de pago que tiene para enfrentar sus deudas en un momento dado.



El Cuadrante de Navegación, como procedimiento de análisis, permite conocer en cuál cuadrante se ubica la entidad que se está evaluando, al ser una representación gráfica de la Razón Circulante y Rentabilidad Económica muestra claramente los efectos que generan sobre la posición financiera de la empresa la generación de líquido por actividad de operación y de utilidades sobre la inversión. En el caso de la Empresa ATM el cuadrante pone de manifiesto que la organización en los dos períodos analizados es rentable y solvente, por lo que está “CONSOLIDADA”, ya que obtiene utilidades y genera suficiente efectivo por actividades de operación que le permiten cumplir con sus obligaciones. Sin embargo esto no es tan así porque el indicador de liquidez indica ineficiencia en el manejo de los recursos circulantes y en las deudas de corto plazo. La solvencia es excesiva indica una inversión fuerte y desmedida en activos circulantes, los menos rentables, lo que unido a que se financia con las fuentes más costosas, da como resultado una baja rentabilidad En el caso de este indicador, aunque la variación experimentada de un año respecto a otro es de aumento, es poco significativo, continúa siendo baja y de mantenerse como tendencia el rendimiento bajo, corre el riesgo de declararse irrentable, por lo que tiene peligro de pasar al cuadrante IV: EMPRESA

DESCAPITALIZADA, por lo que debería tratar de aumentar las ventas y reducir los costos y gastos con el fin de lograr obtener mayor utilidad. Por todo lo anterior se concluye que tanto las decisiones de inversión como financiación son erradas.

2.2.5 Resumen de los Indicadores Económicos-Financieros

- Tiene Liquidez General reflejando demasiados recursos ociosos.
- El Ciclo de Cobro es elevado. Tiene cuentas por cobrar envejecidas por un valor de \$ 741 457,41 de un total de \$ 1 629 663,03 representando el 45,5%, es decir, casi la mitad de sus cuentas están envejecidas.
- Posee poca rentabilidad y rendimiento.
- El endeudamiento de la entidad es bajo, lo que implica mínimo riesgo.
- El Ciclo de Pago está fuera del crédito comercial establecido, aunque es poco elevado se observa una variación sensible al incremento.
- El Ciclo de Inventario indica que existe un nivel excesivo de inventarios: la entidad demora más de 7 meses en convertir en producción vendida los recursos adquiridos para comercializar.

2.3 Acerca del Procedimiento que se aplica

En el Capítulo I se hace referencia a los procedimientos y metodologías para la administración financiera de las Cuentas por Cobrar. En esta investigación se aplica el propuesto por Ramos (2006), se escoge este a pesar de que la autora de la presente investigación considera que el de López(2010) es un procedimiento más acabado pues integra el propuesto por Andrés Ramos (2006), en el cual se evalúa la conveniencia de modificar los estándares totales de crédito y propone además otro punto, el de analizar si una persona jurídica solicitante de crédito comercial es digno o no de él; abarcando así dos aspectos de los que Gitman(2006) y Weston(2006) refieren como fundamentales para un abordaje integral de la administración financiera de las cuentas por cobrar: los estándares de crédito y el análisis del crédito. La selección del de Ramos (2006) obedeció a la existencia de limitaciones, sobre todo respecto al tiempo que se dispone para entregar el informe de la investigación, lo que obligó a acotar el alcance del estudio en correspondencia a las posibilidades reales al respecto.

La metodología de Ramos(2006) plantea tres procedimientos: en el primero se evalúa, previa determinación de los clientes que representan alrededor del 85 % de la inversión en cuentas por cobrar, la conveniencia de cancelar las ventas a aquellos que caen dentro de este grupo, denominados Clase A, y que incumplen con el período de crédito establecido en el contrato de compra venta; en el segundo se valora si resulta útil o no establecer un descuento por pronto pago; y, por último, se valora, si es beneficioso prolongar el período de crédito de 30 a 45 días. Estas dos últimas evaluaciones se realizan tomando en consideración a todos los clientes, o sea se realizan a partir de toda la información derivadas de las operaciones con la totalidad de los clientes y para todos ellos.

Los seis pasos de la evaluación acerca de la conveniencia de cancelar las ventas a los clientes Clase A que incumplen con el período de crédito son:

1. Determinación de los clientes Clase A
2. Determinar de los clientes Clase A aquellos que incumplen con sus compromisos de pago
3. Cálculo del Resultado Marginal
4. Cálculo de la inversión promedio en cuentas por cobrar
5. Cálculo del costo o ahorro de la inversión o desinversión promedio en cuentas por cobrar
6. Toma de decisión

Las evaluaciones que le siguen se hacen a través de una secuencia de cuatro pasos coincidentes con los pasos 3, 4,5 y 6 anteriormente enunciados, en los cuales las determinaciones se realizan mediante formulaciones diferentes por los cambios que suponen las variables nuevas que aparecen y los nuevos objetivos de evaluación.

López (2010), retoma este análisis acerca de la conveniencia de modificar los estándares totales de crédito, pero va más allá al adicionarle, como se refirió antes, el análisis del crédito comercial.

El Análisis de Crédito Comercial se hace a través de cuatro pasos en los que se analizan cinco variables, a saber: comportamiento de los pagos en el pasado por el cliente de ser este histórico; la situación económica-financiera (componente al que se le da mayor peso dentro del análisis); la administración de la entidad; condiciones del mercado en que opera el cliente y, por último, otros

factores relevantes, como afectaciones por fenómenos naturales, incendios, y si sus producciones están cubiertas o no por seguros.

Conclusiones del Capítulo

La Empresa ATM es una organización que tiene un objeto empresarial que se considera una prioridad en los planes y objetivos estratégicos de la provincia y el país: el abastecimiento y comercialización de recursos materiales para la construcción de viviendas.

En los últimos años y sobre todo a partir de los lineamientos económicos y sociales aprobados en el VI Congreso del Partido Comunista de Cuba, y el incremento de las inversiones con relación a la comercialización de materiales para la construcción de viviendas al sector mayorista y minorista han adquirido una importancia vital por la necesidad de las mismas y que estas se terminen en el marco de los plazos aprobados en los planes de la economía nacional.

La Empresa ATM a pesar de encontrarse en el primer cuadro del Cuadrante de Navegación, su situación económica-financiera es poco favorable, debido, sobre todo a las inadecuadas decisiones que en materia de inversión y de financiación ha adoptado. Por un lado las inversiones en activos circulantes son excesivas, lo que al final ha ocasionado afectaciones en el rendimiento de la organización pues, los activos circulantes son los menos rentables. Por otro lado, respecto a las otras decisiones referidas, las de financiamiento, también se ha errado pues el mayor por ciento de financiamiento se concentra en las fuentes propias, las más caras y se desaprovechan las fuentes ajenas, las más baratas.

El 45,5 % de las cuentas por cobrar se hallan envejecidas, con un monto de \$ 741 457,41 de un total de \$ 1 629 663,03 de cuentas por cobrar.

CAPITULO III: Aplicación del procedimiento para la Administración Financiera de las Cuentas por Cobrar en la Empresa Provincial de Abastecimiento Técnico Material, Cienfuegos

3.1 Evaluación de los Estándares Totales de Crédito

Evaluar la conveniencia de modificar los estándares totales de crédito en la Empresa Provincial de Abastecimiento Técnico Material (ATM).

3.1.1 Evaluar la conveniencia de cancelar las ventas a los Clientes Clase A Morosos

Luego de enumerar y organizar de mayor a menor por importe total de facturación los 119 clientes a los que la Empresa ATM le efectuó sus ventas en el período 2012, se determinó el porcentaje que representan las ventas de cada uno de los clientes del total de ventas realizadas en el período, y se calculó en cuales de estos clientes se acumuló aproximadamente el 85% de la inversión total en cuentas por cobrar (ver Anexo 5). A continuación se listan los 16 clientes que acumulan este porcentaje de facturación representando el 13,4 % del total:

Clientes	Ventas Totales \$	% Unitario	% Acumulado
4929-EMP. SUMINISTROS AGROPECUARIOS	1384961,28	13,67317299	13,67317299
29807-MANTENIMIENTO Y CONSTRUCCIONES RODAS	881599,14	8,703678377	22,37685137
29804-MANTENIMIENTO Y CONSTRUCCIONES LAJAS	868436,68	8,573730634	30,950582
29806-MANTENIMIENTO Y CONSTRUCCIONES CUMANAYAGUA	810158,73	7,998375566	38,94895757
29802-MANTENIMIENTO Y CONSTRUCCIONES CIENFUEGOS 2	798208,61	7,880396774	46,82935434
29809-MANTENIMIENTO Y CONSTRUCCIONES AGUADA	776444,45	7,665527862	54,4948822
4206-MICRO CFGOS. MTTO. CONST.	538475,23	5,316152209	59,81103441
4206-MESSV SERV. A LA VIVIENDA	477814,07	4,717268655	64,52830307
1858-EMP. INDUSTRIA LOCALES PAMEX	442745,03	4,371045943	68,89934901
29812-MICRO-BAYAMESA	411970,37	4,06721994	72,96656895

29808-MANTENIMIENTO Y CONSTRUCCIONES ABREUS	345291,01	3,408921086	76,37549004
29805-MANTENIMIENTO Y CONSTRUCCIONES PALMIRA	268500,93	2,650803106	79,02629314
5534-EMP. COMERCIO CIENFUEGOS	255653,72	2,523967701	81,55026084
7355-COMPLEJO DE LA SALUD	216260,00	2,13504914	83,68530998
29810-MANTENIMIENTO Y CONSTRUCCIONES CRUCES	156035,67	1,540478235	85,22578822
Total	\$ 8 632 554,92		

Tabla 3.1: Clientes Clase A

Fuente: Elaboración propia

Clientes Clase A que incumplen con el período de crédito concedido por la Empresa ATM

Los clientes Clase A que incumplieron con el período de tiempo pactado para cancelar sus compromisos de pago en el periodo 2012, se determinan según el Procedimiento para la Administración Financiera de Cuentas por Cobrar propuesto por Ramos (2006), consistente en la construcción de una tabla contentiva de seis (6) columnas y tantas filas como cantidad de documentos facturados haya habido en ese período. En las columnas 1, 2, 3,4, 5 y 6 se relacionan: número de identificación del documento (factura), fecha de facturación, fecha debida de cobro (30 días después de la fecha de facturación), fecha real de cobro, días transcurridos entre la fecha de facturación y la fecha real de cobro y, la frecuencia o probabilidad de incumpliendo, respectivamente. Por consiguiente los clientes que resultaron morosos son:

Clientes Clase A Morosos	Importe Total de Ventas en 2012
4929-EMP. SUMINISTROS AGROPECUARIOS	1384961,28
29807-MANTENIMIENTO Y CONSTRUCCIONES RODAS	881599,14
29804-MANTENIMIENTO Y CONSTRUCCIONES LAJAS	868436,68
29806-MANTENIMIENTO Y CONSTRUCCIONES CUMANAYAGUA	810158,73
29802-MANTENIMIENTO Y CONSTRUCCIONES CIENFUEGOS 2	798208,61
29809-MANTENIMIENTO Y CONSTRUCCIONES AGUADA	776444,45
1858-EMP. INDUSTRIA LOCALES PAMEX	442745,03
29808-MANTENIMIENTO Y CONSTRUCCIONES ABREUS	345291,01
29805-MANTENIMIENTO Y CONSTRUCCIONES	268500,93

PALMIRA	
29810-MANTENIMIENTO Y CONSTRUCCIONES CRUCES	156035,67
Total	\$ 6 732 381,53

Tabla 3.2: Clientes Clase A Morosos

Fuente: Elaboración propia

Detalles	Actual (PA)	Propuesto (PP)	Propuesto (E2)	Propuesto (E3)
Ingresos de venta	10.129.040,87	3.396.659,34	6.762.850,11	8.445.945,49
menos: costo				
Fijos	485.907,23	485.907,23	485.907,23	485.907,23
Variables	9.135.312,67	3.063.423,82	6.099.368,25	7.617.340,46
Resultado Neto	507.820,97	(152.671,71)	177.574,63	342.697,80
Pérdida Marginal	(660.492,68)		(330.246,34)	(165.123,17)

Tabla 3.3: Cálculo del Resultado Marginal

Fuente: Elaboración propia

La deducción de las ventas totales de los Clientes Clase A Morosos al total de ventas del período de la empresa equivale a las ventas del Plan Propuesto. Los costos variables se calcularon determinando cuánto disminuyeron las ventas de la entidad al deducirle el 100 % de las ventas de los Clientes A Morosos para aplicárselo entonces a los costos variables del Plan Actual, o sea que: los costos variables disminuyen de un plan a otro en el mismo porcentaje en que disminuyen las ventas. El Resultado Marginal se calculó por la diferencia del Resultado Neto del Plan Propuesto con el Plan Actual.

Todos estos cálculos se determinaron utilizando el Microsoft Office Excel.

Los Costos Fijos y Variables del (PA) se identificaron en el reporte “Subelementos de Gastos” o “Análisis por Elemento de Gastos”.

Cálculo de la Inversión Marginal en Cuentas por Cobrar

La inversión marginal en cuentas por cobrar es la diferencia entre la inversión promedio en cuentas por cobrar con el programa propuesto y el actual; representa la cantidad adicional de dinero que la empresa debe comprometer en cuentas por cobrar si hace más flexibles sus estándares de crédito. En nuestro caso como lo que se evalúa es la conveniencia de restringir «no de flexibilizar» los estándares de crédito, hablamos de la cantidad que la empresa dejaría de comprometer en cuentas por cobrar si restringe sus estándares de crédito, por lo que la diferencia antes enunciada no

resultaría en una inversión sino en una desinversión marginal. Asimismo se incurre en una disminución (ahorro) en el costo de la inversión necesaria en cuentas por cobrar.

Promedio de cuentas por cobrar para cada uno de los planes

El promedio de cuentas por cobrar para el Plan Actual, como se describe en el procedimiento que se aplica, se calcula a través de la Media Aritmética.

$$\bar{x} = \sum_{i=1}^n \frac{x_i}{n}; \quad i=\overline{1,12} \text{ meses del año}$$

Donde las observaciones se corresponden con las cuentas por cobrar en cada uno de los doce meses del año.

El *Plan Propuesto*, es un escenario irreal que se está evaluando, no se conoce este valor sino que se calcula a partir del existente, esto se realiza, siguiendo lo propuesto en el procedimiento que se aplica, de la siguiente manera:

Deduciéndole a las cuentas por cobrar promedio del plan actual una fracción, consistente en el numerador de la fracción las ventas de los Clientes Clase A Morosos y en el denominador el número 12, correspondiente a los doce meses del año; es decir, las cuentas por cobrar promedio para el plan propuesto se calculan restándole al valor promedio de cuentas por cobrar real de la entidad, el valor resultante de dividir las ventas de los clientes Clase A que incumplen sus compromisos de pago entre 12, lo que sería un aproximado de las ventas mensuales de estos clientes.

Cálculo de la Inversión Promedio en Cuentas por Cobrar

A modo que las Cuentas por Cobrar reflejan el precio de venta de las mercancías, debe realizarse un ajuste para determinar el monto que la empresa ha invertido realmente en ellas, es decir el costo que representa para la empresa la inversión en Cuentas por Cobrar.

Para calcular el porcentaje en cada caso, debe determinarse el costo promedio por unidad. El costo promedio por unidad puede calcularse dividiendo el total de gastos por el valor de los ingresos, lo que nos daría cuánto es necesario invertir para lograr un peso de ingreso, o sea cuanto gastamos por cada peso ingresado.

Se calcula multiplicando la tasa de rentabilidad general de la entidad por el promedio de cuentas por cobrar para cada uno de los planes.

$$\text{Razón de Rentabilidad General} = \frac{\text{Gastos Totales}}{\text{Ingresos Totales}}$$

$$\text{Tasa de Rentabilidad General} = \frac{\text{Gastos Totales}}{\text{Ingresos Totales}} * 100$$

Cálculo del Costo de la Inversión Marginal en Cuentas por Cobrar

Se determina al multiplicar la diferencia entre la Inversión promedio en Cuentas por Cobrar del Plan Propuesto y la Inversión Promedio en Cuentas por Cobrar del Plan Actual por una tasa de costo de oportunidad de capital, que debe ser o la tasa de rendimiento sobre la inversión en activos totales de la empresa o la tasa de interés de los préstamos a corto plazo que le aplica el banco a la entidad, según cuál sea la mayor. En el caso de la Empresa ATM estas tasas coinciden, ambas son del 5 %.

Una vez calculado este costo se está en capacidad de tomar la decisión acerca de si cancelarle o no las ventas a los Clientes Clase A Morosos, mediante la comparación del mismo con el Resultado Marginal, como se muestra en la tabla No. 3.4 en que mostramos los resultados.

Cálculo de la Inversión Marginal en Cuentas por Cobrar				
	PA	PPE1	PPE2	PPE3
Promedio de cuentas por Cobrar	2.089.370,70	1.528.338,91	1.808.854,80	1.949.112,75
Cálculo de la inversión promedio en Cuentas por Cobrar				
Rentabilidad General	0,949864851	1,044947608	0,973742634	0,959424578
Tasa de rentabilidad general	94,98648513	104,4947608	97,37426343	95,94245784
Inversión promedio en cuentas por cobrar	1.984.619,79	1.597.034,08	1.761.359,04	1.870.026,68
Cálculo del costo de la Inversión Marginal en cuentas por cobrar				
Inversión promedio PP		1.597.034,08	1.761.359,04	1.870.026,68
Inversión promedio programa actual		1.984.619,79	1.984.619,79	1.984.619,79
desinversión Marginal		(387.585,71)	(223.260,75)	(114.593,11)
ahorro en el costo de la inversión necesaria en cuentas por cobrar		(19.379,29)	(11.163,04)	(5.729,66)
Toma de decisión				
Resultado Marginal		(660.492,68)	(330.246,34)	(165.123,17)
Ahorro en el costo de la inversión necesaria en cuentas por cobrar		19.379,29	11.163,04	5.729,66
Resultado Marginal Neto		(641.113,40)	(319.083,30)	(159.393,52)

Tabla 3.4: Resultados de la aplicación del procedimiento. Cancelación de las ventas

Fuente: Elaboración propia

Toma de decisión

En los escenarios evaluados la Empresa Provincial de Abastecimiento Técnico Material, Cienfuegos dejaría de ganar en operación 660.492,68; 330.246,34; 165.123,17 pesos, respectivamente; o lo que es lo mismo tendría una disminución por esos valores en las utilidades sobre las ventas actuales. Al añadir los ahorros por asumir los programas propuestos en cada escenario a saber: 19.379,29; 11.163,04; 5.729,66 pesos respectivamente, se dejaría de ganar netamente 641.113,40; 319.083,30; 159.393,52 pesos. O sea se reduciría la disminución en las utilidades por esas cantidades pero no se revertiría tal decrecimiento en las ganancias actuales. Teniendo en cuenta estos resultados, no debe aceptarse, emprenderse el plan propuesto.

3.1.2 Evaluar la conveniencia de establecer descuento por pronto pago

El procedimiento aquí sigue los mismos pasos lógicos que los anteriores, únicamente se diferencia en la inclusión del costo del descuento en la determinación del resultado marginal y, en la búsqueda de partidas específicas, a saber:

Ventas con descuento: Ingresos por ventas multiplicados por % de venta que se evalúa y espera se hagan con descuento.

Costo del descuento: se determina multiplicando el total de ventas con descuento por el % que se aplicará de descuento.

Promedio de cuentas por cobrar Plan Propuesto (PCCp):

$$PCCp = \%V sD + \%V cD; \text{ donde}$$

(%VsD): % de las ventas que continúan sin aplicación del descuento;

y se determina:

(Promedio de Cuentas por Cobrar plan actual)* (% determinado de ventas sin descuento)

(%VcD): % de las ventas con descuento;

Se obtiene:

$\%VcD = \text{Ventas con descuentos entre la nueva rotación}$

Escenario 1: Que las ventas no sufran cambios y que el 25 % se hagan con descuento

Detalles	Actual (PA)	Propuesto (PP)
Ingresos de venta	10.129.040,87	10.129.040,87
menos: costo		
fijos	485.907,23	485.907,23
variable	9.135.312,67	9.135.312,67
costo de descuento		50.645,20
Resultado Neto	507.820,97	457.175,77
Resultado Marginal	(50.645,20)	

Tabla 3.5: Resultado Marginal

Fuente: Elaboración propia

Cálculo de la Inversión Marginal en Cuentas por Cobrar		
	PA	PP
Promedio de cuentas por Cobrar	2.089.370,70	1.637.368,59
Cálculo de la inversión promedio en Cuentas por Cobrar		
Rentabilidad General	0,949864851	0,954864851
Tasa de rentabilidad general	94,98648513	95,48648513
Inversión Promedio en Cuentas por Cobrar	1.984.619,79	1.563.465,71
Cálculo del Costo de la Inversión Marginal en Cuentas por Cobrar		
Inversión promedio PP	1.563.465,71	
Inversión promedio PA	1.984.619,79	
desinversión Marginal	421.154,08	
Ahorro de la inversión Adicional en Cuentas por Cobrar	21.057,70	
Toma de decisión		
Resultado Marginal	(50.645,20)	
Ahorro de la inversión Adicional	21.057,70	
Resultado	(29.587,50)	

Tabla 3.6: Resultados de la aplicación del procedimiento. Descuento por pronto pago

Fuente: Elaboración propia

Escenario 2: Que las ventas no sufran cambios y que el 50 % se hagan con descuento

Detalles	Actual (PA)	Propuesto (PP)
Ingresos de venta	10.129.040,87	10.129.040,87
menos: costo		
fijos	485.907,23	485.907,23
variable	9.135.312,67	9.135.312,67

costo de descuento		101.290,41
Resultado Neto	507.820,97	406.530,56
Resultado Marginal	(101.290,41)	

Tabla 3.7: Resultado Marginal

Fuente: Elaboración propia

Cálculo de la Inversión Marginal en Cuentas por Cobrar		
	PA	PP
Promedio de cuentas por Cobrar	2.089.370,70	1.185.366,47
Cálculo de la inversión promedio en Cuentas por Cobrar		
Rentabilidad General	0,949864851	0,959864851
Tasa de rentabilidad general	94,98648513	95,98648513
Inversión Promedio en Cuentas por Cobrar	1.984.619,79	1.137.791,61
Cálculo del Costo de la Inversión Marginal en Cuentas por Cobrar		
Inversión promedio PP	1.137.791,61	
Inversión promedio PA	1.984.619,79	
desinversión Marginal	(846.828,18)	
Ahorro de la inversión Adicional en Cuentas por Cobrar	42.341,41	
Toma de decisión		
Resultado Marginal	(101.290,41)	
Ahorro de la inversión Adicional	42.341,41	
Resultado	(58.949,00)	

Tabla 3.8: Resultados de la aplicación del procedimiento. Descuento por pronto pago

Fuente: Elaboración propia

Para el caso de los escenarios 1 y 2 evaluados, la Empresa Provincial de Abastecimiento Técnico Material, Cienfuegos dejaría de ganar o lo que es lo mismo tendría una disminución en las utilidades sobre ventas por 50.645,20 y 101.290,41 pesos para el primero y el segundo respectivamente; las cuales no se verían ni compensadas ni superadas por la disminución (el ahorro) en el costo de la inversión necesaria en las cuentas por cobrar.

Nótese que el comportamiento del resultado neto aumenta proporcionalmente al aumento en el por ciento de las ventas con descuento, o sea si pasan de 25 a 50 %, aumentando dos veces, también se duplica el resultado negativo neto.

Conclusión Parcial:

Para cualquier escenarios en que las ventas no crezcan el establecimiento del descuento por pronto pago no es factible, toda vez que, al incluir un costo más en el plan propuesto, a saber: el costo del

descuento, además de los costos fijos y variables; y permanecer iguales las ventas, *necesariamente*, la utilidad neta del nuevo plan será menor que la del plan actual por lo que el resultado marginal será, obligatoriamente, una pérdida que no se verá ni compensada ni superada por la disminución (el ahorro) en el costo de la inversión necesaria en las cuentas por cobrar.

Escenario 3: que las ventas crezcan un 5 % y que el 25 % se hagan con descuento

Detalles	Actual (PA)	Propuesto (PP)
Ingresos de venta	10.129.040,87	10.635.492,91
menos: costo		
fijos	485.907,23	485.907,23
variable	9.135.312,67	9.592.078,30
costo de descuento		53.177,46
Resultado Neto	507.820,97	504.329,92
Resultado Marginal	(3.491,05)	

Tabla 3.9: Resultado Marginal

Fuente: Elaboración propia

Cálculo de la Inversión Marginal en Cuentas por Cobrar		
	PA	PP
Promedio de cuentas por Cobrar	2.089.370,70	1.640.885,61
Cálculo de la inversión promedio en Cuentas por Cobrar		
Rentabilidad General	0,949864851	0,952580485
Tasa de rentabilidad general	94,98648513	95,2580485
Inversión Promedio en Cuentas por Cobrar	1.984.619,79	1.563.075,61
Cálculo del Costo de la Inversión Marginal en Cuentas por Cobrar		
Inversión promedio PP		1.563.075,61
Inversión promedio PA	1.984.619,79	
desinversión Marginal		(421.544,17)
Ahorro de la inversión Adicional en Cuentas por Cobrar		21.077,21
Toma de decisión		
Resultado Marginal		(3.491,05)
Ahorro de la inversión Adicional		21.077,21
Resultado Marginal Neto		17.586,15

Tabla 3.10: Resultados de la aplicación del procedimiento. Descuento por pronto pago E3

Fuente: Elaboración propia

Toma de decisión:

En este escenario la empresa disminuiría su utilidad sobre las ventas en \$ 3.491,05 resultado que sin embargo se ve más que compensado por el ahorro en el costo de la inversión necesaria en cuentas por cobrar de 21.077,21, el cual cambia la naturaleza del resultado marginal, logrando una utilidad marginal neta de \$ 17.586,15 por lo que la Empresa Provincial de Abastecimiento Técnico Material debe establecer el programa propuesto.

Escenario 4(E4): que las ventas crezcan un 5 % y que el 50 % se hagan con descuento

Detalles	Actual (PA)	Propuesto (PP)
Ingresos de venta	10.129.040,87	10.635.492,91
menos: costo		
fijos	485.907,23	485.907,23
variable	9.135.312,67	9.592.078,30
costo de descuento		106.354,93
Resultado Neto	507.820,97	451.152,45
Utilidad Marginal	(56.668,52)	

Tabla 3.11: Resultado Marginal

Fuente: Elaboración propia

Cálculo de la Inversión Marginal en Cuentas por Cobrar		
	PA	PP
Promedio de cuentas por Cobrar	2.089.370,70	1.192.400,53
Cálculo de la inversión promedio en Cuentas por Cobrar		
Rentabilidad General	0,949864851	0,957580485
Tasa de rentabilidad general	94,98648513	95,7580485
Inversión Promedio en Cuentas por Cobrar	1.984.619,79	1.141.819,48
Cálculo del Costo de la Inversión Marginal en Cuentas por Cobrar		
Inversión promedio PP		1.141.819,48
Inversión promedio PA		1.984.619,79
desinversión Marginal		(842.800,31)
Ahorro de la inversión Adicional en Cuentas por Cobrar		(42.140,02)
Toma de decisión		
Resultado Marginal		(56.668,52)
Ahorro de la inversión Adicional		(42.140,02)
Resultado		(14.528,50)

Tabla 3.12: Resultados de la aplicación del procedimiento. Descuento por pronto pago E4

Fuente: Elaboración propia

Toma de decisión:

En este escenario la empresa disminuiría su utilidad sobre las ventas en \$ 56.668,52 resultado que se atenuaría con el ahorro de la inversión necesaria en cuentas por cobrar de \$ 42.140,02, pero que, sin embargo, ni lo compensaría del todo ni lo revertiría, nótese que el resultado marginal neto continúa siendo negativo; por lo cual la Empresa Provincial de Abastecimiento Técnico Material no debe establecer el programa propuesto, esto es: no debe ofrecer un descuento por pronto pago del 2 % si se espera que las ventas crezcan en un 5 % y que el 50 % de ellas se hagan con el descuento.

Indicadores	Plan Actual	Plan Propuesto E3
Promedio en cuentas por cobrar	\$ 2.089.370,70	\$ 1.640.885,61
Ciclo de cobro	74,23 días	55,5 días
Utilidades en operación	\$ 507.820,97	\$ 504.329,92
Rentabilidad general	95 %	95,25 %

Tabla 3.13 Comparación de planes. Descuento por pronto pago

Fuente: Elaboración propia

3.1.3 Aplazamiento del período de crédito de 30 a 45 días

Escenario 1(E1A): que el aplazamiento del período de crédito de 30 a 45 días provoque crecimiento en las ventas de un 5 %

Detalles	Actual (PA)	Propuesto (PP)
Ingresos de venta	10.129.040,87	10.635.492,91
menos: costo		
fijos	485.907,23	485.907,23
variable	9.135.312,67	9.592.078,30
Resultado Neto	507.820,97	557.507,38
Utilidad Marginal	49.686,41	

Tabla 3.14: Resultado Marginal

Fuente: Elaboración propia

El promedio de cuentas por cobrar se puede determinar de dos formas:

1) multiplicando los ingresos por ventas del plan propuesto por el ciclo de cobro del plan propuesto -determinado en la tabla anterior- entre los 360 días del año comercial.

2) dividiendo el ingreso por ventas del plan propuesto entre la rotación de cuentas por cobrar determinado en la tabla anterior.

	PA	PP
Período de crédito	30	45
Período promedio de cobro (PPC o Ciclo de cobro)	74,23	¿ x ?
x=ciclo de cobro		111,345
Rotación de cuentas por cobrar= 360 entre x		3,233194126
promedio de cuentas por cobrar		3.289.469,33

Tabla 3.15: Promedio cuentas por cobrar programa propuesto

Fuente: Elaboración propia

Toma de decisión:

El aumento del 5 % de las ventas provoca una ganancia marginal de \$ 49.686,4, sin embargo producto del que el costo de la inversión marginal en cuentas por cobrar excede ese valor, a saber es de \$ 56.620,86, el resultado marginal neto es negativo, de \$ 6.934,45, por lo que la Empresa Provincial de Abastecimiento Técnico Material no debe emprender el programa propuesto.

Cálculo de la Inversión Marginal en Cuentas por Cobrar		
	PA	PP
Promedio de cuentas por Cobrar	2.089.370,70	3.289.469,33
Cálculo de la inversión promedio en Cuentas por Cobrar		
Rentabilidad General	0,949864851	0,947580485
Tasa de rentabilidad general	94,98648513	94,7580485
Inversión Promedio en Cuentas por Cobrar	1.984.619,79	3.117.036,94
Cálculo del Costo de la Inversión Marginal en Cuentas por Cobrar		
Inversión promedio PP		3.117.036,94
Inversión promedio PA		1.984.619,79
Inversión Marginal		1.132.417,15
Costo de la inversión Adicional en Cuentas por Cobrar		56.620,86
Toma de decisión		
Utilidad Marginal		49.686,41
Costo de la inversión Adicional		56.620,86
Resultado		(6.934,45)

Tabla 3.16: Resultados de la aplicación del procedimiento. E1A

Fuente: Elaboración propia

Escenario 2(E2A): que el aplazamiento del período de crédito de 30 a 45 días provoque crecimiento en las ventas de un 10 %

Detalles	Actual (PA)	Propuesto (PP)
Ingresos de venta	10.129.040,87	11.141.944,96
menos: costo		
fijos	485.907,23	485.907,23
variable	9.135.312,67	10.048.843,94
Resultado Neto	507.820,97	607.193,79
Utilidad Marginal	99.372,82	

Tabla 3.17: Resultado Marginal

Fuente: Elaboración propia

Toma de decisión:

El aumento del 10 % de las ventas provoca una utilidad marginal de \$ 99.372,82 que se ve disminuida por el costo de la inversión marginal en cuentas por cobrar de \$ 63.684,55, provocando que el aumento neto al resultado sea de \$ 35.688,27; por lo que la Empresa Provincial de Abastecimiento Técnico Material debe incrementar el período de crédito si se espera un incremento del 10 % de las ventas actuales producto de esa modificación.

Cálculo de la Inversión Marginal en Cuentas por Cobrar		
	PA	PP
Promedio de cuentas por Cobrar	2.089.370,70	3.446.110,73
Cálculo de la inversión promedio en Cuentas por Cobrar		
Rentabilidad General	0,949864851	0,945503788
Tasa de rentabilidad general	94,98648513	94,55037884
Inversión Promedio en Cuentas por Cobrar	1.984.619,79	3.258.310,75
Cálculo del Costo de la Inversión Marginal en Cuentas por Cobrar		
Inversión promedio PP		3.258.310,75
Inversión promedio PA		1.984.619,79
Inversión Marginal		1.273.690,96
Costo de la inversión Adicional en Cuentas por Cobrar		63.684,55
Toma de decisión		
Utilidad Marginal		99.372,82
Costo de la inversión Adicional		63.684,55
Resultado		35.688,27

Tabla 3.18: Resultados de la aplicación del procedimiento. E2A

Fuente: Elaboración propia

Como se observa entre los supuestos de incremento del 5 % y el 10 % de las ventas se produce un cambio de naturaleza del resultado, esto pasa de ser negativa a positiva en algún por ciento de aumento de ventas intermedio, se calculó en Microsoft Excel para incrementos de ventas por encima del 6 % con el objeto de conocer en qué por ciento se producía el cambio; resultando que ya en el 6 % ocurre. La tabla siguiente da cuenta de lo anterior:

Detalles	Actual (PA)	Propuesto(PP1-2)
Ingresos de venta	10.129.040,87	10.736.783,32
menos: costo		
fijos	485.907,23	485.907,23
variable	9.135.312,67	9.683.431,43
Resultado Neto	507.820,97	567.444,66
Utilidad Marginal	59.623,69	

Tabla 3.19: Resultado Marginal con el 6 % de incremento de ventas

Fuente: Elaboración propia

Cálculo de la Inversión Marginal en Cuentas por Cobrar		
	PA	
Promedio de cuentas por Cobrar	2.089.370,7	3.320.797,61
Cálculo de la inversión promedio en Cuentas por Cobrar		
Rentabilidad General	0,94986485	0,94714947
Tasa de rentabilidad general	94,9864851	94,7149473
Inversión Promedio en Cuentas por Cobrar	1.984.619,79	3.145.291,7
Cálculo del Costo de la Inversión Marginal en Cuentas por Cobrar		
Inversión promedio PP		3.145.291,70
Inversión promedio PA		1.984.619,79
Inversión Marginal		1.160.671,91
Costo de la inversión Adicional en Cuentas por Cobrar		58033,60
Toma de decisión		
Utilidad Marginal		59.623,70
Costo de la inversión Adicional		58.033,60
Resultado		1.590,10

Tabla 3.20: Escenario adicional para que el aplazamiento del período de crédito de 30 a 45 días provoque crecimiento en las ventas de un 6 %

Fuente: Elaboración propia

El aumento del 6 % de las ventas provoca una utilidad marginal de \$ 59.623,70 que al restarle el costo de la inversión marginal en cuentas por cobrar de \$ 58.033,60 provoca un aumento neto al resultado en operación de \$ 1.590,10; y cambiando ya en este por ciento de incremento en venta el resultado negativo que se producía con un 5 % de aumento de los ingresos por ventas, por lo que Empresa Provincial de Abastecimiento Técnico Material debe incrementar el período de crédito si se espera un incremento del 6 % de las ventas actuales producto de esa modificación.

Escenario 3(E3A): que el aplazamiento del período de crédito de 30 a 45 días provoque crecimiento en las ventas de un 15 %

Detalles	Actual (PA)	Propuesto (PP)
Ingresos de venta	10.129.040,87	11.648.397,00
menos: costo		
fijos	485.907,23	485.907,23
variable	9.135.312,67	10.505.609,57
Resultado Neto	507.820,97	656.880,20
Utilidad Marginal	149.059,23	

Tabla 3.21: Resultado Marginal

Fuente: Elaboración propia

El aumento del 15 % de las ventas provoca una utilidad marginal de \$ 149.059,23 que al restarle el costo de la inversión marginal en cuentas por cobrar de \$ 70.748,24 provoca un aumento neto al resultado en operación de \$ 78.310,99; por lo que Empresa Provincial de Abastecimiento Técnico Material debe incrementar el período de crédito si se espera un incremento del 15 % de las ventas actuales producto de esa modificación.

Cálculo de la Inversión Marginal en Cuentas por Cobrar		
	PA	PP
Promedio de cuentas por Cobrar	2.089.370,70	3.602.752,12
Cálculo de la inversión promedio en Cuentas por Cobrar		
Rentabilidad General	0,949864851	0,943607674

Tasa de rentabilidad general	94,98648513	94,36076741
Inversión Promedio en Cuentas por Cobrar	1.984.619,79	3.399.584,55
Cálculo del Costo de la Inversión Marginal en Cuentas por Cobrar		
Inversión promedio PP		3.399.584,55
Inversión promedio PA		1.984.619,79
Inversión Marginal		1.414.964,76
Costo de la inversión Adicional en Cuentas por Cobrar		70.748,24
Toma de decisión		
Utilidad Marginal		149.059,23
Costo de la inversión Adicional		70.748,24
Resultado		78.310,99

Tabla 3.22: Resultados de la aplicación del procedimiento. E3A

Fuente: Elaboración propia

Conclusión parcial:

La Empresa Provincial de Abastecimiento Técnico Material debe flexibilizar sus estándares de crédito en lo que respecta al aplazamiento del período de crédito comercial de 30 a 45 días, solo si se espera que producto de tal prolongación se incrementen las ventas en al menos un 6 %.

Indicadores	Plan Actual	Plan Propuesto E1	Plan Propuesto E2	Plan Propuesto E3
Promedio en cuentas por cobrar	\$ 2.089.370,70	\$ 3.289.469,33	\$ 3.446.110,73	\$ 3.602.752,12
Ciclo de cobro	74,23 días	111 días	111 días	111 días
Utilidades en operación	\$ 507.820,97	\$ 557.507,38	\$ 607.193,79	\$ 656.880,20
Rentabilidad general	95 %	94,76 %	94,55 %	94,36 %

Tabla 3.23 Comparación de planes. Aplazamiento del período de créditos

Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIONES

1. Se fundamenta científicamente el problema de investigación a través del empleo de diferentes técnicas de análisis económico financiero.
2. Se aplica un procedimiento para la evaluación de los estándares totales de crédito comercial de la organización, que le permite evaluar la conveniencia de modificarlos.
3. La cancelación de las ventas a los clientes Clase A que incumplen con el período de crédito comercial para cancelar sus compromisos de pago, no resulta factible teniendo en cuenta que disminuiría la utilidad neta en operación en cifras respetables de seis (6) dígitos, esto es 641.113,40; 319.083,30; 159.393,52 pesos en los escenarios 1, 2, 3 respectivamente.
4. Con un incremento de las ventas de un 5 % y que un 25% de ellas se realicen con descuentos, se debe establecer la bonificación por pronto pago.
5. El escenario que supone que producto del establecimiento del descuento por pronto pago provoca un crecimiento en las ventas de un 5 % y que el 50 % de ellas se hacen con bonificación no resulta factible.
6. La Empresa Provincial de Abastecimiento Técnico Material debe flexibilizar sus estándares de crédito en lo que respecta al aplazamiento del período de crédito comercial de 30 a 45 días solo si se espera un crecimiento de las ventas superior al 6 %, en estos casos se realizarían adiciones netas a las utilidades en operación actuales.

RECOMENDACIONES

1. No cancelar las ventas a los Clientes A Morosos.
2. Establecer el descuento por pronto pago si, mediante estudio riguroso previo, se esperan incrementos en las ventas.
3. Aplazar el período de crédito comercial si se estima con rigor científico que esta modificación producirá un incremento en las ventas del 6 %.
4. Determinar, mediante el empleo de Microsoft Excel u otro programa profesional, todas las combinaciones posibles entre las ventas y el porcentaje de esta que se hagan con descuento que generen adiciones netas a las utilidades o determinar mediante método de expertos o especialistas los más probables escenarios para tomar decisiones más acertadas respecto a la utilidad de implementar el descuento por pronto pago.
5. Aplicar el Segundo Gran Paso del procedimiento propuesto por López (2010) cuando se evalúe conceder crédito comercial a cualquiera persona jurídica, sobre todo si es un cliente nuevo.
6. Diseñar un procedimiento que permita determinar hasta qué monto debe otorgársele crédito comercial a una empresa solicitante a fin de no tener que evaluar en cada operación de venta si es o no sujeto digno de él. O sea, buscar la manera de establecer científicamente una línea de crédito comercial por las características y la situación financiera de cada cliente.
7. Revisar críticamente los contratos con cada uno de los clientes, en especial con los clientes Clase A Morosos con el fin de identificar qué no se está haciendo de lo que está escrito en los convenios y qué no se está considerando en estos que sea susceptible de incluir para minimizar los riesgos de morosidad e impago.
8. Revisar críticamente la política y los procedimientos de cobro para identificar qué debe mejorarse, qué debe incluirse y qué debe desecharse de estos, con el objeto de mejorar-si lo necesita, la gestión de cobro.

BIBLIOGRAFÍA

- Alonso Alfonso, L. (2011). *Aplicación del Procedimiento para la Administración de Cuentas por Cobrar en la Unidad de Administración Comercial Cienfuegos*. Tesis de Grado, Universidad de Cienfuegos "Carlos Rafael Rodríguez".
- Brito Sarria, Y. (2011). *Técnicas para la Administración de las Cuentas por Cobrar en la Empresa Agropecuaria Espartaco*. Tesis de Grado, Universidad de Cienfuegos "Carlos Rafael Rodríguez".
- Castañeda, A.D. (2005). *Análisis e Interpretación de Estados Financieros*.
- Catacora, F. (2003). *Contabilidad la base para las decisiones gerenciales*. Venezuela: Mc Graw Hill.
- Cuba, B.C.D. (2000). Resolución No. 56 y 64 y otros documentos sobre Cobros y Pagos.
- Del Toro Ríos, J. C. y otros. (2006). *Instituciones y Mercados Financieros*. Ciudad de La Habana., Cuba: Félix Varela.
- EAC, (1991). *Glosario de términos contables, administrativos, financieros y conexos*. In Barquisimeto.
- Faxas del Toro Pavel Jesús. (n.d.). Análisis de la política de crédito y Administración Financiera de la empresa.
- Finanzas. (n.d.). In *Wikipedia*. Retrieved from <http://mx.finanzaspracticas.com/1739-Que-es-la-administracion-financiera.note.aspx>.
- Freire Santana, O. (2011). Grave cadena de impagos en sector empresarial, tomado de, *Cubanet*. Retrieved from <http://economiacubana.blogspot.com/.../grave-cadena-de-impagos-en-sector.html>.
- García, A. (2007). *Evolución y desarrollo de las finanzas*.
- Gitman, L. (2006). *Fundamentos de administración financiera* (Vol. 1). Ciudad de La Habana., Cuba: Félix Varela.

- González Escoto, R. (2009). *Técnicas para la Administración de las Cuentas por Cobrar en la Empresa Cereales de Cienfuegos*. Tesis de Grado, Universidad de Cienfuegos "Carlos Rafael Rodríguez".
- Granma. (2011a). Llama Raúl a restablecer el orden y la disciplina.
- Granma. (2011b). Romper la Cadena de Impagos: una "cuenta" por saldar. Año 47 No 297.
- Guardiola Barrabí Arianne. (n.d.). Propuestas para una mejor administración de las cuentas por cobrar y pagar. Retrieved from http://www.betsime.disaic.cu/secciones/eco_juldic_09.htm.
- Hernández Álvarez, A. (2011). *Aplicación de un procedimiento para la administración financiera de las cuentas por cobrar en la Empresa de Calderas Alastor Cienfuegos*. Tesis de Grado, Universidad de Cienfuegos "Carlos Rafael Rodríguez".
- Hernández Álvarez, Y. (2011). Aspectos Económicos. Generalidades, tomado de, *Mundiserver*. Retrieved from <http://www.monografias.com/trabajos43/aspectos-economicos/aspectos-economicos2>.
- León Andrade, M. (2010). *Aplicación de un Procedimiento de Administración de Cuentas por Cobrar en la Empresa Productos Lácteos Escambray*. Tesis de Grado, Universidad de Cienfuegos "Carlos Rafael Rodríguez".
- López Lobaina, D. (2010). *Aplicación de Procedimiento para la Administración de las Cuentas por Cobrar en la Empresa Gydema, Cienfuegos*. Tesis de Grado, Universidad de Cienfuegos "Carlos Rafael Rodríguez".
- Martínez Ledesma Zulma María. (n.d.). La optimización de las Cuentas por Cobrar en el proceso de toma de decisiones bajo condiciones de riesgo. Retrieved from http://www.betsime.disaic.cu/secciones/fin_9_01.htm.
- Martínez Molina, J. (2011). Resbaladizos eslabones de la cadena de impagos en Cienfuegos, tomado de, *Cubaweb*. Retrieved from <http://www.granma.cubaweb.cu/2011/09/16/nacional/artic05.html>.
- Ministerio de Finanzas y Precios. (2010). Resolución No 206.
- Ministerio de Finanzas y Precios. (2013). Resolución No. 143, Cobros y Pagos.

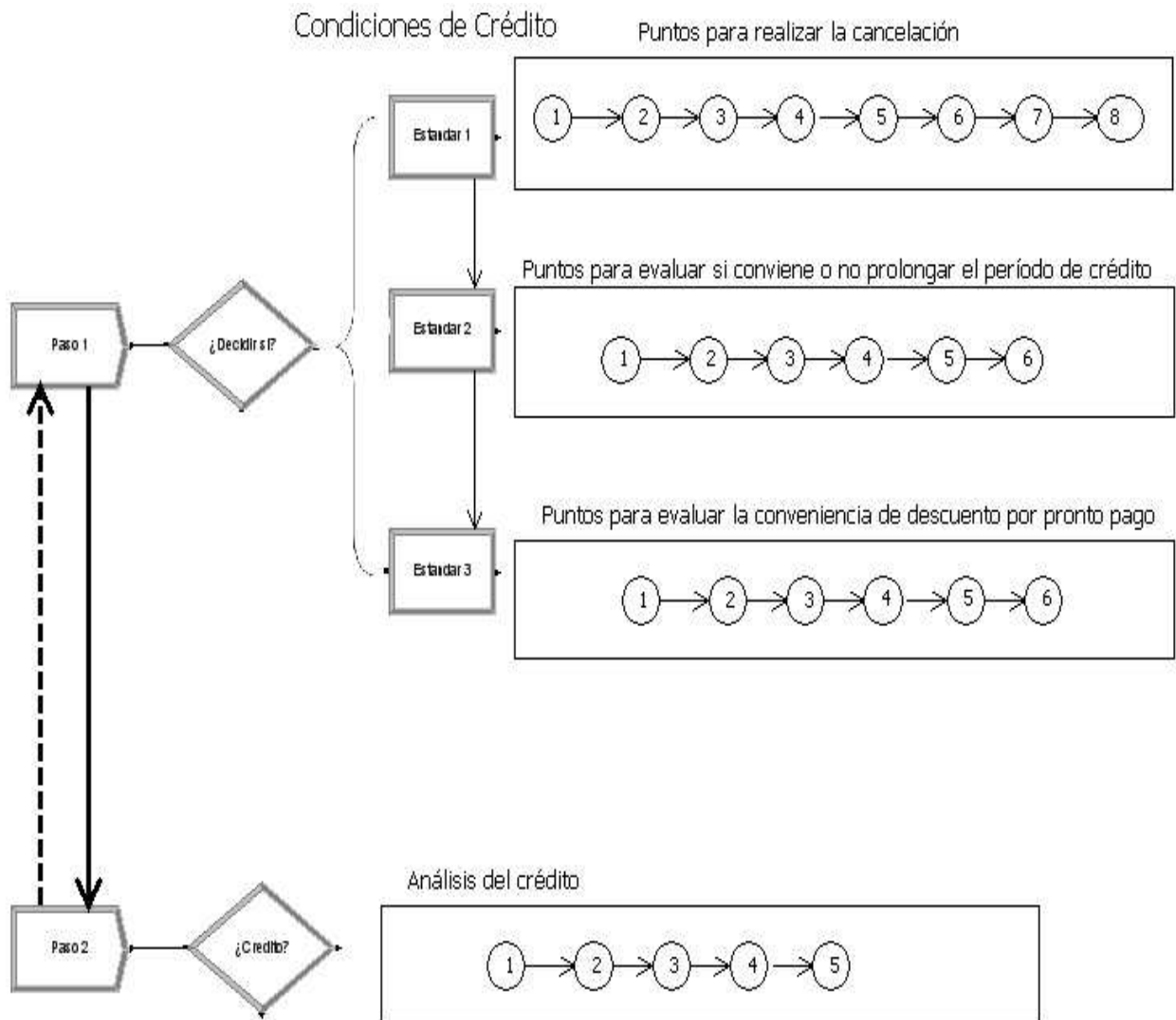
- Ministerio de Finanzas y Precios. (2010). Resolución No. 353.
- Moreno, J. (2005). *La finanzas en las Empresas, Información, Análisis, Recursos y Planeación* (Cuarta Edición.). Ciudad de La Habana., Cuba: Félix Varela.
- Pérez Pérez, F. (2011). *Aplicación de Procedimiento para la Administración Financiera de las Cuentas por Cobrar en la "Empresa Diversificada Antonio Sánchez" (EADAS)*. Tesis de Grado, Universidad de Cienfuegos "Carlos Rafael Rodríguez".
- Piedra García, A. A. (2010). *Técnicas para la Administración de Cuentas por Cobrar en la Empresa Agropecuaria Primero de Mayo*. Tesis de Grado, Universidad de Cienfuegos "Carlos Rafael Rodríguez".
- Ramos Álvarez, A. (2006). *Administración de Cuentas por Cobrar en La Empresa Pesquera Industrial de Cienfuegos*. Tesis de Grado, Universidad de Cienfuegos "Carlos Rafael Rodríguez".
- Reyes Cavada, M. E. (2010). *Aplicar procedimiento metodológico para la Administración de las Cuentas por Cobrar en la Empresa Cítricos "Arimao"*. Tesis de Grado, Universidad de Cienfuegos "Carlos Rafael Rodríguez".
- Rodríguez, G. (2004). *Metodología de la investigación cualitativa*. La Habana: Félix Varela.
- Santiago, A. (n.d.). *Decisiones óptimas de inversión y financiación en la empresa*. Madrid: Pirámides.
- Suarez García Arlenis. (n.d.). Reseña histórica de la evolución de la ciencia financiera. Retrieved from <http://www.monografias.com/trabajos20/finanzas/finanzas.shtml>.
- Suárez Gómez, D. (2010). *Gestión de las Cuentas por Cobrar en la sucursal CIMEX Cienfuegos y su Repercusión Económico-Financiera*. Tesis de Grado, Universidad de Cienfuegos "Carlos Rafael Rodríguez".
- Subiaurt Sánchez, J. C. (2009). Algo más sobre la cadena de impago entre empresas, tomado de, *Cubasi*. Retrieved from <http://www.granma.cubasi.cu/secciones/cartasdireccion/cart046.html>.
- Valdés Soberón Francisco. (n.d.). *Finanzas, banca y dirección*.
- Van Horne, J. (2005). *Administración financiera*.

Weston, T. F. (2006). *Fundamentos de administración financiera* (Vol. 2). La Habana: Félix Varela.

Zequeira Gay, Y. (2011). *Título: Aplicación de procedimiento para la administración financiera de las Cuentas por Cobrar en la Granja Agropecuaria Primero de Mayo de Aguada Pasajeros.*
Tesis de Grado, Universidad de Cienfuegos "Carlos Rafael Rodríguez".

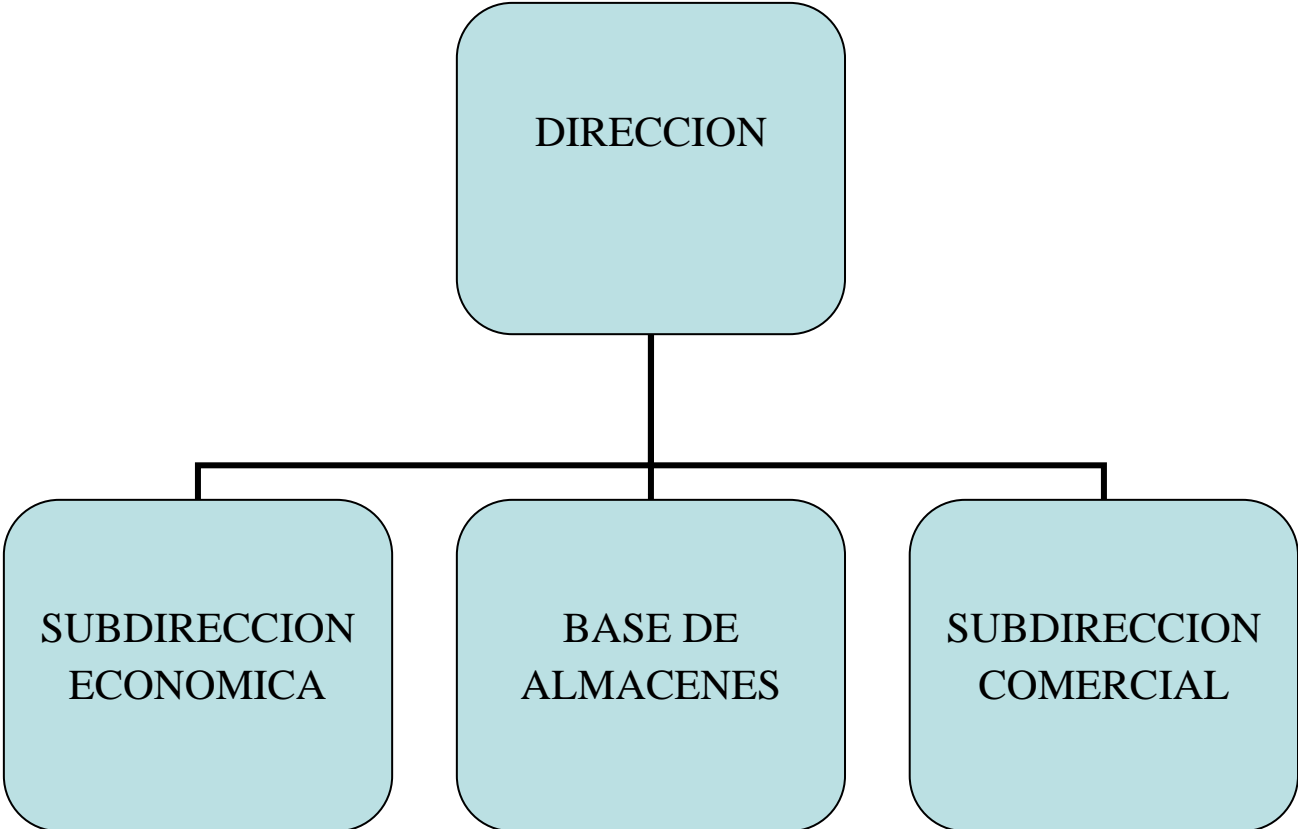
ANEXOS

Anexo 1: Procedimiento propuesto para la Administración Financiera de las Cuentas por Cobrar diseñado por Dunia López (2010)



Anexo 2: Estructura Organizativa

ORGANIGRAMA FUNCIONAL EMPRESA PROVINCIAL ATM



Anexo 3: Estado Porcentual Comparativo de la Empresa ATM en el 2011

**Empresa Provincial ATM
Estado de Resultado
Cierre de Período 2011**

	PARCIAL	IMPORTE TOTAL	PORCIENTO
Ventas Netas		\$12 544 967,33	100%
(-) Costo de la mercancía vendida		11 315 003,08	90,19%
Gastos de Distribución de Ventas		519 507,25	4,14%
Gastos de Administración		267 540,69	2,13%
Gastos de Operaciones en Aseguramiento		0	
Utilidad o (Pérdida) neta en ventas		\$ 442 916,31	3,53%
(-) Gastos Generales y de Administración		0	
Utilidad o (Pérdida) en otras operaciones		\$ 442 916,31	3,53%
(-) Gastos varios		76 826,83	0,61%
Gastos financieros	1 143,00		
Gastos por pérdidas de bienes			
Gastos de años anteriores			
Gastos de comedores y cafeterías			
Gastos por faltantes	75 683,83		
Otros Gastos			
(+) Ingresos varios		16 908,99	0,13%
Ingresos Financieros			
Ingresos por sobrantes de bienes	16 908,99		
Ingresos de años anteriores			
Ingresos de comedores y cafeterías			
Otros Ingresos			
Utilidad o (Pérdida) del período antes de impuesto		\$ 382 998,47	3,05%
(-) Utilidad para Financiar Pérdida de períodos anteriores			
Reserva para Contingencias y Pérdidas			
Impuesto sobre utilidades			
Utilidad o (Pérdida) después de Impuesto			
(De ella) Aporte por Rendimiento de la Inversión			
Reserva para Inversiones			
Otras Reservas Patrimoniales			
Utilidades Retenidas			

Fuente: Elaboración propia

Anexo 4: Estado Porcentual Comparativo de la Empresa ATM en el 2012

Empresa Provincial ATM
Estado de Resultado
Cierre de Período 2012

	PARCIAL	IMPORTE TOTAL	PORCIENTO
Ventas Netas		\$ 10 129 040,87	100%
(-) Costo de venta		9 096 164,11	89,8%
Gastos de Distribución de Ventas		360 539,85	3,56%
Gastos de Administración		<u>0</u>	
Utilidad o (Pérdida) neta en ventas		\$ 672 336,91	6,63%
(-) Gastos Generales y de Administración		<u>164 515,94</u>	1,62%
Utilidad o (Pérdida) en otras operaciones		\$ 507 820,97	5,01%
(-) Gastos varios		15 292,07	0,15%
Gastos financieros	1 387,65		
Gastos por pérdidas de bienes o faltantes	13 904,42		
Gastos de años anteriores			
(+) Ingresos varios		<u>1 824,86</u>	0,018%
Ingresos por sobrantes de bienes	1 774,86		
Otros Ingresos	50,00		
Ingresos de años anteriores			
Utilidad o (Pérdida) del período		<u>\$ 494 353,76</u>	4,88%

Fuente: Elaboración propia

Anexo 5: Ventas Totales a los Clientes por facturación en el período 2012

Clientes	Ventas Totales	% Unitario	% Acumulado
4929-EMP. SUMINISTROS AGROPECUARIOS	1384961,28	13,67317299	13,67317299
29807-MANTENIMIENTO Y CONSTRUCCIONES RODAS	881599,14	8,703678377	22,37685137
29804-MANTENIMIENTO Y CONSTRUCCIONES LAJAS	868436,68	8,573730634	30,950582
29806-MANTENIMIENTO Y CONSTRUCCIONES CUMANAYAGUA	810158,73	7,998375566	38,94895757
29802-MANTENIMIENTO Y CONSTRUCCIONES CIENFUEGOS 2	798208,61	7,880396774	46,82935434
29809-MANTENIMIENTO Y CONSTRUCCIONES AGUADA	776444,45	7,665527862	54,4948822
4206-MICRO CFGOS. MTTO. CONST.	538475,23	5,316152209	59,81103441
4206-MESSV SERV. A LA VIVIENDA	477814,07	4,717268655	64,52830307
1858-EMP. INDUSTRIA LOCALES PAMEX	442745,03	4,371045943	68,89934901
29812-MICRO-BAYAMESA	411970,37	4,06721994	72,96656895
29808-MANTENIMIENTO Y CONSTRUCCIONES ABREUS	345291,01	3,408921086	76,37549004
29805-MANTENIMIENTO Y CONSTRUCCIONES PALMIRA	268500,93	2,650803106	79,02629314
5534-EMP. COMERCIO CIENFUEGOS	255653,72	2,523967701	81,55026084
7355-COMPLEJO DE LA SALUD	216260,00	2,13504914	83,68530998
29810-MANTENIMIENTO Y CONSTRUCCIONES CRUCES	156035,67	1,540478235	85,22578822
2878-ECOI 6	124883,05	1,232920783	86,458709
29811-MANTENIMIENTO Y CONSTRUCCIONES ARPI	122794,37	1,212300074	87,67100908
94650-INFRAESTRUCTURA MININT	100047,67	0,987730934	88,65874001
29801-MANTENIMIENTO Y CONSTRUCCIONES CIENFUEGOS 1	98515,14	0,972600874	89,63134088
1603-ECOIA 37	89936,3	0,887905392	90,51924627
1217-GASTRONOMIA MUNICIPAL	85634,28	0,845433256	91,36467953
1206-COMERCIO ESCAMBRAY	69045,11	0,681654965	92,0463345
6004-GASTRONOMIA CRUCES	64219,00	0,634008697	92,68034319
29803-MANTENIMIENTO Y CONSTRUCCIONES ALM. CENT.	60798,94	0,600243802	93,28058699
1329-EMP. MATERIALES DE LA CONSTRUCCION	58046,52	0,573070252	93,85365725
12001-MICALUM	48551,08	0,479325542	94,33298279
1280-GASTRONOMIA Y MERCADITO	48403,05	0,4778641	94,81084689
6527-COMUNALES MUNICIPAL CIENFUEGOS	29010,92	0,286413298	95,09726018
8060-UPAAC CULTURA	27829,73	0,274751878	95,37201206
5133-EMP. FARMACIA Y OPTICA	26941,74	0,265985105	95,63799717
7836-COMUNALES PROVINCIAL CIENFUEGOS	26332,98	0,259975059	95,89797223
0438-P.P. MUNICIPAL ABREUS	25673,16	0,253460918	96,15143315
6022-EPASE	25259,25	0,249374549	96,40080769

2123-EMP. PROV. INDUSTRIA ALIMENTICIA	24482,93	0,24171025	96,64251794
5459-EMP. COMERCIO PROD. IND.	22834,41	0,225435066	96,86795301
4423-EMP. PROVINCIAL DE TRANSPORTE CFGOS.	19694,65	0,194437462	97,06239047
29813-MICRO-NUMANCIA	16867,94	0,166530476	97,22892095
0430-PODER POPULAR PROVINCIAL	15746,41	0,155458056	97,384379
2877-EMP. VIAL No.5	15122,97	0,14930308	97,53368208
2316-TERMOELECTRICA	14385,49	0,142022233	97,67570432
2822-UEB CONT. INDUST. ELECT. EMCE	13217,11	0,130487281	97,8061916
1786-GASTRONOMIA RODAS	11850,15	0,116991827	97,92318343
1785-EMP. MCPAL. GAST. AGUADA	10941,24	0,10801852	98,03120195
14040-ECOIA 32	9900,04	0,097739165	98,12894111
8639-DEPORTE PROVINCIAL	9152,61	0,090360086	98,2193012
4671-EMP. COMERCIO GAST. LAJAS	8883,42	0,08770248	98,30700368
0790- COM. GAST. CUMANAYAGUA	8880,74	0,087676021	98,3946797
1787-GASTRONOMIA PALMIRA	8583,77	0,084744154	98,47942385
1120-EMP. OLEHIDRAULICA	7649,24	0,07551791	98,55494176
3827-ASOC. COMBAT. DE LA REV. CUBANA	7622,73	0,075256188	98,63019795
8638-INDER MUNICIPAL CIENFUEGOS	7622,4	0,07525293	98,70545088
0433-P.P. MUNICIPAL PALMIRA	7479,74	0,073844504	98,77929538
4301-EMP. ASEGURAMIENTO P.P. PROV.	7379,37	0,072853591	98,85214897
13613-OFICINA DEL CONSERV. DE CIUDAD	7215,06	0,071231424	98,9233804
1791-GASTRONOMIA ABREUS	7094,34	0,070039603	98,99342
14277-UP DIRECCION ESTATAL COMERCIO CIENFUEGOS	6684,32	0,065991638	99,05941164
9252-ADUANA CIENFUEGOS	6278,48	0,061984941	99,12139658
2223-INDER MCPAL. ABREUS	6037,66	0,059607421	99,181004
1098-UEB MTTO. Y CENT. ELECT.	5457,86	0,053883285	99,23488728
1609-EMP. SERV. A TRABAJADORES	4406,14	0,043500071	99,27838736
3233-ECOING 12	4168,01	0,041149108	99,31953646
9930-ACLIFIM	4090,94	0,040388227	99,35992469
7773-EMP. MTTO. VIAL Y CONST. MITRANS	4090,88	0,040387634	99,40031233
2775-PROVARI CIENFUEGOS	3975,6	0,039249521	99,43956185
0432-P.P. MUNICIPAL RODAS	3966,16	0,039156323	99,47871817
9379-PLANIFICACION FISICA CIENFUEGOS	3445,78	0,034018818	99,51273699
2238-EISA(UEB PERLA DEL SUR)	3132,01	0,030921092	99,54365808
2810-AUTOMOTOR TRANSMINAZ CIENFUEGOS	3048,65	0,030098111	99,57375619
9866-DIRECCION MCPAL. VIVIENDA	2901,05	0,028640915	99,60239711
1111-FINANZAS Y PRECIOS	2714,14	0,026795627	99,62919273
9618-CTC PROV. CIENFUEGOS	2592,48	0,025594526	99,65478726
09465-CENTRO PROV. INGENIERIA Y TRANSP.	2576,15	0,025433306	99,68022057
9907-PCC PROV.	2540,58	0,025082138	99,7053027
7819- ACUEDUCTO PROV.	2290,93	0,022617443	99,72792015
1110-DIRECCION PROV. ECONOMIA Y PLANIFICACION	2198,94	0,021709262	99,74962941
1523-ASOC. CULIN. REP. CUBA	2198,72	0,02170709	99,77113365
7833-SERVICIOS TECNICOS DEL HOGAR	2147,59	0,021202304	99,7925388
0431-P.P. MUNICIPAL AGUADA	2131,55	0,021043947	99,81358275
3025-MTTO. FUEL-OIL CFGOS.	1913,95	0,018895669	99,83247842
1205-UNIDAD DE SERV. AL MINAZ	1567,81	0,015478366	99,84795678

0437-P.P. MUNICIPAL CIENFUEGOS	1308,89	0,012922151	99,86087893
9221-FISCALIA PROVINCIAL	1225,22	0,012096111	99,87297504
0434-P.P. MUNICIPAL LAJAS	1067,75	0,010541472	99,88351652
8044-U/P RADIO	926,69	0,009148843	99,89266536
9466-TROPAS GUARDA FRONTERAS	905,5	0,008939642	99,901605
2390-EMP. MTTO. Y SERV. ACUEDUCTOS	855,84	0,008449369	99,91005437
9506-UJC PROV.	809,89	0,007995723	99,91805009
9265-ESTADISTICAS CIENFUEGOS	727,77	0,007184984	99,92523508
12055-EES EMP. DE SERV. MINAZ	700,8	0,00691872	99,9321538
9775-SECTOR DEL COMERCIO CFGOS.	647,7	0,006394485	99,93854828
5242-CENTRO PROV. DEL LIBRO	635,96	0,006278581	99,94482686
9275-UNIDAD MILITAR	603,26	0,005955747	99,95078261
4541-UBC TRASPORTE CUMANAYAGUA	462,72	0,004568251	99,95535086
4884-DIRECCION PROV. JUSTICIA	461,79	0,004559069	99,95990993
9546-COMITÉ PROV. DE LA FMC	455,49	0,004496872	99,9644068
3031-ASOCIACION ORNITOLOGIA CIENFUEGOS	443,17	0,004375242	99,96878204
5498-DIVEP SIME	437,61	0,00432035	99,97310239
2604-UBC REHABILITACION	369	0,003642991	99,97674538
0435-P.P. MUNICIPAL CRUCES	301,29	0,002974517	99,9797199
0249-CONTRALORIA PROV. CIENFUEGOS	250,32	0,00247131	99,98219121
9099-ANAP PROV.	230,06	0,002271291	99,9844625
7152-FACULTAD DE CIENCIAS MEDICAS	200,7	0,001981431	99,98644393
1473-UEB VIAS Y PUENTES CFGOS	200,39	0,001978371	99,9884223
5241-CENTRO PROV. DEL CINE	195,26	0,001927724	99,99035003
7726-ASTISUR	131,01	0,00129341	99,99164344
7904-OFICINA PROV. DE VIVIENDA FAR CFGOS.	130,63	0,001289658	99,9929331
9346-DEL.PROV. MINCEX	128,04	0,001264088	99,99419718
8535-HOGAR DE ANCIANOS CFGOS.	115,93	0,001144531	99,99534171
1934-CADENA CUBANA DEL PAN	106,15	0,001047977	99,99638969
5864-ECASA	93,6	0,000924076	99,99731377
2698-EPIC CIENFUEGOS	70,56	0,000696611	99,99801038
7526-EMPRESTUR	63,57	0,000627601	99,99863798
6277-UEB MAY DE MEDICAMENTO 8	51,52	0,000508637	99,99914662
9919-UNEAC COMITÉ PROV.	32,79	0,000323723	99,99947034
9999-TRASP. ESCOLAR CIENFUEGOS	27,82	0,000274656	99,99974499
12603-EMP. DE SERV. INGN. (OBRAS VARIAS 3)	10,26	0,000101293	99,99984629
3822-EMP. TAXIS CFGOS.	9,97	9,84299E-05	99,99994472
8538-HOSPITAL PROV.	5,6	5,52866E-05	100
TOTAL	10129040,87		

Fuente: Elaboración propia