



*Universidad de Matanzas*  
*Facultad de Ciencias Económicas*  
*Carrera Licenciatura en Economía*

*Trabajo de Diploma para optar por el título de Licenciado en Economía*

*Título: Análisis económico financiero para el proceso de toma de decisiones de la UEB “Casas de Cultivos Protegidos”.*

*Autora: Annielys Nayma Osorio Velázquez*

*Tutor: Msc. Alfredo Santana González.*

*Matanzas, 2023*

## *Declaración de autoridad*

Yo Annielys Nayma Osorio Velázquez, declaro ser la única autora del presente trabajo de diploma, el cual autorizo a hacer uso del mismo a la Universidad de Matanzas y al centro objeto de estudio en caso de ser necesario y estimarlo conveniente.

Para que así conste firmo la presente a los \_\_\_ días del mes de \_\_\_\_\_, de 2023.

## *Nota de aceptación*

---

---

---

---

---

---

---

---

Presidente del Tribunal \_\_\_\_\_

Secretario \_\_\_\_\_

Vocal \_\_\_\_\_

Calificación \_\_\_\_\_

Ciudad de Matanzas \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ del 2023

## *Pensamiento*



*“Y el frente económico ha tocado ser el principal escenario de la lucha .... Las victorias son el producto del trabajo, del tesón y de la planificación.”*

*“CHE”*

## *Dedicatoria*

A mis padres y mis hermanos por haberme apoyado durante toda mi vida como estudiante y haberme dado todo el apoyo material y espiritual necesario para cumplir mi sueño de ser una profesional consagrada y convertirme en una mejor persona a la hora de tomar decisiones importantes en mi vida.

## *Agradecimientos*

A mi tutor: Alfredo Santana González por su dedicación y confianza.

A mis padres que me han apoyado y confiado en mí todo el tiempo.

A mis familiares y amigos por ofrecerme su apoyo.

A mi novio y cuñados por estar siempre presentes para mí.

A mis compañeros de aula, gracias por darme la oportunidad de haberlos conocido, de compartir tantos momentos inolvidables.

A todos los profesores que participaron en mi formación como profesional a lo largo de todos estos años.

A todos, los que de una forma u otra contribuyeron en mi formación, muchas gracias.

## **Resumen**

El presente trabajo de diploma tiene como objetivo general de la investigación: Proponer un procedimiento para el análisis económico financiero que contribuya a la mejora en el proceso de toma de decisiones de la UEB Casas de Cultivos Protegidos de la Empresa Agroindustrial Victoria de Girón. El trabajo está conformado en tres capítulos; en el capítulo uno se expone las concepciones teóricas y metodológicas sobre la gestión económica financiera, el análisis económico financiero, sus enfoques y particularidades. En el capítulo dos, se presenta el procedimiento elaborado para la determinación de la estandarización del sistema de indicadores económicos-financieros e indicadores integrales de gestión económica-financiera y los métodos y herramientas de investigación que se utilizan en el mismo. En el capítulo tres se aplica del procedimiento para el análisis económico-financiero en la UEB objeto de estudio y se muestran los principales resultados obtenidos. El procedimiento de esta investigación permitirá comprender la importancia de contar con indicadores integrales estandarizados de gestión económica-financiera, aspecto este que facilitará la evaluación certera de los resultados y el proceso de toma de decisiones, encaminado al logro de la eficiencia y eficacia empresarial.

**Palabras claves:** Procedimiento, gestión, análisis económico financiero.

## **Summarys**

The general objective of this diploma work is to propose a procedure for financial economic analysis that contributes to the improvement in the decision-making process of the UEB Protected Crop Houses of the Victoria de Girón Agroindustrial Company. The work is made up of three chapters; Chapter one exposes the theoretical and methodological conceptions of financial economic management, financial economic analysis, their approaches and particularities. In chapter two, the procedure developed for determining the standardization of the system of economic-financial indicators and comprehensive indicators of economic-financial management and the research methods and tools used in it are presented. Chapter three applies the procedure for the economic-financial analysis in the UEB under study and shows the main results obtained. The procedure of this research will allow us to understand the importance of having standardized comprehensive indicators of economic-financial management, an aspect that will facilitate the accurate evaluation of the results and the decision-making process, aimed at achieving business efficiency and effectiveness.

**Keywords:** Procedure, management, financial economic analysis.

<b>Introducción.....</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA SOBRE EL ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO.....</b>	<b>7</b>
<b>1.1 Administración Financiera.....</b>	<b>7</b>
1.1.1 Importancia y Objetivos de la Administración financiera.....	9
1.2- Capital de Trabajo. Definición e Importancia.....	11
1.3- Análisis económico financiero.....	15
<b>1.3.1-Importancia del análisis e interpretación de los estados financieros .....</b>	<b>17</b>
<b>1.3.2-Contabilidad. Definición e importancia.....</b>	<b>21</b>
<b>Conclusiones parciales del Capítulo I.....</b>	<b>24</b>
<b>CAPÍTULO II: PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO QUE CONTRIBUYA A LA MEJORA EN EL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES.....</b>	<b>26</b>
2.1. Caracterización de la UEB Casas de Cultivos Protegidos.....	26
2.2 Métodos, Técnicas y Herramientas para el análisis económico y financiero utilizado en la investigación. ....	31
2.3. Procedimiento para el análisis económico financiero en la empresa objeto de estudio. ....	35
<b>Conclusiones parciales.....</b>	<b>40</b>
<b>CAPÍTULO III: APLICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO EN LA UEB CASAS DE CULTIVOS PROTEGIDOS. ....</b>	<b>41</b>
<b>3.1: Resultados obtenidos con la aplicación de la encuesta. ....</b>	<b>41</b>
<b>3.2: Resultados obtenidos con la aplicación del procedimiento. ....</b>	<b>43</b>
<b>Conclusiones parciales:.....</b>	<b>55</b>
Conclusiones.....	56
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>57</b>
<b>Recomendaciones.....</b>	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>58</b>
Bibliografía.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>64</b>
Anexo1.....	64
Anexo 2.....	65

## Introducción

El desarrollo de las empresas cubanas en los momentos actuales está encaminado a dar solución a la situación económica y exige el empleo de mecanismos económicos que permitan alcanzar una mayor eficiencia en el uso de los recursos. El empleo de estas técnicas e instrumentos modernos a los cuales se hace referencia es una tarea de primer orden en la economía.

Es necesario que las empresas tengan en cuenta la realización de un análisis financiero en las mismas, el cual no es más que una herramienta o técnica que aplica el administrador financiero para la evaluación histórica de un organismo social, público o privado. El método de análisis como la técnica aplicable a la interpretación, muestra el orden que sigue para separar y conocer los elementos descriptivos y numéricos que integran el contenido de los estados financieros. (Angulo, 2018)

A través del análisis económico financiero se puede hacer el diagnóstico de la empresa, que es la consecuencia del análisis de todos los datos relevantes de la misma e informar de sus puntos débiles y fuertes. (Angulo, 2018). Para que el diagnóstico sea útil se han de dar las siguientes circunstancias:

1. Debe basarse en todos los datos relevantes.
2. Debe hacerse a tiempo.
3. Ha de ser correcto.
4. Debe ir inmediatamente acompañado de medidas correctivas adecuadas para solucionar los puntos débiles y aprovechar los puntos fuertes.

Con el fin de lograr mayores y mejores resultados de la economía nacional, el gobierno cubano necesita que este se sustente en mayor eficiencia y eficacia, por lo cual se ha trazado objetivos, metas y procedimientos que abarcan cada una de las políticas que intervienen en su desarrollo.

Debido al recrudecimiento brutal del bloqueo impuesto por el gobierno de los Estados Unidos y el impacto que ha tenido a nivel mundial el Covid-19 el país transita por un

período de cambios sociales, políticos y económicos, en el cual las empresas se vieron gravemente afectadas.

Por lo que fue necesaria la búsqueda de nuevas alternativas que posibilitaran el logro de una gestión eficiente, un incremento en la producción y calidad de los productos, una reducción en sus costos, así como el uso de los recursos humanos y financieros.

Para las empresas contar con herramientas que apoyan la toma de decisiones es crucial para ubicarse en condición ventajosa con respecto a la competencia. El valor de los métodos de análisis está dado en la información que ofrecen la cual sirve de base para la toma de decisiones, siendo utilizado como instrumento de análisis, evaluación, orientación, y control del proceso de dirección a partir de sus influencias en el ciclo de dirección. (Borrás ,2011)

Los Estados Financieros suministran información sobre los resultados operacionales y situación económica de la organización, pero es insuficiente para evaluar el desempeño de una entidad y anticiparse a acontecimientos. (Deloitte,2018)

La confiabilidad y la eficiencia es una de las premisas necesarias para todas las empresas que aspiran a perfeccionar su actividad económica en aras de lograr mejores resultados. El éxito de este propósito dependerá del grado de certeza que posean las decisiones que se tomen con relación a la administración adecuada y el manejo de los recursos económicos y financieros disponibles. Del buen desempeño de esta tarea depende en gran medida el resultado futuro que se obtenga. (Espinosa,2015)

La eficiencia económica en las empresas es sin lugar a dudas un reto que enfrenta la economía cubana, así como las tendencias actuales referentes a las transformaciones necesarias en el ámbito empresarial como elemento esencial en el proceso de transformación que vive el país, recogidos en los lineamientos de la Política Económica y Social del Partido para el período 2021-2026, entre los que se encuentran en lo referido al tema de análisis:

1. Lineamiento 7: Alcanzar mayores niveles de productividad, eficacia y eficiencia en todos los sectores de la economía.

2. Lineamiento 9: Avanzar en la concesión de facultades al sistema empresarial de propiedad de todo el pueblo, otorgando gradualmente a las direcciones de las entidades mayor autonomía en su administración y gestión, con la finalidad de lograr empresas competitivas y eficientes.
3. Lineamiento 10. Las empresas y cooperativas que muestren sostenidamente en sus balances financieros pérdidas, capital de trabajo insuficiente, que no puedan honrar con sus activos las obligaciones contraídas o que obtengan resultados negativos en auditorías financieras, se podrán transformar o serán sometidas a un proceso de liquidación, cumpliendo con lo que se establezca.

La empresa “Victoria de Girón” se estructura en 17 unidades, 6 Granjas Citrícolas, 1 Granja Agropecuaria (Ganadería y Cultivos Varios), 1 Granja Frutícola (frutícola y casas de cultivo protegido) y 9 unidades de servicios a la producción (incluyendo el transporte y los abastecimientos). Cada una de estas unidades elabora su plan y lo discute con la Dirección de la Empresa anualmente, cada una de ellas mensualmente chequea el cumplimiento de este plan en sus Consejos de Dirección y rinde cuentas cuando le corresponda al Consejo de Dirección Ampliado de la Empresa.

La Sede de la UEB Casas de Cultivos Protegidos de la Empresa, se encuentra ubicada en la Comunidad San José de Marcos, cuenta con un total de 154 casas de cultivos, una casa de posturas, una casa de injerto, y exige lograr un máximo de eficiencia en su gestión, e intensificar sus esfuerzos para alcanzar los resultados esperados en correspondencia con los objetivos organizacionales propuestos; por lo que le es necesario contar con herramientas que de manera organizada y concisa permitan conocer su situación económica-financiera.

Particularmente, la UEB Casas de Cultivos Protegidos, realiza el análisis de su gestión financiera, y tiene concebido un sistema de control de la misma a través del cual se dan a conocer las principales desviaciones en sus indicadores e incumplimientos de la legislación vigente, sin embargo, no tiene implementado un mecanismo que le

permita usar estos resultados en la toma de decisiones ya que no posee un registro periódico de los mismos lo cual imposibilita darle seguimiento, siendo ésta su **situación problemática**.

Debido a la situación antes descrita se propone como **problema de investigación** el siguiente:

¿Cómo contribuir a la mejora de los resultados y al proceso de toma de decisiones de la gestión económica-financiera de la UEB Casa de cultivos Protegidos?

Teniendo en cuenta dicha problemática se plantea como **objetivo general**: Proponer un procedimiento para el análisis económico - financiero que contribuya a la mejora en el proceso de toma de decisiones de la UEB Casa de Cultivos Protegidos.

**Objetivos específicos:**

- 1- Sistematizar los elementos teóricos metodológicos para contribuir con él al proceso de toma de decisiones de la gestión económica-financiera.
- 2- Describir el procedimiento seleccionado para el análisis económico financiero que contribuya a la correcta toma de decisiones de la empresa objeto de estudio.
- 3- Aplicar el procedimiento propuesto para el análisis económico financiero que contribuya a la correcta toma de decisiones de la empresa.

A partir de lo cual para la presente investigación se define como:

**Objeto de Investigación:** Administración Financiera.

**Campo de Acción:** Procedimiento para el análisis económico-financiero en la UEB Casa de cultivos Protegidos.

Para llevar a cabo esta investigación se emplearon los siguientes métodos, técnicas y valores: El método filosófico general dialectico- materialista: Su empleo permite penetrar en la esencia del objeto de investigación y determinar las vías para su posterior desarrollo, asumir las contradicciones que son inherentes entre el objeto, la realidad que se investiga y sus múltiples relaciones en el marco social y basadas en la lógica de la ciencia elaborar acciones concretas que permitan transformarlo. Se emplean métodos investigativos de nivel teórico como analítico-sintético, inductivo-

deductivo, histórico-lógico, el tránsito de lo abstracto a lo concreto, la modelación y el enfoque de sistema, que se ponen de manifiesto en el procesamiento de toda la información, para profundizar en el objeto de estudio partiendo de la bibliografía consultada y poder determinar regularidades, hacer valoraciones y arribar a conclusiones estableciendo la relación entre los elementos teóricos y prácticos de la investigación.

Método de nivel empírico: el estudio de documentos, la entrevista, la encuesta, la observación. Todos posibilitan la recopilación de información permitiendo determinar rasgos comunes en la muestra de investigación e identificar las principales características del estado actual del problema. Como método matemático el cálculo porcentual para la interpretación y cuantificación de los datos recopilados.

El valor práctico: está dado en la aplicación del procedimiento para el análisis económico financiero que contribuya a la correcta toma de decisiones de la UEB Casa de cultivos Protegidos lo cual le permitirá tener a la misma un mayor control de su situación financiera.

Valor económico: este está dado porque la empresa podrá tomar mejores decisiones futura acrecentando así su capital, su liquidez, su rentabilidad y su solvencia.

La tesis está estructurada en introducción, tres capítulos, conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos. En la introducción se caracteriza el problema objeto de investigación y se fundamenta la necesidad de estudio, así como los demás elementos del diseño teórico metodológico de la investigación.

Capítulo I. Fundamentación teórica del análisis económico financiero, así como de los elementos para llevarlo a cabo como la gestión contable y la administración financiera.

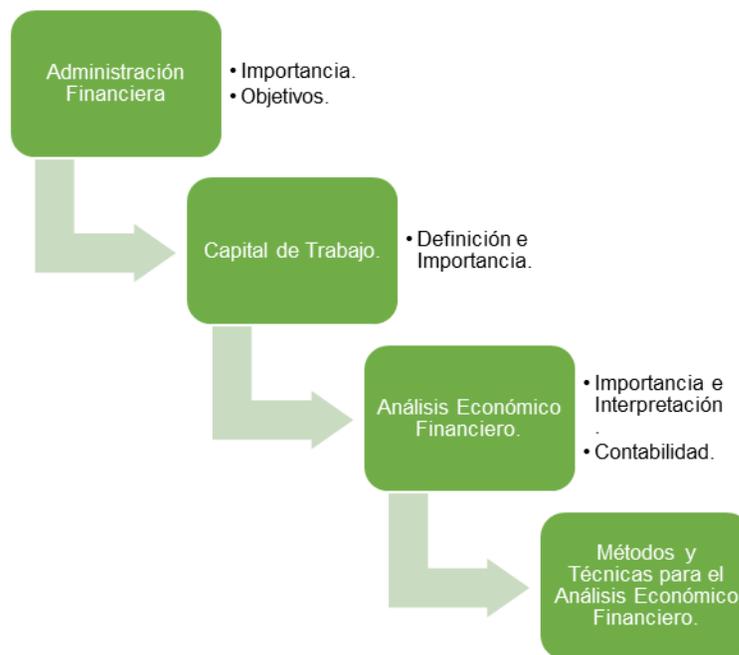
Capítulo II. Se caracteriza la entidad objeto de estudio, así como la descripción de un procedimiento para el análisis económico-financiero en la UEB Casa de Cultivos Protegidos, que contribuya a la toma de decisiones. Se describen también los métodos teóricos y empíricos utilizados en la investigación.

Capítulo III. Se aplica el procedimiento para el análisis económico-financiero en la UEB Casa de Cultivos Protegidos para contribuir a la toma de decisiones en la misma.

Para culminar con la presentación de las conclusiones y recomendaciones derivadas de la investigación, la relación de la bibliografía consultada y finalmente un grupo de anexos, que complementan el desarrollo de la investigación.

## CAPÍTULO I: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA SOBRE EL ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO.

Este capítulo brinda un estudio de la teoría y los conceptos que se deben tener en cuenta para un análisis económico financiero, así como los elementos que la componen como son: la gestión contable y el capital de trabajo. Esto brinda la posibilidad de construir un marco teórico referencial, como se muestra en el siguiente hilo conductor:



### 1.1 Administración Financiera.

El origen o nacimiento de la administración financiera se encuentra esencialmente a partir de la denominada Revolución Industrial. Desde el siglo XX las empresas se dieron cuenta que necesitaban un área que se encargara de gestionar los gastos, proteger el dinero y velar por una producción eficaz. Hasta ese momento la actividad se limitaba al registro de los procedimientos del mercado de capitales, sin hacer análisis o comprender por qué sucedían las cosas. Los responsables de esta división empezaron a realizar investigaciones con el fin de crear métodos que pudieran evitar la quiebra de las empresas.

Es así como surge la administración financiera la cual, como su nombre lo indica, es la disciplina que se encarga de planificar, organizar y controlar los recursos financieros de la empresa; sobre la misma recae la responsabilidad de la toma de decisiones sobre inversiones, ahorros, financiaciones y presupuestos de todos los departamentos de la organización. Toda empresa, ya sea pequeña, mediana o grande, necesita tener una buena gestión administrativa para ser rentable y perdurar en el tiempo. Contar con un equipo de personas especializadas en temas financieros, que gestionen eficazmente los recursos de la organización, garantizará mayores ganancias. (CETYS, 2020).

La administración financiera posee un radio de acción muy amplio dentro de la compañía. Así tiene a su cargo movimientos claves de la empresa como la organización, dirección y control de los recursos financieros. El papel que viene a desempeñar la administración financiera dentro de esta resulta ser fundamental ya que lleva a cabo toda la decisión de inversión, financiamiento, así como las decisiones sobre repartos de dividendos. De ella depende la perdurabilidad en el tiempo de cualquier organización empresarial.

Según Ortega (2002) la Administración Financiera deriva de las funciones y responsabilidades que tiene el administrador, las cuales pueden ser la inversión, financiamiento y decisiones tomadas acerca de los dividendos que genere la empresa. Esto conlleva que las principales funciones de la Administración Financiera son planear, obtener y utilizar los fondos de la empresa maximizando su valor. Una buena administración permite que el negocio alcance sus objetivos y pueda competir con un éxito mayor en el mercado, de forma que, en dado momento supere a sus competidores.

La administración financiera se refiere a la gestión de los recursos financieros de una organización, incluyendo la planificación, el control y la toma de decisiones relacionadas con las inversiones, la financiación y la distribución de los beneficios. (Brigham y Houston, 2018).

Según Ross et al (2019), la toma de decisiones financieras implica evaluar diferentes opciones y seleccionar la más adecuada en términos de maximizar el valor para los accionistas. Esto implica considerar aspectos como la rentabilidad, el riesgo, el costo

de capital y las restricciones financieras para tomar decisiones informadas sobre inversiones, financiamiento y dividendos.

Es importante destacar que la administración financiera es un campo en constante evolución y que existen numerosos enfoques y teorías desarrolladas.

Con esto se llega a la conclusión de que la Administración Financiera es una parte de la ciencia de la administración de empresas cuyo principal fin es el estudio y análisis de las inversiones, los financiamientos a los que se recurra y el uso de los activos con que se cuente para que estos generen el mayor rendimiento posible y de no ser así poder optimizarlos para lograr los objetivos planeados en este caso por las microempresas.

### 1.1.1 Importancia y Objetivos de la Administración financiera.

En el actual mundo empresarial se lleva una constante lucha debido a la globalización y a los avances tecnológicos, por esta razón, es necesario contar con empresas más competitivas que utilicen la administración financiera como una herramienta determinante y contar con los recursos monetarios necesarios para el buen desarrollo en las operaciones que se lleven a cabo en la organización.

La administración financiera es considerada fundamental por varios autores en los últimos años debido a su papel en la eficiencia, la rentabilidad, la estabilidad y el crecimiento de una organización. La gestión adecuada de los recursos financieros, la valoración de empresas, la gestión del riesgo, el capital de trabajo y la toma de decisiones son aspectos claves en este campo.

Brigham y Houston (2018) señala que es crucial para garantizar la eficiencia y la rentabilidad de una organización. A través de una adecuada gestión de los recursos financieros, las empresas pueden maximizar el valor de los accionistas y asegurar su crecimiento y supervivencia a largo plazo.

La importancia de la valoración de empresas como una herramienta fundamental en la toma de decisiones financieras. Al determinar el valor intrínseco de una empresa, los gerentes financieros pueden evaluar si una inversión es rentable y tomar decisiones informadas sobre adquisiciones, funciones o desinversiones. Damodaran (2018)

Brealey, Myers y Allen (2019) resalta la importancia de gestionar el riesgo financiero para garantizar la estabilidad y la solvencia de una empresa.

La identificación y el manejo adecuado de los riesgos financieros permiten a las organizaciones anticipar y mitigar posibles pérdidas y asegurar su capacidad para cumplir con sus obligaciones financieras.

Enfatizan la importancia de una gestión eficiente del capital de trabajo para garantizar la liquidez y la solvencia de una empresa. Una adecuada administración del capital de trabajo permite a las organizaciones mantener suficientes recursos financieros para financiar sus operaciones diarias y cumplir con sus obligaciones a corto plazo. (Gitman y Zutter 2018)

La Administración Financiera en la empresa imparte efectividad a los esfuerzos humanos, significa el alcanzar la productividad con el manejo adecuado del dinero, maximizando el patrimonio, se mantiene al frente de las condiciones cambiantes, proporciona previsión y creatividad por lo que sus principales objetivos son:

- ✓ Obtención de fondos para el desarrollo de la empresa e inversiones: La empresa debe generar flujos propios de efectivo para que con estos se desarrollen todas las operaciones sin problemas, sin embargo, cuando no sea posible se pueda adquirir un financiamiento con la certeza de que se podrá hacer frente a dicha obligación.
- ✓ Inversión en activos reales (inventarios, inmuebles, muebles, equipo): Para las operaciones de toda empresa es necesario contar con el equipo y material necesario, por lo que se debe invertir en ello siguiendo solo una regla: toda inversión debe convertirse en un activo productivo (que genera fondos).
- ✓ Inversión en activos financieros (cuentas y documentos por cobrar).
- ✓ Inversiones temporales de excedentes que se obtengan en efectivo: Cuando la empresa ha ocupado los recursos necesarios para el desarrollo de sus actividades, con los excedentes obtenidos se realizan inversiones en distintos instrumentos de instituciones financieras.

- ✓ Coordinación de resultados (re inversión y reparto de utilidades): La política de dividendos es muy importante dentro de una organización porque establece las normas y reglas de lo que se realizará con las utilidades obtenidas.
  
- ✓ Administración del capital de trabajo: Con la finalidad de obtener recursos monetarios a corto plazo, disponibilidad de cumplir con obligaciones menores a un año.
  
- ✓ Presentación e interpretación de información financiera: La información financiera es la base de las finanzas para la correcta toma de decisiones, ya que realiza un estudio cuantitativo para determinar las áreas de oportunidad de la empresa.

Por tanto, las funciones de administración financiera, a cargo del administrador financiero son muy amplias y complejas dentro de la empresa. Debido a que este tiene que escudriñar cada movimiento financiero de toda actividad dentro de su organización.

#### 1.2- Capital de Trabajo. Definición e Importancia.

“El término de capital de trabajo se originó como tal en una época en que la mayor parte de las industrias estaban estrechamente ligadas con la agricultura, los procesadores compraban las cosechas en otoño, las procesaban, vendían el producto terminado y finalizaban antes de la siguiente cosecha con inventarios relativamente bajos. Se usaban préstamos bancarios con vencimientos máximos de un año para financiar todos los costos de la compra de materia prima como los procesamientos, y estos préstamos se retiraban con los fondos provenientes de la venta de los nuevos productos terminados” (Murphy, 2000).

Dentro de la administración financiera el capital de trabajo neto es un punto de gran importancia pues representa la parte del activo corriente que es financiado con fondos a largo plazo, por lo tanto, a mayor fondo de maniobra menor riesgo, pero también menores rendimientos, por lo cual trabajar con un nivel óptimo del mismo es estratégico para cualquier negocio. (Corvo y O’Farril, 2019)

Los términos capital y fondo de maniobra desde el punto de vista conceptual, pocos autores como Paco López (2008) y Varona Reyes (2010) coinciden en que el fondo de maniobra es el importe necesario de recursos circulantes para operar en un periodo futuro, es decir, el capital de trabajo planificado; mientras que el capital de trabajo es la inversión en los niveles de activo circulantes en una fecha de cierre contable.

La base teórica que sustenta la utilización del capital de trabajo para medir la liquidez es la convicción de que mientras más amplio sea el margen de activos circulantes sobre los pasivos circulantes, se estará en mejores condiciones para pagar las cuentas en la medida que vencen.

Su objetivo principal es lograr el equilibrio entre los activos y pasivos circulantes el cual permita mantener la continuidad de las actividades de la empresa y cumplir con sus obligaciones.

El capital de trabajo afecta a muchos aspectos de su empresa, desde pagar a sus empleados y proveedores hasta mantener las luces encendidas y panificar un crecimiento sostenible a largo plazo. Este es el dinero disponible para cumplir con sus obligaciones actuales acorto plazo.

“El capital de trabajo es la primera línea de defensa de un negocio contra el descenso de las ventas. Ante una declinación de las ventas poco hay que hacer por parte del financiero sobre los compromisos de activos fijos o deudas a largo plazo; pero si se puede hacer mucho con respecto a las políticas de crédito, control de inventario, cuentas por cobrar, renovar los inventarios con mayor rapidez, acoger una política más agresiva de cobros para tener mayor liquidez, de igual forma se pueden proteger los pagos para contar con una fuente adicional de financiamiento” (Lara, 2005).

“La definición más común de capital de trabajo es la diferencia entre los activos y pasivos circulantes de una empresa. Una empresa cuenta con capital neto de trabajo mientras sus activos circulantes sean mayores que sus pasivos circulantes. La mayoría de las empresas deben operar con algún capital de trabajo, el monto depende en gran parte del campo industrial en que operen”. Este autor considera, además, que existe un ñdefinición alternativa de capital de trabajo y expresa que “es la parte de los activos circulantes de la empresa que se financian con fondos a largo plazo” (Gitman, 2006).

El capital de trabajo es una magnitud contable referida a aquellos recursos económicos con los que cuentan una empresa dentro de su patrimonio para afrontar compromisos de pago en el corto plazo y relacionados con su actividad económica.

En un esquema contable simple, el concepto de capital de trabajo se centra en los recursos de capital con los que en una empresa determinada puede contar el corto plazo para operar. Es decir, aquellos capitales comúnmente utilizados en la actividad económica diaria que la firma realiza.

Estos recursos propiedad de la sociedad y el dinero en efectivo, la cartera de productos financieros y otras inversiones realizadas por la empresa.

Por ello el capital de trabajo suele identificarse con el concepto de activo corriente dentro del balance general. A su vez es frecuente que el concepto de capital de trabajo sea identificado con el de liquidez de una organización.

Coincidiendo con los criterios de estos autores, se puede decir que el capital de trabajo es la diferencia obtenida al comparar el total de activos circulantes con el total de pasivos circulantes o de corto plazo, en un momento determinado, o sea los recursos con que cuenta una entidad después de cubrir las deudas que vencen en el corto plazo, representando la cantidad de recursos líquidos de que se dispone.

Principales fuentes del capital de trabajo:

- ✓ Las operaciones normales de la empresa, cuando los ingresos superan los gastos.
- ✓ Ventas de activos fijos.
- ✓ Emisión de deudas a largo plazo.
- ✓ Obtención de préstamos a mediano y largo plazo.
- ✓ Emisión de acciones de capital en las sociedades anónimas.

Es considerado que el análisis del capital de trabajo establece la situación de liquidez de una empresa, la cual es de gran importancia para su adecuado desenvolvimiento. Para que exista liquidez el activo circulante debe estar bien estructurado y ser superior al pasivo circulante, lo que significa que este último está financiando una parte del

activo circulante, estableciendo que la diferencia entre ambos es el capital de trabajo neto de la entidad.

Tipos de Capital de Trabajo:

- ✓ Capital de trabajo neto: Se refiere a la cantidad de dinero que necesita una empresa para cumplir con todos sus compromisos financieros a corto plazo, es un indicador para administrar y conocer todas las capacidades de pago de empresa.
- ✓ Capital de trabajo propio: Indica el monto de recursos propios de la empresa. Este capital de trabajo está relacionado con el comportamiento de las cuentas del patrimonio de los accionistas y de los activos fijos.

### Importancia de capital de trabajo.

Optimizar la productividad de una empresa es uno de los principales objetivos administrativos de cualquiera compañía, independientemente de su tamaño. Por ello, evaluar periódicamente el capital de trabajo con el que esta cuenta es una tarea vital, importancia y responsabilidad para que de esta manera las operaciones que se genera sean equilibradas y contribuyan al crecimiento.

La alta participación de activos circulantes en los activos totales, por los que los primeros requieren una cuidadosa atención y una gran parte del tiempo dedicada por la mayoría de los administradores financieros a operaciones internas diarias de la empresa, las cuales caen bajo el terreno de la administración del capital de y es inevitable la inversión de efectivo, cuentas por cobrar e inventarios, que si lo sea plantas y equipos que pueden ser arrendados. Esto se une a que, en ocasiones, el acceso al mercado de capital a largo plazo, todo lo cual afecta el capital de trabajo. (Weston y Brrigham ,1994).

Por otra parte, expresan que evita desequilibrios que son causa de fuertes tensiones de liquidez y de situaciones que obligan a suspender pagos o cerrar la empresa por no tener el crédito necesario para hacerle frente. (Santandreu,2000).

La supervivencia de la empresa, traducida en su capacidad para cubrir sus obligaciones a corto plazo en la medida en que estas venzan, o la probabilidad de ser

técnicamente insolvente, lo cual se resume en el riesgo, depende de la adecuada gestión del capital de trabajo. (Demestre,2002).

Cumple dos funciones, una económica y otra financiera. En su función económica puede ser considerado como bienes complementarios y heterogéneos de producción que concurren a la creación de productos y servicios por parte de la empresa. En su función financiera se incluye lograr una adecuada relación entre los ritmos de liquidez y exigibilidad de los activos y pasivos circulantes respectivamente, garantizando la solvencia (Lara, 2005).

Se puede concluir que todo administrador financiero debe seguir bien de cerca el capital de trabajo. Conseguir financiamiento para el mismo es difícil por lo que debe apoderarse de conocimientos sobre este tema para no llevar a la empresa una insolvencia técnica por una mala decisión.

### 1.3- Análisis económico financiero.

En la actualidad, en los negocios, las direcciones empresariales deben medir la eficiencia económica con que se explota su entidad, esto se logra a través del análisis económico- financiero, con el objetivo de exigir por los ingresos necesarios que permitan cubrir los gastos esenciales que garanticen la continuidad de la producción y los servicios de las organizaciones. El análisis económico-financiero, también conocido como análisis de Estados Financieros, análisis de balances o análisis contable, es un conjunto de técnicas para diagnosticar la situación de la empresa, detectar reservas y tomar decisiones adecuadas

El análisis económico-financiero responde a una de las tres dimensiones del control de la gestión (dimensión económica) y pone a disposición del equipo directivo los instrumentos necesarios para la gestión de la empresa y su adaptación al entorno. Por su parte, en los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, el lineamiento 11 consigna: El control externo sobre la gestión de las entidades se basará principalmente en mecanismos económico-financieros, sin excluir los administrativos, reduciendo la carga actual de tales controles y haciendo más

racionales los sistemas de información. El control efectivo de la parte económica y financiera de la empresa, garantiza la consecución de los objetivos que se establecen en la planificación estratégica y son, por ende, los que avalan la firmeza de la organización. El registro de los datos primarios es fundamental para la toma de decisiones basadas en la interpretación de los Estados Financieros.

Precisamente el Decreto Ley No. 252-2007 hace referencia a la necesidad de contar con una contabilidad que refleje los hechos económicos; y la Resolución No. 60/11 de la Contraloría General de la República (**CGR**) especifica que las entidades para mantener de forma razonable la efectividad del sistema de control interno, están obligadas a utilizar sistemas contables y financieros certificados.

**Análisis:** significa estudiar, examinar, observar el comportamiento de un suceso. Para lograrlo con veracidad y exactitud es necesario ser profundos, lo que implica no limitar el análisis al todo, ya que además de ser superficial puede conducir al analista a conclusiones erróneas. (Aguilar,2017)

El análisis económico financiero es una herramienta utilizada en el ámbito empresarial para evaluar la situación financiera y económica de una empresa. Consiste en el estudio y la interpretación de los estados financieros y otros indicadores relevantes con el fin de tomar decisiones informadas y estratégicas.

Sobre esto Weston, (1995) plantea: el análisis financiero es una ciencia y un arte, el valor de este radica en que pueden utilizar ciertas relaciones cuantitativas para diagnosticar los aspectos fuertes y débiles de una compañía, por su parte Gitman, L., (1986) define que el análisis de Estados Financieros normalmente se refiere al cálculo de razones para evaluar el funcionamiento pasado, presente y proyectado de, la empresa, el análisis de razones es la forma más usual de análisis financiero. Ofrece las medidas relativas al funcionamiento de la empresa.

**Análisis:** Por análisis se entiende el examen minucioso y pormenorizado de un asunto para conocer su naturaleza, sus características, su estado y los factores que intervienen en todo ello, por lo tanto, análisis será la acción de desentrañar por completo el sentido de un elemento sujeto a estudio. Se considera también que el

análisis es una competencia de la inteligencia capaz de registrar y procesar información para hallar soluciones.

El **análisis financiero** denominado también análisis económico-financiero, es una ciencia de múltiples objetivos, principios y métodos, cuyo objetivo es la evaluación del desempeño, abarca todos los aspectos de la actividad de la empresa y detecta la influencia de las condiciones en las que se alcanzaron sus resultados.

Es el estudio e interpretación de la información contable de una empresa u organización con el fin de diagnosticar su situación actual y proyectar su desenvolvimiento futuro. El análisis financiero consiste en una serie de técnicas y procedimiento (como estudios de ratios financieros, indicadores y otros) que permiten analizar la información contable empresa para obtener una visión objetiva acerca de su situación actual y como se espera que esta evolucione en el futuro.

Sobre esto Weston, (1995) plantea: el análisis financiero es una ciencia y un arte, el valor de este radica en que pueden utilizar ciertas relaciones cuantitativas para diagnosticar los aspectos fuertes y débiles de una compañía, por su parte Gitman, L., (1986) define que el análisis de Estados Financieros normalmente se refiere al cálculo de razones para evaluar el funcionamiento pasado, presente y proyectado de la empresa, el análisis de razones es la forma más usual de análisis financiero. Ofrece las medidas relativas al funcionamiento de la empresa. (Rubio, 2007)

### **1.3.1-Importancia del análisis e interpretación de los estados financieros.**

En la actualidad muchas empresas que enfrentan crisis, frecuentemente se justifican con causas externas, entre las cuales se podrían mencionar: una escasa demanda, falta de financiamiento, insolvencia de clientes, regulaciones y restricciones, etc. Sin lugar a dudas, la negativa evolución de aspectos externos afecta la marcha de cualquier organización. No obstante, también se han de tener en cuenta los factores internos sobre los cuales las empresas pueden accionar para solucionar o tratar de disminuir tales crisis. Es por ello que para una organización empresarial es de vital importancia detectar problemas internos como externos o sea identificar tanto sus

amenazas y oportunidades, las cuales vienen del exterior de la empresa, así como sus debilidades y fortalezas.

El análisis e interpretación de Estados Financieros: consiste en la compilación y estudio de los datos contables, así como preparación e interpretación de razones financieras, tendencias y porcentajes. Es el proceso mediante el cual los diferentes interesados en la marcha de una empresa podrán evaluar a la misma en situaciones que la afectan para determinar los aspectos que la hacen una opción sólida y las posibilidades de enfrentar situaciones futuras adversas. Sin embargo, el análisis de Estados Financieros tiene limitantes a tener en cuenta, tales como: los datos se refieren al cierre del ejercicio contable, por tanto, suele basarse en datos históricos y se pierde la perspectiva de lo que ocurrió dentro del período. En ocasiones, las empresas manipulan sus datos contables y, por tanto, no se representa adecuadamente la realidad y no siempre se puede obtener los datos del sector en el que opera la empresa para hacer las comparaciones. (Fajardo, 2018)

El análisis de estados financieros es el proceso crítico dirigido a evaluar las posición financiera, presente y pasada, y los resultados de las operaciones de una empresa, con el objetivo primario de establecer las mejores estimaciones y predicciones posibles sobre las condiciones y resultados futuros, (Gerencie, 2010)

El análisis financiero busca proporcionar los datos más sobresalientes de forma concreta del estado financiero tanto como actual como de años anteriores para obtener de ser necesaria una comparación, así poder tomar la decisión que resulten óptimas para la empresa.

El propósito del análisis de los Estados Financieros es la transformación de la información de los estados financieros a una forma que permita utilizarla para conocer la situación financiera y económica de una empresa para facilitar la toma de decisiones. (Gerencie, 2010)

Los Estados Financieros constituyen una representación estructurada de la situación financiera y del rendimiento financiero de la entidad. El objetivo de ellos es suministrar información financiera a una amplia variedad de usuarios para una posterior toma de

decisiones económicas. Estos balances muestran los resultados de la gestión realizada por los administradores con los recursos que se les han confiado. Para cumplir con este objetivo, los Estados Financieros suministran información acerca de los siguientes elementos de la entidad; a) activos, b) pasivos, c) patrimonio neto, d) gastos e ingresos, en los que se incluyen las pérdidas y ganancias, e) otros cambios en el patrimonio neto, y f) flujos de efectivo. (Norma Cubana de Contabilidad No. 1: Presentación de Estados Financieros. **(NCC 1)** (2010), armonizada con la norma Internacional de Información Financiera No. 1 (NIIF1).

Los Estados Financieros forman parte del proceso de información financiera, un conjunto completo de estos comprende el Estado de Situación, Estado de Rendimiento, Estados de Cambios en la Posición Financiera, Estado de Flujos de Efectivo y estados complementarios tales como, Estado de gasto por elementos y el Estado del valor agregado bruto, así como notas y cualquier otro material explicativo que forman integrante de los Estados Financieros. En ellos pueden tener también cabida anexos y otras informaciones, los anexos pueden referirse a la información financiera sobre los segmentos o áreas de la entidad, o bien presentar el efecto de los cambios en los precios. Sin embargo, los Estados Financieros no incluyen informaciones tales como las contenidas en los informes de la administración, los análisis y decisiones por parte de la misma, u otras similares que pueden estar incluidas en los informes anuales. (Norma Cubana de Contabilidad No. 1: Presentación de Estados Financieros. (NCC 1, 2010)

Es decir que los Estados Financieros concentran la información que ofrecen las cuentas en el mayor y la clasifican, para ofrecer el resultado de las operaciones de la empresa durante un período y la situación y el valor real del negocio en una fecha determinada. La primera información se obtiene a través del Estado de Rendimiento y la segunda mediante el Estado de Situación.

El Balance General El Balance general responde a la fórmula general de la contabilidad:

$$\text{ACTIVO} = \text{PASIVO} + \text{CAPITAL}$$

El balance general según Amat (1998) es una relación contable formada por todas las cuentas (reales, nominales, de orden, de valoración). Tanto el activo como el pasivo se dividen en tres grupos y estos a su vez en otros, los cuales se reflejan en el balance general con sus respectivos valores.

La igualdad que muestra la ecuación anterior, responde al principio de la anotación de los hechos económicos a partir del método de la partida doble, es decir, al contabilizar un hecho económico, este debe registrarse tanto en el grupo de los activos como en el de los pasivos o capital. Es cumplir con el principio de causa-efecto, o sea, cada partida contabilizada tiene una contrapartida.

EL balance general se representa a través de un modelo económico y como tal, mantiene un orden en su representación, donde se refleja primero a los activos ordenados de mayor a menor liquidez, o sea, ordenado inicialmente por las partidas que pueden convertirse más rápidamente en efectivo hasta los que menos posibilidad poseen de convertirse en éste, posteriormente se representan los pasivos, plasmándose primeramente las deudas a corto plazo, sucedidas por las deudas a largo plazo y, finalmente las cuentas de patrimonio y las utilidades. Se confecciona mensualmente y al mantener la igualdad de la ecuación básica de la contabilidad, al concluir su confección, el saldo total de los activos y de los pasivos más el capital, han de ser iguales.

Para poder analizar un estado financiero es de suma importancia conocer su estructura y las cuentas que este representa, así como el orden de su representación.

Estado de Rendimiento Financiero: muestra la posición económica de la empresa. En el mismo, se reflejan las cuentas de gastos y de ingresos (cuentas nominales) de un período determinado, por ello se considera un estado dinámico y no estático como el balance general.

El estado de resultado tiene como objetivo esencial representar el resultado final después de descontar a los ingresos los gastos y de esta forma saber si se obtienen utilidades o pérdidas en la organización.

El estudio de los estados financieros tiene, por un lado, su fundamentación en el logro de un objetivo operacional y, por otro lado, que tenga una estructura que permita

organizar su contenido, utilizar métodos y técnicas de análisis claros y definidos. Hoy en día, el entorno se ha vuelto cada vez más cambiante y turbulento, por lo que se hace imprescindible el análisis económico financiero de la organización, dado que este análisis proporcionará información relevante al proceso de toma de decisiones en la empresa, como también, en las decisiones de los inversionistas externos que desean invertir en una organización determinada, con una visión de largo plazo.

### 1.3.2-Contabilidad. Definición e importancia.

La contabilidad es un sistema que se encuentra estrechamente vinculado con el desarrollo del comercio y se encarga de realizar el estudio de las partidas de los movimientos financieros y económicos de una empresa. Se refiere, en concreto, al hecho de anotar y registrar todos los gastos e ingresos y demás operaciones, para tener un control sobre las transacciones económicas de un negocio o empresa. Su origen data de tiempos antiguos, incluso antes de que existiera la literatura, el hombre llevaba los registros de sus intercambios comerciales.

Los registros contables nacen por la incapacidad de memoria para recordar datos infinitos, en la medida que más crece un negocio, mayor será el nivel de comprensión necesario para recordar y administrar la información, por lo que será el medio adecuado para controlar la composición de un patrimonio y las operaciones que la modifican; sus elementos esenciales son: Activos, Pasivos, Patrimonio, Ingresos y Gastos.

La contabilidad es descrita como el proceso de consolidación de la información financiera con el fin de que sea clara y comprensible para los interesados y accionistas. Su objetivo principal es registrar e informar las transacciones financieras, el desempeño financiero y los flujos de efectivo de una empresa.

Esta cuenta con unos objetivos generales y unos objetivos específicos:

#### **Objetivos generales:**

La percepción que podemos hacer de ella en sentido amplio, es elaborar cuentas y a partir de ellas, informar de manera continua la situación financiera de una empresa o negocio.

De igual manera la contabilidad tiene como principal objeto, identificar los movimientos de dinero en la empresa, llevar el registro de cuanto entra y cuanto sale. Todas las transacciones financieras se registran en el libro de contabilidad denominado: Libro Mayor.

Principios Contables: Principios de empresas en funcionamiento, principio de independencia de los ejercicios y principio de prudencia.

Objetivos específicos:

La contabilidad también cuenta con unos objetivos específicos que van de la mano con la práctica de registrar los asientos contables, durante un período delimitado que se dejan anotados todos los flujos financieros:

- ✓ Ser claves en la toma de decisiones: La contabilidad suministra la información necesaria y fiable para tomar decisiones estratégicas. Todo ello a partir del cierre del ejercicio económico y la elaboración de documentos contables obligatorios y provisionales.
- ✓ Ser instrumentos de gestión: Como instrumento útil de gestión, la contabilidad permite evaluar la viabilidad de un modelo de negocio que la empresa tiene o piensa poner en marcha. Esto se logra con el cálculo de la rentabilidad de una partida.
- ✓ Ser soporte de información: El soporte de información que ofrece la contabilidad será dirigido a todas las áreas de una empresa, con el fin de cada sector cuente con la posibilidad de apoyarse en los soportes contables para evaluar su actividad.
- ✓ Cumplir con las obligaciones impuestos por la ley: La legislación obliga a cada empresa a llevar la contabilidad, la cual le permite mostrar una imagen fidedigna de su situación económica. Por lo mismo, a través de la contabilidad se deben gestionar documentos como libros contables, estados financieros, registros, facturas, etc., y se deberán conservar durante varios años. Así, cuando una entidad estatal requiera de registros, estos podrán ser suministros de manera inmediata.

Las normas contables mejoran la fiabilidad de los estados financieros. Estos incluyen los resultados, el balance general, el flujo de efectivo y las ganancias acumuladas. Los

informes estandarizados permiten a las partes interesadas y accionistas evaluar el desempeño de un negocio. Cabe destacar que los estados financieros deben ser transparentes, confiables y precisos.

Desde el momento en que se planea constituir una empresa, debe existir una consciencia de la gestión contable, la cual permitirá comprender su situación financiera y cumplir con los compromisos fiscales.

### **Importancia de la contabilidad.**

Mantiene un registro de las transacciones comerciales: La contabilidad mantiene un registro sistemático de la información financiera de la organización. Al estar correctamente actualizados, permitirán a los usuarios comparar la información financiera actual con los datos históricos. Con registros completos, consistentes y precisos, los usuarios pueden evaluar el desempeño de una empresa durante un período de tiempo.

Facilita la toma de decisiones para la gerencia: Esta carrera es beneficiosa para los usuarios internos de la organización, quienes planifican, organizan y dirigen cada empresa. Estos necesitan contar con conocimientos de contabilidad para tomar decisiones importantes y decisivas. Estas pueden variar desde decidir buscar una expansión geográfica hasta mejorar la eficiencia operativa.

Comunica resultados exactos: Esta especialidad ayuda a comunicar los resultados de la empresa a los inversores, prestamistas y otros acreedores, los cuales son los principales usuarios externos de la información contable. Esto debido a que tienen una gran influencia en las acciones de la empresa, así como en los préstamos. Para esto, es importante que las organizaciones sean capaces de comunicar sus resultados de manera creíble a través de información contable relevante y confiable.

Ayuda a planificar el crecimiento de una organización: Cuando estás planificando el crecimiento de tu empresa, es esencial establecer metas. Mantenerse al día con tu información contable te ayuda a estar al tanto de las finanzas de tu organización. Esa información es esencial para evaluar qué tan rápido se está desarrollando y guiar la

toma de decisiones futuras. Sin informes precisos, no tendrás el panorama financiero completo.

Atrae inversionistas a tu negocio: Es posible que no estés planeando atraer inversionistas a tu negocio o venderlo. No obstante, a veces es necesario dejar abiertas las opciones. La mejor manera de lograrlo es poner en marcha un adecuado sistema de contabilidad. Recuerda que los posibles inversionistas, interesados y compradores esperan que tus registros contables estén examinados por un contador público certificado. De esta manera, podrás demostrar que tu negocio es rentable.

-Puedes percartarte del cobro de dinero: Cuando un cliente te deba dinero, aparecerá como cuentas por cobrar en tu hoja de balance, la cual es generada automáticamente por un software de contabilidad o manualmente por ti. Al consultar tu balance general, puedes realizar un seguimiento de la eficacia con la que estás cobrando cada pago. Luego, tendrás la posibilidad de implementar procesos, como plazos de pago más estrictos o un mejor seguimiento con los clientes, para asegurarte de tener en tus manos el dinero que ganaste cuando lo necesites.

Permite que estés al día con tus cuentas: Si tu empresa tiene deudas relacionadas a tarjetas de crédito, préstamos, cuentas por pagar, será necesario verificar el balance general para poder saber todo lo que debes de una manera más sencilla. A su vez, muestra todos los saldos de tus cuentas bancarias. Es el informe perfecto para revisar y asegurarte de tener el efectivo disponible para atender tus deudas y planificar pagos futuros.

### Conclusiones parciales del Capítulo I

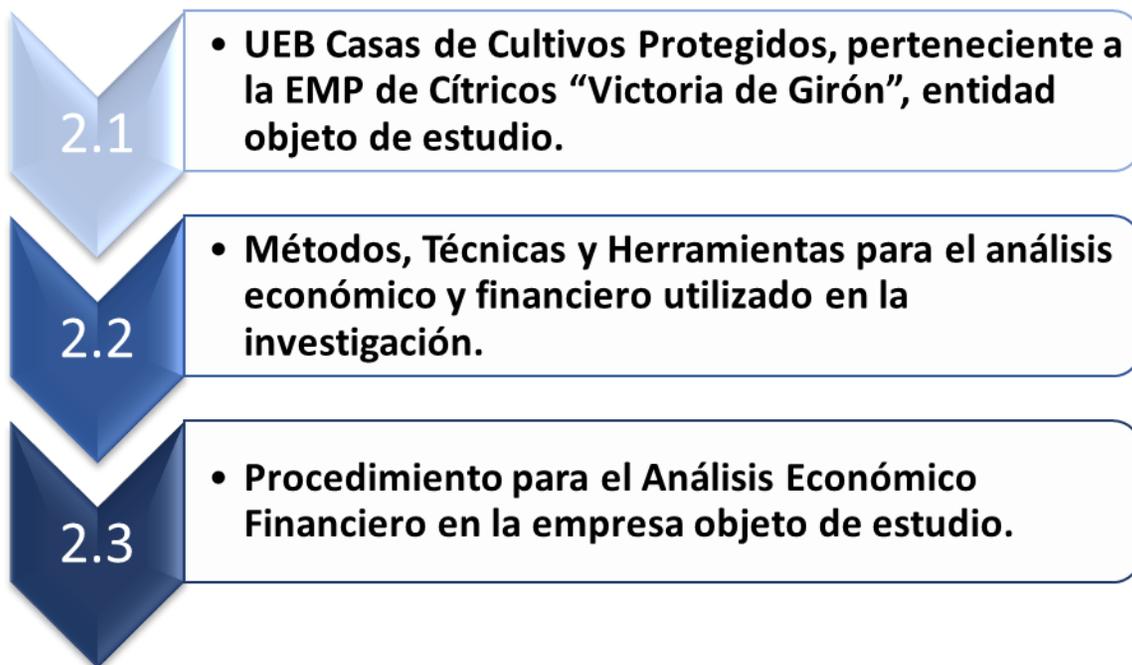
- ✓ La administración financiera es de enorme importancia debido a que es un instrumento esencial dentro del argumento de la administración financiera. Y su trascendencia radica en que le posibilita a la persona, tener una buena idealización, representando las diferentes realidades y las respuestas a las mismas.
- ✓ Las finanzas dan una más grande liquidez obteniendo productividad tanto en lo personal como en las organizaciones, reconocer situaciones que previamente eran

notables y tienen la posibilidad de traer secuelas graves, en un periodo de cambios constantes.

- ✓ El capital de trabajo está compuesto por las cuentas corrientes de una empresa que encierran activos y pasivos circulantes, constituyendo este uno de los puntos de mayor importancia en todos los campos de la administración financiera. Por tal motivo, se considera que el análisis del capital de trabajo establece la situación de liquidez de una empresa, la cual es de gran importancia para su adecuado desenvolvimiento. Para que exista liquidez el activo circulante debe estar bien estructurado y ser superior al pasivo circulante, lo que significa que este último está financiando una parte del activo circulante, estableciendo que la diferencia entre ambos es el capital de trabajo neto de la entidad.

## CAPÍTULO II: PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO QUE CONTRIBUYA A LA MEJORA EN EL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES.

En el presente capítulo se expondrá todo lo referente a la caracterización de la empresa objeto de estudio, así como la explicación detallada de los métodos y técnicas que se utilizarán en el desarrollo de la investigación, igualmente se expondrán las etapas y pasos a seguir para poder realizar el análisis económico financiero, que contribuya a la mejora en el proceso de toma de decisiones. En el marco específico de la caracterización de la empresa se daría una clara visión de cuál es su misión, visión y el objeto social de la misma; entre otros aspectos esenciales que permitirán conocer más acertadamente a la empresa.

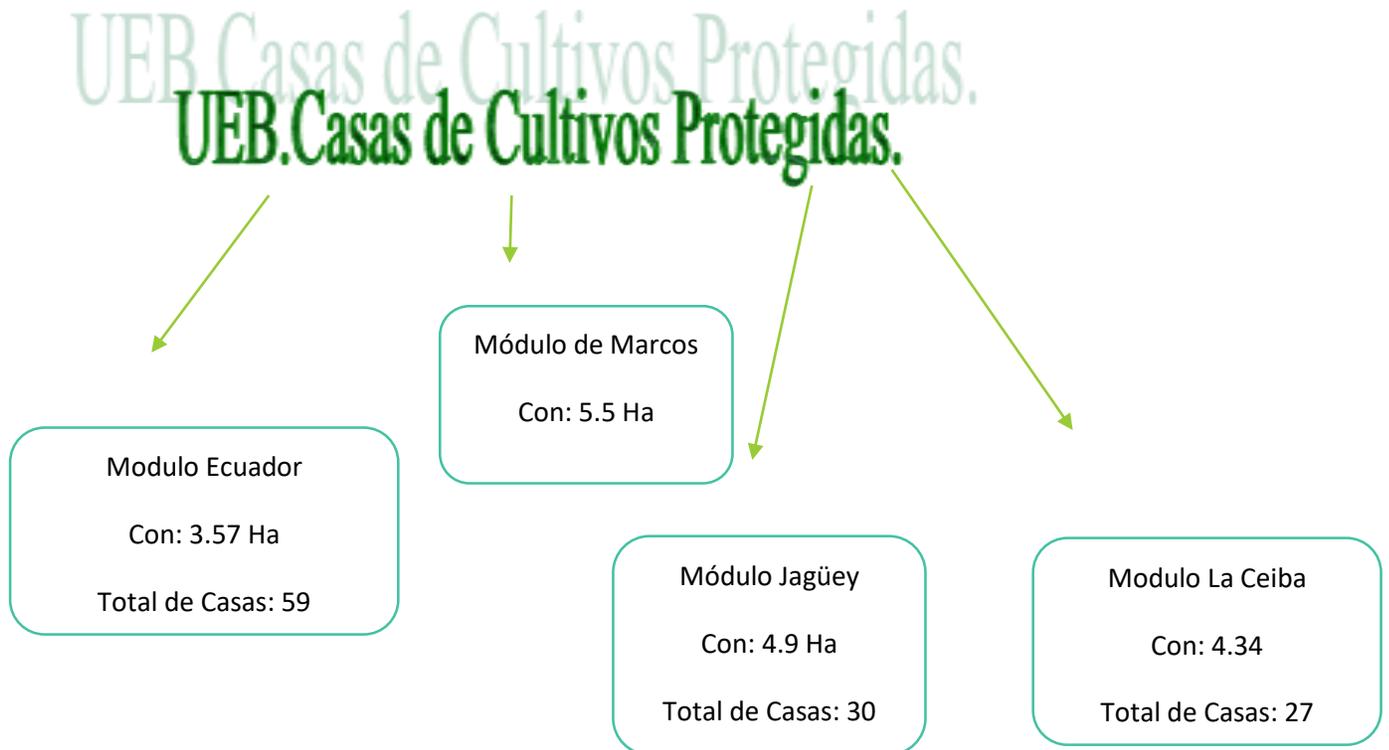


**Figura 2.1:** Hilo conductor del Capítulo II.

**Fuente:** Elaboración propia.

### 2.1. Caracterización de la UEB Casas de Cultivos Protegidos.

Esta unidad tiene como objeto social la producción de hortalizas destinadas a la exportación, ventas al turismo y el consumo social. La Unidad queda conformada de la siguiente forma: Ver **Figura 2.2**.



**Figura 2.2: Organigrama de la Entidad objeto de estudio.**

La empresa cuenta con un total de 154 Cultivos Protegidos, una Casa de Posturas, un Laboratorio, encargado de la producción de Trichoderma, y un local donde se realiza la producción de Humus de Lombriz, que es de gran ayuda e importancia para el uso vital de los cultivos, además de su comercialización.

La Unidad empresarial de Base Casas de Cultivos Protegidos, explica que tiene rubros que tributan a la exportación: el ají picante (chile habanero) y el arándano que es el más reciente; este último ya dio producción en el 2022 y la entidad se encuentra en plena campaña para lograr buenos rendimientos. En el caso del ají picante, la recogida

en tiempo, la selección y correcto almacenaje permite elevados ingresos para quienes prefieren esta variedad fuera de Cuba.

Cuentan también con el lixiviado para la fumigación de las plantas de forma tal que puedan estar en mejores condiciones para el cuaje, la floración y posterior fructificación de los frutos.

Estos cultivos protegidos alcanzan altos rendimientos tanto en el suelo como con el sustrato de zeolita, un mineral con grandes propiedades vinculadas al uso agrícola. Las atenciones en cada área resultan determinantes para aportar al crecimiento y vigor de las plantas con la preparación de los obreros.

El crecimiento de las producciones se incluye entre las estrategias de la provincia de Matanzas para avanzar en 2023 y lograr mayores resultados económicos.

**Misión:** Captar divisas para el desarrollo económico, así como, garantizar la soberanía alimentaria de la región y el país mediante la producción, comercialización y venta de cítricos, frutales, garantizando una fuente de empleo para los trabajadores de la zona y una buena atención al hombre.

**Visión:** Empresa eficiente productiva y económicamente, que aplique una tecnología de avanzada e introduzca adelantos científico técnicos, que cumpla en tiempo y con calidad los objetivos estratégicos trazados para el período, liderando en todos los aspectos, que aproveche las capacidades de forma óptima y diversifique sus producciones para proteger la organización de los desbalances del mercado.

**El objeto social:** La Empresa se encuentra aprobado por el Ministro de Economía y Planificación en su Resolución 344 y abarca los aspectos siguientes: Producir y comercializar y venta de cítricos, frutales.

Además, tiene aprobadas por el Director General de la empresa las actividades secundarias a realizar, las que son:

- ✓ Exportar los productos aprobados por el Ministerio del Comercio Exterior y de la Inversión Extranjera: tomates frescos o refrigerados; pepinos y pepinillos, frescos o refrigerados; frutos de los géneros Capsicum o Pimienta frescos o refrigerados;
- ✓ Frutas (arangano, fresas, maracuyá)
- ✓ Hortalizas (pepino, tomate, berenjena, ají, etc.)
- ✓ Importar los productos aprobados por el Ministerio del Comercio Exterior y de la Inversión Extranjera

### **Sistema informático que utiliza la empresa para la planificación**

El sistema que abarca actualmente UEB de Cultivos permanentes, de casas de cultivo tapado, Permite la completa integración de los resultados de UEB de distintos tipos en consolidados a nivel de empresa, tanto de los gastos como de la producción. El uso de las fichas de costos es una mejora considerable, pues agiliza sobremanera el montaje de la producción y la obtención de sus presupuestos planificados. Se pueden planificar por esta técnica tantas producciones y fichas de costos como se quieran. También permite el uso del sistema de planificación por cartas tecnológicas. Los reportes de salida del sistema, tanto de los datos de entrada como de los cálculos realizados, suman más de 70, la mayor parte de ellos con exportación hacia ficheros de formato Microsoft Excel, de forma que pueden emplearse en el montaje de las estadísticas fácilmente.

El acceso a la información está controlado por usuarios y claves, estableciendo distintos tipos de usuarios con accesos personalizados, de forma que las responsabilidades están repartidas y las posibilidades de mala manipulación de la información dentro del sistema, se reducen considerablemente.

### **Planeación estratégica de la entidad**

El proceso de planeación estratégica se lleva a cabo para un horizonte de tres años, con la participación de los miembros del Consejo de Dirección, empleando el trabajo

en equipo y las técnicas para general, consolidar y socializar ideas, definiendo los siguientes elementos:

- ✓ Misión y Visión.
- ✓ Objetivos.
- ✓ Análisis estratégico (análisis del entorno y análisis interno).
- ✓ Identidad y Valores.
- ✓ Selección de estrategias.

Durante el análisis estratégico se evalúan los escenarios probables y se identifican riesgos y oportunidades, que luego sirven para determinar las acciones necesarias para su manejo adecuado. Para implementar las estrategias seleccionadas, el Consejo de Dirección realiza un análisis de los procesos que permiten alcanzar los objetivos, teniendo como resultado el Mapa de Procesos de la Empresa, que sirve de base al análisis de la estructura organizativa como soporte de la gestión. Cada jefe de proceso, de conjunto con sus subordinados, elabora los mapas de responsabilidades de las unidades organizativas, que permiten conectar los procesos, con las áreas y con los objetivos, y definir los indicadores para poder controlar su cumplimiento. Con estos indicadores, en un trabajo en grupo el Consejo de Dirección, elabora el Mapa Estratégico, que contiene las relaciones de causalidad entre los objetivos y sirve de base a la planeación operativa. A partir del mapa estratégico se elabora el Cuadro de Mando Integral, herramienta que permite traducir la estrategia en un conjunto de indicadores que posteriormente facilitan controlar su cumplimiento. La estrategia se aprueba y pone en vigor a través de una Resolución del Director General, la que una vez emitida se notifica a cada uno de los Directores de cada unidad estructural, quienes a su vez quedan responsabilizados con comunicarlo a sus subordinados a través de los canales establecidos en el Manual de Comunicación. El seguimiento y control de su cumplimiento se realiza a través de todos los mecanismos de control estratégico, que se integran en la Revisión por la Dirección del Sistema de Gestión a ejecutarse en el Balance Anual de la Empresa y aportan información necesaria para la toma de decisiones respecto a la necesidad de la introducción de cambios.

**Planeación Operativa:** La planeación operativa se deriva de la estratégica, se enmarca en un horizonte temporal, anual o menor y se ejecuta en todas las unidades organizativas con la activa participación de los trabajadores. Esta planeación implica la definición de los valores a alcanzar como meta para cada uno de los indicadores en el tablero de control definido para cada uno de los procesos a cada nivel, que constituyen los objetivos anuales. Estos deben tener en cuenta los valores de partida que reflejan el comportamiento en períodos anteriores para que sean un motor impulsor de la mejora continua, y considerar los distintos sistemas que conforman el sistema integrado de gestión.

## 2.2 Métodos, Técnicas y Herramientas para el análisis económico y financiero utilizado en la investigación.

Se empleó como método de investigación el dialéctico-materialista, pues su empleo conlleva a concebir el desarrollo en todas sus dimensiones. Este método posibilitará asumir la concatenación universal de los objetos y fenómenos que resultan inherentes al trabajo a desarrollar, en plena correspondencia con los análisis históricos concretos que se vinculan a las acciones científicas a emprender. Es el método que rige los demás métodos.

**Métodos Teóricos:** permite descubrir en el objeto de investigación las relaciones esenciales y las cualidades fundamentales. Dentro de estos métodos tenemos los siguientes:

✓ **Histórico-lógico:** el método histórico estudia la trayectoria real de los fenómenos y acontecimientos en el curso de su historia. El método lógico investiga las leyes generales de funcionamiento y desarrollo de los fenómenos. Lo lógico no repite lo histórico en todos sus detalles, sino que reproduce en el plano teórico lo más importante del fenómeno, lo que constituye su esencia. Se utilizó este método para el estudio y análisis de la documentación bibliográfica referente al análisis económico-financiero.

✓ **Inductivo-deductivo:** la inducción es una forma de razonamiento por medio de la cual se pasa del conocimiento de cosas particulares a un conocimiento más general que refleja lo que hay de común en los fenómenos individuales. Está dado justamente

porque establece las generalizaciones sobre la base del estudio de los fenómenos singulares, lo que le posibilita desempeñar un papel esencial en el proceso de confirmación empírica de la hipótesis. La deducción establece las generalizaciones sobre la base del estudio de los fenómenos singulares, lo que le posibilita desempeñar un papel esencial en el proceso de confirmación empírica de las respuestas a las preguntas científicas. Posibilita la sistematización de la información y de los diferentes criterios sobre el tema con el estudio de elementos y contextos particulares para lograr la elaboración de conclusiones generales.

✓ **Análisis-síntesis:** El análisis es la identificación y separación de los elementos fundamentales. Se descomponen, se desintegran las ideas. Este método tiene la ventaja de disciplinar al investigador para poder escoger los diferentes elementos o partes de un fenómeno y está relacionado con la capacidad sensorial. Se empleó para el análisis de la información obtenida con la aplicación de los restantes métodos y su sintetización.

**Métodos Empíricos:** los métodos empíricos permitirán recopilar los datos necesarios y la suficiente información del problema que se investiga. Con este tipo de método el investigador se sitúa en contacto directo con su objeto de estudio, en una forma práctica y trata de recopilar el mayor número de datos que le permitan alcanzar los objetivos de la investigación.

✓ **Observación:** Durante toda la investigación es necesaria la observación constante de tablas, datos, modelos, 'los procedimientos que se analizaron para elaborar el de la investigación.

✓ **Análisis Documental:** incluye la revisión y análisis de las fuentes de información secundaria disponibles, ya sean internas (dentro de la misma empresa) o externas (fuera de la empresa). Las fuentes externas pueden ser publicaciones de informes de gobierno, estadísticas oficiales de países, boletines, revistas especializadas, folletos, entre otros.

Técnicas y métodos de análisis económico financiero

Según Demestre (2005) "el análisis económico financiero consiste en la utilización de un conjunto de técnicas sobre los estados financieros básicos de la contabilidad, que permite diagnosticar la situación y perspectiva de la empresa."

Lo anterior corrobora que es importante hacer una comparación para poner el análisis en perspectiva. Se usan diferentes bases de comparación en disímiles circunstancias y no todas ellas conducen necesariamente a los mismos juicios. Obviamente el punto de partida consiste en relacionar partidas específicas a los estados financieros y comparar dichas relaciones, con períodos anteriores, con metas predeterminadas o con otras entidades.

La vida de una empresa está sujeta a la habilidad con que se administren sus finanzas. Aun cuando una empresa esté bien dirigida en sus aspectos de producción, ventas y utilidades, estas características solamente no son indicadores completos de su administración financiera, de tal forma: "el valor de los métodos de análisis radica en la información que suministren para ayudar a hacer correctas y definidas decisiones, así como de la orientación hacia la determinación de las causas o de las relaciones de dependencia de los hechos y tendencias". (Soto, 2004)

La formulación de una estrategia empresarial se hace patente a partir de la concepción de un conjunto de objetivos y líneas de acción orientada hacia el futuro, como expresión de una voluntad de la empresa frente a los muchos factores que condicionan su evolución. Para llevar a cabo este análisis existen diferentes técnicas o procedimientos que comúnmente se emplean en el estudio de la situación financiera empresarial:

Método de Análisis Vertical:

- ✓ Técnica de las variaciones o cambios en pesos y porcentajes.
- ✓ Técnica de Porcientos Integrales.
- ✓ Técnica de Razones Simples o Estándar

Método de Análisis Horizontal:

- ✓ Técnica de Aumentos y Disminuciones.

**Método de Análisis Vertical o Estático:** es un análisis que se emplea para examinar estados financieros como el estado de situación y el estado de rendimiento un período, para conocer su situación o resultados, comparando las cifras en forma vertical.

Para este método existen dos técnicas o procedimientos.

**Técnica de las variaciones o cambios en pesos y porcentajes:** permite la comparación (en valores absolutos y relativos) de conceptos financieros homogéneos referidos a fechas distintas, cuyas diferencias se analizarán e investigarán para precisar las causas que las originaron, esta técnica es inherente al método de análisis horizontal.

El conocimiento de las diferencias resultantes, aunque proporcione información o arroje alguna idea, sobre la eficiencia de las actividades, no es suficiente, por lo que es necesario investigar las causas motivantes de tales cambios. ``La determinación de las variaciones de carácter absoluto y relativo, se realiza a partir de Estados Financieros Comparativos´´. (Malvares ,2012)

**Técnica de porcentos integrales:** consiste en determinar la composición porcentual de cada cuenta del activo, pasivo y patrimonio, tomando como base el valor del activo total y el porcentaje que representa cada elemento del estado de rendimiento Financiero a partir de las ventas netas.

Porcentaje integral = Valor parcial / valor base X 100

En otras palabras, esta técnica abstrae de los montos absolutos de los estados financieros la magnitud relativa de las cifras, expresadas como porcentajes de alguna partida básica. En el Estado de Rendimiento Financiero todas las deducciones de ingresos y la utilidad neta, suelen convertirse en porcentaje de las ventas netas. En el Estado de Situación los activos totales y las fuentes de recursos totales sirven de base y todos los activos y fuentes de recursos individuales se convierten en porcentajes relativos del total. Existen criterios de autores que asumen que el 100% puede ser no sólo el total sino el subtotal o la partida. (Demestre, 2005)

Su uso es exclusivo del método de análisis vertical. Para prevenir las comparaciones históricas debe evitarse presentar los estados financieros uno a continuación del otro, lo que induce a hacer conclusiones equívocas. (Demestre, 2005)

**Técnica de razones simples o estándar:** consiste en determinar las diferentes relaciones de dependencia que existen al comparar geoméricamente las cifras de dos o más conceptos que integran el contenido de los estados financieros de una empresa determinada.

El análisis de razones financieras implica dos tipos de análisis, primero, el analista puede comparar una razón actual con razones pasadas y segundo, puede además compararla con otras que se esperan obtener en el futuro, por la misma empresa. También se pueden calcular razones financieras para estados proyectados o pro forma y compararlos con razones actuales y pasadas. En las comparaciones en el tiempo, es mejor comparar no sólo las razones financieras sino también las cantidades brutas.

**Método de Análisis Horizontal:** consiste en comparar estados financieros homogéneos en dos o más períodos consecutivos. En este método se utiliza la siguiente técnica.

**Técnica de aumento y disminuciones:** se utiliza para determinar los aumentos y disminuciones o variaciones de las cuentas, de un período a otro. Este análisis es de gran importancia para la empresa, porque mediante él se informa si los cambios en las actividades y los resultados han sido positivos o negativos; también permite definir cuáles merecen mayor atención por ser cambios significativos en la marcha de la empresa. Los porcentajes o las razones del análisis horizontal ponen de manifiesto el cumplimiento de los planes económicos cuando se establecen comparaciones entre lo real y lo planificado.

### 2.3. Procedimiento para el análisis económico financiero en la empresa objeto de estudio.

En este epígrafe se presenta el procedimiento a desarrollar para el análisis económico financiero que abarca cuatro etapas, cada una con sus pasos, métodos y técnicas.

Para la elaboración de este procedimiento la autora parte de la revisión bibliográfica y del estudio de procedimientos aplicados anteriormente para el análisis económico-financiero, así como procedimientos para determinar un sistema de indicadores integrales de eficiencia y eficacia, con la aplicación de métodos estadísticos, de gestión y herramientas informáticas.

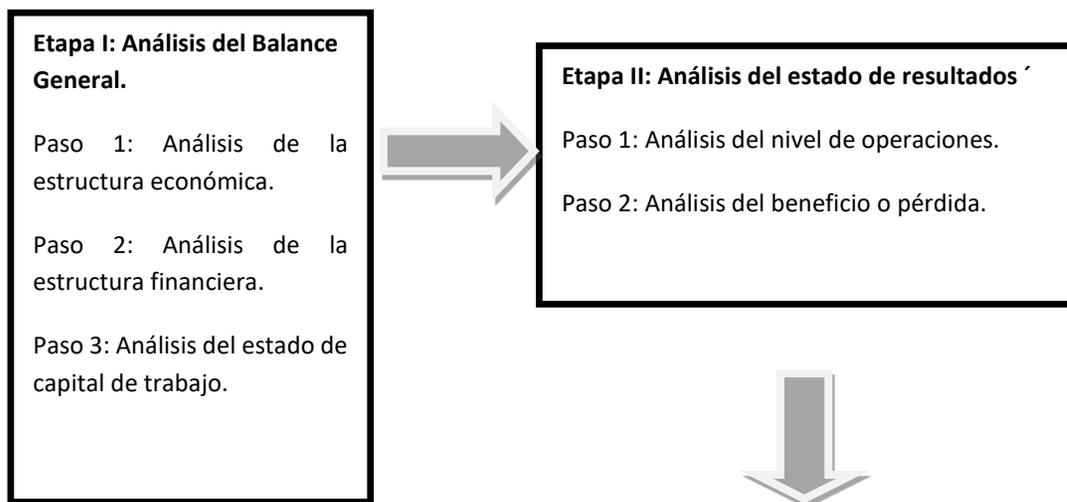
Como antecedentes del procedimiento de esta investigación, se tiene:

✓ González, G. (2018). Procedimiento para la estandarización de un sistema de indicadores e indicadores integrales de gestión en la empresa de construcción Civil y Mantenimiento Vial de Matanzas. Hernández, N. (tutora). Matanzas. Tesis de Maestría. Universidad de Matanzas.

✓ Sánchez, R. (2018). Análisis de la gestión económica-financiera en el Complejo Cimex Cárdenas. González, G. (tutora). Matanzas. Trabajo de Diploma. Universidad de Matanzas.

En la figura 2.2 se muestra la secuencia de cada una de las etapas y de los pasos que facilitan la aplicación de los métodos y técnicas propuestas.

El procedimiento que se muestra a continuación, es una adaptación de los mencionados anteriormente, adecuado el mismo a las características de la empresa, que responda al objetivo de la investigación y más integrador que posibilita una mejor toma de decisiones en la empresa



**Etapa III: Propuesta de acciones**

Paso 1: Elaborar una tabla resumen.

Paso 2: Proponer posibles decisiones a tomar.

**Figura 2.2:** Procedimiento para el Análisis Económico –Financiero

**Fuente:** Adaptado de González, 2018.

A continuación, se explican cada una de las etapas y pasos del procedimiento

**Etapa I: Análisis del balance general**

La presente etapa tiene como objetivo analizar la situación económica - financiera de la entidad a partir de la estructura de inversión y financiamiento que posee la empresa, tanto a corto como a largo plazo. Consta de tres pasos importantes:

- ✓ **Paso 1: análisis de la estructura económica:** Basado en los métodos de análisis horizontal y vertical, este paso tiene como objetivo analizar la estructura económica de la Casas de Cultivos Protegidos
- ✓ **Paso 2: análisis de la estructura financiera:** El objetivo fundamental de este paso analizar la estructura financiera de la entidad sobre la base del análisis horizontal y vertical, así como el comportamiento de las diferentes formas de financiamiento a partir del conocimiento del nivel de endeudamiento que presenta la UEB Casas de Cultivos Protegidos
- ✓ **Paso 3: análisis del Estado de Capital de Trabajo:** Este paso tiene el objetivo de analizar el Estado de Capital de Trabajo. Las variables principales a considerar en la elaboración de dicho estado serán los activos y pasivos

circulantes, el propio capital de trabajo y las ventas, quienes regirán el análisis descriptivo del mismo, ya que son estos quienes conforman la estructura del estado de capital de trabajo.

En este tercer paso también se realizará un análisis de la liquidez

### **Análisis fraccionado de la liquidez**

Por la importancia que posee la interpretación en el nivel de riesgo y de rendimiento, tanto presente como futuro, de la empresa, se determinan los cálculos de los ratios que se proponen a continuación en la tabla 2.1.

Se consideró el cálculo de estos ratios a partir de la bibliografía consultada por la autora, en la cual coincide con los autores Brealey, Weston y Brigham sobre la utilización de las razones financieras para medir la eficiencia de las empresas las cuales permite evaluar la capacidad de la administración para generar rendimientos a partir de la utilización de sus recursos. Estas razones son utilizadas para juzgar cuán eficiente es una empresa.

<b>Razón de Liquidez</b>	<b>Razones de palanca o endeudamiento.</b>	<b>Razones de actividad.</b>	<b>Razones de rentabilidad</b>
<b>Liquidez general</b> o <b>Razón de Capital</b>	Razón de endeudamiento	Rotación de inventario.	de Rentabilidad económica.
<b>Liquidez inmediata</b> o <b>prueba ácida</b>	Razón de Autonomía	Ciclo de inventario.	de Rentabilidad de Capital o Rentabilidad financiera.
<b>Liquidez disponible</b>	Razón de Calidad de la deuda	Ciclo de cobro	Rentabilidad de las ventas o margen sobre ventas o margen de utilidad

Índice de solvencia.

Ciclo de pago.

**Tabla 2.1: Razones propuestas según su grupo.****Fuente:** Elaboración propia.**Etapas II: Análisis del estado de resultados**

En esta etapa se realiza un análisis profundo utilizando las técnicas del método vertical y horizontal el cual permite observar la distribución de las partidas o el porcentaje que representa cada una por pesos de ventas netas, posibilitando establecer las variaciones ocurridas de un año a otro, así como también representar gráficamente los porcentajes integrales.

Se calculan los indicadores económicos, de manera que muestre los efectos que tiene el beneficio sobre el nivel de activos y pasivos corrientes, lo cual a su vez se relaciona con el resultado del nivel de operaciones de la entidad antes visto.

En el análisis de la rentabilidad se analizarán los siguientes indicadores:

- ✓ **Rentabilidad económica:** es el motor impulsor de la empresa, corresponde al rendimiento operativo de la misma.
- ✓ **Razón de rentabilidad sobre ventas o margen de utilidad:** indica la efectividad de una empresa en términos de utilidad y rendimiento sobre la inversión, además muestra los efectos de la liquidez, la administración de deudas y de los activos sobre los resultados operativos, expresa cuánto gana la empresa por cada peso que vende, se conoce también como margen sobre ventas o margen de utilidad.
- ✓ **Rentabilidad del capital o rentabilidad financiera:** mide el rendimiento obtenido por los accionistas sobre sus inversiones en el capital de la empresa, se determina mediante la relación entre la utilidad neta y el capital o patrimonio.
- ✓ **Rendimiento del activo:** al estudiar el rendimiento de activo se pretende analizar el beneficio obtenido con la inversión realizada. Representa la efectividad total de la empresa

**Etapas III.** Propuestas de acciones.

**Paso 1:** En esta etapa se inicia elaborando una tala con el resumen de los principales indicadores calculados y concluye con la propuesta de acciones para la correcta toma de decisiones en la entidad objeto de estudio.

**Paso 2: Proponer posibles decisiones a tomar.**

Esta fase comienza con un resumen total de los principales indicadores calculados. En este paso se persigue los siguientes objetivos:

- ✓ Brindar una información general a la dirección contable financiera de la empresa que permita la toma de nuevas decisiones, a partir de las causas detectadas y de los resultados del indicador integral de eficiencia económica-financiera, que contribuyan a mejorar la situación económica financiera de la empresa y la acertada toma de decisiones.
- ✓ Proponer acciones que le permitirán a la empresa el mejor control y planeación de los resultados económicos –financieros.

### Conclusiones parciales

- ✓ Se diseña el procedimiento compuesto por cinco etapas con sus respectivos pasos para el análisis económico-financiero que contribuya a la mejora en el proceso de toma de decisiones de la entidad objeto de estudio.
- ✓ Se plantean las principales metodologías planteadas referentes a la temática a investigar, así como los métodos y técnicas que se utilizan para llevar a cabo el procedimiento descrito.

### CAPÍTULO III: APLICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO EN LA UEB CASAS DE CULTIVOS PROTEGIDOS.

#### 3.1: Resultados obtenidos con la aplicación de la encuesta.

En la investigación se aplicó una encuesta funcionarios que se encuentran vinculados de forma directa con la actividad contable y financiera en función de la toma de decisiones. Ver anexo 2.

<b>Nombre y Apellidos.</b>	<b>Cargo Actual.</b>	<b>Años de Experiencia.</b>
Daimey Hernández Vázquez.	Económica	10años.
Oneyda De León Serra.	Especialista en contabilidad	5años.
Rolando Ortiz Samón	Financista	20años.

**Tabla 3.1:** Tabla de usuarios a entrevistar.

Fuente: Elaboración propia

Los principales planteamientos recogidos con la aplicación de la encuesta se resumen en la siguiente tabla. Ver tabla 3.2.

1	Existe en la entidad un procedimiento para el análisis económico financiero que contribuya al proceso de toma de decisiones.	El 100% de los entrevistados indican que no existe en la entidad un procedimiento de análisis económico financiero.
---	--	---

2	Utilidad del procedimiento.	De las entrevistas realizadas se obtuvo que el procedimiento muestra las condiciones en que opera la empresa respecto al nivel de liquidez, solvencia etc., además que permite identificar los puntos débiles y fuertes, así como realizar comparaciones en diferentes períodos.
3	Aspectos que deben ser mejorados	Los entrevistados consideran que debe agregarse algún indicador que pueda medir el comportamiento de variables exógenas a la actividad empresarial como por ejemplo la inflación.
4	Es válido el procedimiento	Coinciden en que es válido ya que constituye un instrumento de trabajo y permite realizar periódicamente el diagnóstico con vista acotar cuáles son los problemas que presentan, así como tomar decisiones acertadas para una mejor gestión de sus recursos.
5	Opinión acerca del sistema de indicadores de la entidad	No se utilizan como base para el proceso de tomas de decisiones, necesitan ser más efectivos en el cumplimiento del plan de ventas y de

		producción, tener efectividad en las cobranzas, control en el nivel de endeudamiento y en las cuentas por pagar.
--	--	--

**Tabla 3.2:** Principales planteamientos.

Fuente: Elaboración propia

### 3.2: Resultados obtenidos con la aplicación del procedimiento.

A partir de la aplicación del procedimiento propuesto se procedió al cálculo e interpretación de los indicadores de mayor influencia en la eficiencia de la institución se realizaron varias valoraciones como son:

#### **Etapa I: Análisis del balance general.**

La presente etapa tiene como objetivo analizar la situación económica - financiera de la entidad a partir de la estructura de inversión y financiamiento que posee la empresa, tanto a corto como a largo plazo.

#### **Paso 1: Análisis de la estructura económica.**

Basado en los métodos de análisis horizontal y vertical, este paso tiene como objetivo analizar la estructura económica de UEB Casas de Cultivos Protegidos a partir del examen descriptivo de la estructura de los activos.

Descripción	Importe acumulado	Análisis vertical
Activo circulante	22 662 851.00	35,07%
Activo fijo	41 650 054.00	64,44%
Activos diferidos	207 666.00	0.32%

Otros activos	10 8920.00	0.17%
<b>Total de activos</b>	<b>64 629 491.00</b>	<b>100</b>

**Tabla 3.3:** Estructura de los activos

Fuente: Elaboración propia

**Paso 2: Análisis de la estructura financiera.**

El objetivo fundamental de este paso analizar la estructura financiera de la entidad sobre la base del análisis horizontal y vertical, así como el comportamiento de las diferentes formas de financiamiento a partir del conocimiento del nivel de endeudamiento que presenta la UEB Casas de Cultivos Protegidos

Descripción	Requerimiento	Real	Porcentaje	Déficit
Financiamiento propio	32 000 000	29 955 442	93.6%	(3044558)
Financiamiento ajeno	4 000 000	5 627 798	140.69%	1 627 798
Total de financiamiento	36 000 000	35 583 240	98.84%	(416 760)

**Tabla 3.4:** Estructura financiera

Fuente: Elaboración propia

**Paso 3: Análisis del estado de capital de trabajo**

Este paso tiene el objetivo de analizar el Estado de Capital de Trabajo. Las variables principales a considerar en la elaboración de dicho estado serán los activos y pasivos circulantes, el propio capital de trabajo y las ventas netas.

Descripción	Requerimiento	Real	Porcentaje	Déficit
-------------	---------------	------	------------	---------

Capital de trabajo	4 962 000	3 869 400	78%	(1092600)
Ventas netas	5 020 449	3 059 446	65%	(1 961 003)

**Tabla 3.5:** Estado de capital de trabajo

Fuente: Elaboración propia

Se explican a continuación cada grupo por separado:

1. **Razones de liquidez:** capacidad de pago que tiene una empresa para hacer frente a sus obligaciones en el corto plazo además de confeccionar el flujo de efectivo, se pueden utilizar las razones siguientes:

✓ **Liquidez general**

Liquidez general = Activo circulante (AC)/Pasivo circulante (PC)

El análisis de liquidez a través de esta razón se basa en los activos y pasivos circulantes, pues se busca identificar la facilidad o dificultad de una empresa para pagar sus pasivos corrientes con el producto de convertir a efectivo sus activos, también corrientes, este índice tiene su aceptabilidad en que se puedan predecir los flujos de efectivo. Mientras más predecibles sean los flujos de efectivo, es más requerido; su rango o parámetro es de 1,3 a 1,5, significa que la empresa todavía puede atender a sus obligaciones a corto plazo aún si los activos disminuyen en un 50%, es decir, expresa las veces que el activo circulante cubre el pasivo circulante o la cantidad de pesos de activo circulante que posee la empresa por cada peso de pasivo circulante.

Liquidez general:  $2\,266\,2851 / 1\,121\,2175 = 2.02$

**Liquidez general:** 2.02: Evaluada de aceptable. Se entiende como el número de veces en que el activo corriente de la empresa puede cubrir su pasivo corriente. ¿Qué porcentaje de la deuda a corto plazo puede cubrirse con los activos a corto plazo? La condición para esta razón financiera es que si la razón es menor que 1 la empresa no puede cubrir todas sus obligaciones en el corto plazo. Si es igual a 1 se entiende entonces que las deudas a corto plazo son iguales a los recursos con que cuenta la empresa a corto plazo. Si la ratio es mayor que 1 se entiende entonces que la empresa puede cubrir de sobra sus

obligaciones a corto plazo. En este caso la empresa puede cubrir con sus activos a corto plazo el 202% de sus deudas a corto plazo.

✓ **Liquidez inmediata:**

Esta razón financiera severa o prueba ácida: mide el grado de solvencia e implica la recuperación a muy corto plazo con relación a las responsabilidades contraídas en un breve plazo, elimina los inventarios basándose en el hecho de que es un activo circulante menos líquido y se calcula:

$$\text{Liquidez inmediata} = \frac{\text{Activo circulante} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Circulante}}$$

Mediante esta razón se mide la capacidad que tiene la empresa para hacer frente a sus obligaciones en el corto plazo sin medir los inventarios. El rango o parámetro establecido para esta razón es de 0.5 a 0,8 de ser inferior se encuentra la empresa en peligro de suspensión de pago y de ser superior corre peligro de tener tesorería ociosa. Expresa las veces que los activos más líquidos (AC-Inventarios) cubren el pasivo circulante; cuántos pesos de activos más líquidos posee la empresa por cada peso de deuda a corto plazo.

$$\text{Liquidez inmediata: } \frac{22\ 662\ 851 - 1\ 203\ 400}{11\ 212\ 175} = 1.91$$

Liquidez inmediata: **(1.91)** Evaluada de aceptable. La empresa tiene una capacidad del 191% de recuperación a muy corto plazo.

✓ **Liquidez disponible prueba amarga:**

Esta ratio realiza un análisis más profundo de la liquidez de la empresa, ya que relaciona el efectivo con las deudas a corto plazo, mediante este se observa la capacidad de pago que tiene la empresa en el corto plazo, su rango o parámetro encuentra su aceptabilidad entre 0.3 y 0.5 y se determina:

$$\text{Disponibilidad} = \frac{\text{Efectivo en caja y banco}}{\text{Pasivo Circulante}}$$

“Existen dos condiciones que indican si una empresa es solvente y líquida; es líquida si su activo circulante es mayor que su pasivo circulante y es solvente si su activo real es mayor que su financiamiento ajeno, si se cumplen estas dos condiciones entonces la empresa se encuentra en equilibrio financiero.

$$\text{Disponibilidad: } \frac{88\ 761 + 18\ 073\ 230}{11\ 212\ 175} = 1.6$$

Disponibilidad= **(1.6)**: Evaluada de muy satisfactorio. La empresa tiene una capacidad del 165% de cubrir sus deudas a corto plazo con la disponibilidad de efectivo en caja y banco.

✓ **Índice de Solvencia:**

la solvencia es la capacidad que tiene la empresa para cumplir oportunamente con el pago de sus obligaciones a plazo menor de un año.

La misma se determina mediante el estudio del capital neto de trabajo y de sus componentes, así como de la capacidad de la empresa para generar recursos líquidos durante el ciclo de su operación normal.

Esta razón muestra la capacidad que presenta la empresa para enfrentar todas sus deudas, tanto a corto plazo como a largo plazo, con sus activos reales (activos circulantes y activos fijos).

El rango en el que debe oscilar es entre 1,5 -2, de quedar por debajo de 1,5 la empresa se encuentren peligro de no poder solventar las deudas, por lo contrario de ser mayor que 2 existirá peligro de tener ociosos. El activo real debe tender a duplicar el total de la deuda, es decir la empresa debe constar con activos suficientes para enfrentar las deudas.

Índice de Solvencia = Activo Reales / Financiamiento Ajeno

Índice de Solvencia: 64 629 491 / 63 546 835 = **1.01**

✓ **Solvencia: (1.01):** Evaluada de deficiente. Esta razón financiera mide la capacidad de la empresa de hacer frente a sus deudas. Indica que la empresa cuenta con \$1.07 entre bienes presentes y derechos de cobros futuros por cada peso que tiene de deuda. La empresa no lograr tener los activos suficientes para enfrentar sus deudas.

**2. Razones de endeudamiento:** Capacidad de pago que tiene una empresa para hacer frente a sus obligaciones a largo plazo. Estas razones se utilizan para diagnosticar sobre la estructura, cantidad y calidad de la deuda que tiene la empresa, así como comprobar hasta qué punto se obtiene el beneficio suficiente para soportar el costo financiero de la deuda.

✓ **Razón de endeudamiento**

Esta razón mide el porcentaje de fondos proporcionados por los acreedores se expresa en porciento, su rango o parámetro está entre 1 y 2 que se encuentra en riesgo medio, de ser mayor que 2 se encuentra en alto riesgo, pero si se encuentra menor que 1 se halla en bajo riesgo.

Razón de endeudamiento =Financiamiento Ajeno /Financiamiento Propio

Razón de endeudamiento:  $5\,627\,798 / 29\,955\,442 = 0.18$

Razón de endeudamiento: 0.18. La empresa presenta un bajo riesgo en este aspecto pues solo presenta un 18% de capital ajeno.

✓ **Razón de autonomía:**

Expresa el porcentaje que representa el Financiamiento Propio del Financiamiento Total, o sea, cuántos pesos de Financiamiento Propio tiene la empresa por cada peso de Financiamiento Total. Se calcula:

Razón de autonomía =Financiamiento Propio/ Financiamiento Total

El valor de esta ratio, se mide entre 0,6 y 0,4, significando:

Entre 0.60 y 0.40  $\Rightarrow$  Riesgo Medio

Mayor que 0.60  $\Rightarrow$  Exceso de deudas. La empresa está descapitalizada, bajo riesgo.

Menor que 0.40  $\Rightarrow$  No hay exceso de deudas, está capitalizada, alto riesgo.

Razón de autonomía =  $29\,955\,442 / 35\,583\,240 = 0,84$ .

Razón de autonomía=0.84 lo que significa, exceso de deudas. La empresa está descapitalizada, bajo riesgo.

✓ **Calidad de la deuda:**

Muchas empresas no pueden acceder a los préstamos a largo plazo, no es posible determinar el valor óptimo de esta razón. No obstante, mientras menor sea el valor de la misma, significa que la deuda es de mejor calidad, ya que la deuda no a largo plazo tiene un vencimiento más lejano y hay mayores posibilidades de poder pagar, expresa que porcentaje representa la deuda a corto plazo del total de deudas, o sea, cuántos pesos de deuda a corto plazo tiene la empresa por cada peso de deuda total. Se calcula:

Calidad de la deuda =Pasivo Circulante/ Pasivo Totales

Calidad de la deuda =  $11\,212\,175 / 11\,286\,248 = 0.99$

Calidad de la deuda =0.99. La empresa tiene 0.99 pesos de deuda a corto plazo por cada peso de deuda total

3. **Razones de actividad:** miden la efectividad con que la empresa está usando sus activos, es decir sus cuentas por pagar, sus inventarios, sus cuentas por cobrar es una forma de evaluar la eficacia.

✓ Razón de rotación de los inventarios: razón que se calcula dividiendo el costo de los bienes vendidos entre los inventarios, deduce el tiempo en que se vende almacena o se rota un inventario, es decir muestra si existe exceso o escasez de productos en el almacén de una empresa, mientras más días roten los inventarios, tiene una mayor posibilidad de tener menos inventarios ociosos.

Rotación del Inventario = Ventas Netas / Inventario Promedio

Rotación del Inventario =  $3\,059\,446 / 6\,118\,932 = 0,50$

Rotación del Inventario = 0,50 es evaluado de aceptable presenta un 50% de aseguramiento material.

✓ Ciclo de vida del inventario o período promedio de cobranza: se utiliza para evaluar la capacidad de la empresa para cobrar sus ventas a crédito de manera oportuna. Se calcula dividiendo 360 días entre la rotación del inventario, indica el plazo promedio que necesita la empresa para cobrar sus ventas a crédito, mientras más corto sea el período promedio del inventario de la empresa, se considera que éste es más líquido o activo.

Ciclo de Vida del Inventario =  $360 \text{ días} / \text{Rotación del Inventario}$ ,

Ciclo de Vida del Inventario  $360 / 50 = 7$  días. La rotación de los inventarios en la empresa es cada 8 días, lo cual se evalúa de aceptable.

✓ Razón de rotación de las cuentas por cobrar: razón que se calcula dividiendo el costo de los bienes vendidos entre las cuentas por cobrar promedio, deduce el tiempo promedio en que la empresa cobra las cuentas a sus clientes, es decir, muestra si existen cuentas malas o incobrables en una empresa, mientras más días roten las cuentas por cobrar significa la capacidad de la empresa para cobrar sus créditos en tiempo oportuno.

Rotación de cuentas por cobrar = Ventas Netas / Cuentas por Cobrar Promedio

Rotación de cuentas por cobrar:  $3\,059\,446 / 98\,905$

Rotación de cuentas por cobrar: **30.93** Cada 30.93 pesos de ventas netas se origina 1 peso de cuentas por cobrar.

✓ Ciclo de vida de cuentas por cobrar o período promedio de cobro: se utiliza para evaluar la capacidad de la empresa para cobrar las cuentas a sus clientes crédito de manera oportuna. Se calcula dividiendo 360 días entre la rotación de cuentas por cobrar, indica el plazo promedio que necesita la empresa para cobrar las cuentas a sus clientes, mientras más corto sea el período promedio de las cuentas por cobrar, la empresa, se encuentra en mejores condiciones para hacerle frente a sus deudas.

Ciclo de Vida de cuentas por cobrar =  $360 \text{ días} / \text{Rotación de Cuentas por Cobrar}$

Ciclo de Vida de cuentas por cobrar:  $360/30=12$  días.

Ciclo de Vida de cuentas por cobrar: Las cuentas por cobrar rotan cada 12 días lo cual se puede calificar de aceptable.

✓ Razón de rotación de las cuentas por pagar: razón que se calcula dividiendo el costo de las compras realizadas por la empresa entre las cuentas por pagar promedio, calcula el tiempo promedio en que la empresa pagará a sus proveedores, es decir muestra la cantidad de veces que se convierten en efectivo estas cuentas durante el año.

Rotación de cuentas por pagar =  $\text{Compras} / \text{Cuentas por Pagar Promedio}$

Rotación de cuentas por pagar:  $6\,519\,103/1\,369\,658=4.75$

Rotación de cuentas por pagar: 4.75, por cada 4,75 pesos contabilizados en compra de mercancías se originan un peo de cuentas por pagar.

✓ Ciclo de vida de cuentas por pagar o período promedio de pago: se utiliza para evaluar la capacidad de la empresa para pagar a sus proveedores de manera oportuna. Se calcula dividiendo 360 días entre la rotación de cuentas por pagar, indica el plazo promedio que necesita la empresa para pagar sus cuentas, mientras más corto es el período promedio de las cuentas por pagar la empresa, se encuentra en mejores condiciones.

Ciclo de vida de cuentas por pagar =  $360 \text{ días} / \text{Rotación de Cuentas por Pagar}$

Ciclo de vida de cuentas por pagar:  $360 / 27=13.3$  días

Ciclo de vida de cuentas por pagar: **13.3 días**, el ciclo de vida de las cuentas por pagar asciende a 13.3 días, lo cual se califica de aceptable.

## **Etapas II: Análisis del estado de resultados**

Como está diseñando en el capítulo II esta etapa consta de dos pasos que son: ´

### **Paso 1: Análisis del nivel de operaciones o análisis de la rentabilidad**

**Razones de rentabilidad:** miden el grado de éxito o fracaso de una empresa en un período determinado, relacionan los rendimientos de la empresa con las ventas, los activos y el capital.

Según Pérez (1993), el cuarto grupo lo integra las razones de rentabilidad las cuales miden el rendimiento sobre los capitales invertidos, constituye una prueba de la eficiencia de la administración en la utilización de sus recursos disponibles.

✓ Rentabilidad económica: es el motor impulsor de la empresa, corresponde al rendimiento operativo de la misma.

#### **Rentabilidad Económica: Utilidad Neta/Activos totales promedio**

**Rentabilidad Económica:**  $89\,453\,683 / 63\,895\,490 = 1.39$

**Rentabilidad Económica:** 1.39 La empresa genera 1.39 pesos de utilidad neta por cada peso de activos totales promedio, lo cual se evalúa de aceptable rendimiento económico.

Esta razón expresa el porcentaje que representa las utilidades ante intereses e impuestos (U.A.I.I) del valor de los activos totales invertidos en la empresa, o cuántos pesos de utilidad ante intereses e impuestos genera la empresa por cada peso de activo invertido.

✓ Razón de rentabilidad sobre ventas o margen de utilidad: indica la efectividad de una empresa en términos de utilidad y rendimiento sobre la inversión, además muestra los efectos de la liquidez, la administración de deudas y de los activos sobre los resultados operativos, expresa cuánto gana la empresa por cada peso que vende, se conoce también como margen sobre ventas o margen de utilidad.

#### **Rentabilidad sobre ventas: Utilidad Neta /Ventas Netas**

**Rentabilidad sobre ventas:**  $902\,176 / 3\,059\,446 = 0.29$

**Rentabilidad sobre ventas: 0.29.** La empresa genera 0.29 pesos de utilidad neta por cada peso de ventas netas, lo cual se evalúa de aceptable rentabilidad sobre las ventas.

✓ Rentabilidad del capital o rentabilidad financiera: mide el rendimiento obtenido por los accionistas sobre sus inversiones en el capital de la empresa, se determina mediante la relación entre la utilidad neta y el capital o patrimonio.

**Rentabilidad Financiera: Utilidad Neta /capital o patrimonio promedio**

**Rentabilidad Financiera:**  $902\ 176 / 8\ 563\ 98=1.05$

**Rentabilidad Financiera: 1.05.** La empresa genera 1.05 pesos de utilidad neta por cada peso de capital o patrimonio promedio, lo cual se evalúa de aceptable rentabilidad financiera.

Esta razón expresa qué porcentaje representa la utilidad neta del valor del financiamiento de capital o patrimonio, o, cuantos pesos de utilidad neta genera la empresa por cada peso de financiamiento, esta razón mide el rendimiento sobre la inversión.

✓ Rendimiento del activo: al estudiar el rendimiento de activo se pretende analizar el beneficio obtenido con la inversión realizada. Representa la efectividad total de la empresa

**Rendimiento del activo: Utilidad Neta después de Impuestos/Activos Totales**

**Rendimiento del activo:**  $641\ 352 / 64\ 629\ 491=0.01$

**Rendimiento del activo: 0.01.** La empresa obtiene 0.01 pesos de beneficio con la inversión realizada después de pagar todos los impuestos lo cual se puede calificar de muy baja.

**Paso 2: Análisis del beneficio o pérdida.**

Al cierre del año 2022 en CUP, la empresa obtiene los siguientes resultados económicos.

Descripcion	Plan	Real	%
Ventas Netas	5 020 449	3 059 446	61
Utilidad o perdida neta	1 455 122	902 176	62
Utilida o perdida antes de impuesto	1 187 688	641 352	54

**Tabla 3.6: Principales indicadores financieros.**

Fuente: Elaboración propia

**Etapas III:** Propuestas de acciones.

**Paso 1:** Resumen de los principales indicadores calculados.

Esta fase comienza con un resumen total de los principales indicadores calculados como muestra la siguiente tabla.

Descripción	Importe CUP
Capital de Trabajo en esta fecha	3 869 400
Capital de trabajo necesario	4 962 000
Déficit	(1 092 600)
Liquidez General	2.02
Inventarios totales	1 203 400
Rotación de inventarios	0,50
Cuentas por cobrar	98 905
Ciclo de cuentas por cobrar	12 días
Cuentas por pagar	1 369 658
Ciclo de cuentas por pagar	13.3 días
Nivel de endeudamiento	0.18
Índice de solvencia	1,01

**Tabla 3.7: Principales indicadores financieros.**

Fuente: Elaboración propia

En esta etapa se propondrá las acciones para la correcta toma de decisiones en la entidad objeto de estudio.

### **Paso 2: Proponer posibles decisiones a tomar.**

En este paso se persigue el siguiente objetivo:

- ✓ Proponer acciones que le permitirán a la empresa el mejor control y planeación de los resultados económicos financieros.

Entre las principales acciones propuestas tenemos:

En la UEB Casas de Cultivos Protegidos más del 64% de los activos totales son activos fijos y de estos más del 50% con una vida útil de más de 20 años de explotación y que deben ser sustituidos en los próximos años.

La UEB presenta un aceptable funcionamiento de las diferentes formas de financiamiento y debe de priorizar la utilización de su financiamiento propio.

Las afectaciones en más de 68 millones de pesos en las ventas netas se deben a la no importación de mercancías para la venta motivada por problemas financieros a nivel de país.

La UEB ha mantenido una política favorable en la utilización de su capital de trabajo lo cual le trae favorables resultados económicos y recomendamos seguir trabajando para recuperar los requerimientos de este importante indicador para el próximo año.

De los inventarios totales al cierre del 2022 que ascienden a 4 225 300 cup, más del 30 % son inventarios de lento movimiento los cuales deben ser depurados en los primeros meses del próximo año.

**Conclusiones parciales:**

Por lo antes expuesto se puede concluir:

- ✓ El procedimiento propuesto brinda información suficiente para el análisis de la situación económica-financiera de la entidad facilitando la mejora en el proceso de toma de decisiones.
- ✓ La propuesta consta de dos etapas y tareas que tributan a su desarrollo, en las que se hace un análisis exhaustivo de los Estados Financieros que emite la empresa, por lo que se puede concluir que la UEB Casa de Cultivos Protegidos cuenta con un procedimiento que integra las variables que intervienen en el resultado de la empresa, facilitando una mejor interpretación y comprensión de los resultados y con esto, una mayor y más rápida búsqueda de soluciones y alternativas.

## Conclusiones

1. El estudio de los elementos teóricos y conceptuales relacionados con la temática investigada, proporcionaron los componentes necesarios para diseñar un procedimiento que estandarice un sistema de indicadores e indicadores integrales de gestión económica-financiera que contribuya a la acertada toma de decisiones.
2. El procedimiento descrito para la estandarización de un sistema de indicadores e indicadores integrales de gestión económica-financiera, permitirá a la empresa desarrollar una adecuada planificación de sus indicadores y facilitar la toma de decisiones económicas – financieras a corto, mediano y largo plazo.
3. Dentro de los principales resultados de la aplicación del procedimiento tenemos que: En la UEB Casas de Cultivos Protegidos más del 68% de los activos totales son activos fijos y de estos más del 50% con una vida útil de más de 20 años de explotación y que deben ser sustituidos en los próximos años y las afectaciones en más de 68 millones de pesos en las ventas netas se debe a la no importación de mercancías para la venta motivado por problemas financieros a nivel de país.

## RECOMENDACIONES

La autora recomienda: La UEB Casa de Cultivos Protegidos.

La aplicación del procedimiento, en la UEB Casa de Cultivos Protegidos, correcta gestión y planificación de los indicadores económicos -financieros.

- ✓ Proponer que esta tesis sea utilizada como bibliografía para futuras investigaciones.

## BIBLIOGRAFÍA

1. *Administración Financiera*.2009. [en línea] (Disponible en: <http://articulosfinanzas.blogspot.com/2009/01/definicion-de-administracion-financiera.html>)[citado el 18 de octubre de 2021].
2. Aguilar, B. 2009. "El Índice Integral de Salud de Ecosistemas (IISE): un indicador multicriterio de sustentabilidad netamente latinoamericano". *Revista Iberoamericana de Economía Ecológica*, vol. 13.
3. Arencibia, L. 2010. Determinación de un Sistema de indicadores económicos y financieros, y sus estándares para instalaciones hoteleras. Hernández, N(tutora). *Tesis de Maestría*. Universidad de Matanzas
4. Carlzon, J.1991.*Momentos de la verdad*. Madrid: Editorial Díaz de santos.
5. De Bruyne, P.1973.*Teoría moderna de la administración de empresas*. Madrid: Editoriales Aguilar.
6. Delgado Landa, 2011. *La investigación de operaciones para apoyar el proceso de toma de decisiones multicriterio*. Evento CIUM 2011. Taller CIEMPRESTUR con ISBN 978-959-16-1399.
7. Delgado, A. 2013 "Herramientas de la Investigación de Operaciones para abordar problemas de decisión en el proceso quirúrgico del Hospital Julio M. Aristegui Villamil. "Matanzas. *Tesis de Maestría*. Universidad de Matanzas.
8. Delgado, A. 2013. *Índice integral para medir el desempeño del proceso quirúrgico en hospitales*. En el sitio de Monografías UMCC
9. Delgado, Landa. 2010. La aplicación de la Matemática en la Microeconomía. En el XII Evento Internacional MATECOMPUT 2010 con ISBN: 978-959-18-0596-6 edición especial de la *Revista Atenas*.
10. Demestre, A.; Castells, C.; González, A. 2002. *Técnicas para analizar estados financieros*. Cuba: Editorial Publicentro.
11. Digma, A.1990. *Strategic Management. Concepts. Decisions and Cases*. 2<sup>nd</sup> ed. Boston: Editorial BPI Irwin.

12. Espinosa, Daisy. 2005. Procedimiento para el análisis del Capital de Trabajo. Tesis presentada en opción al título de Máster en Administración de Empresas. Matanzas.
13. Fernández A. *Las nuevas tecnologías: una herramienta de gestión financiera*. [Publicación periódica] // Actualidad financiera. - 2001. - 6. - págs. 35-52.
14. Fernández, E. 2005. *Gestión de procesos*. [en línea] Disponible en: <http://www.aiteco.com/web/index.php/gestion-de-procesos.html> [citado el 18 de octubre de 2021].
15. Ferrer, M., y De La Hoz Suárez, A. 2008. Indicadores de rentabilidad: herramientas para la toma de decisiones financieras en hoteles de categoría media ubicados en Maracaibo. *Revista de Ciencias Sociales*, vol.14, no.1.
16. Fred Weston, J. y Eugene, B. 1994. *Fundamentos de administración financiera* 10<sup>ma</sup> ed. México; Madrid: Editorial Mc Graw- Hill Interamericana
17. Fred Weston, J. y Thomas, C. 1995). *Finanzas en administración*. 9<sup>na</sup>ed. México; Madrid: Editorial Mc Graw- Hill Interamericana.
18. Giraldo, L. 2006. *La Planeación Administrativa*. [en línea] Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/ger/plnadm.htm> [citado el 18 de octubre de 2021]
19. González, G. 2018. Procedimiento para la estandarización de un sistema de indicadores e indicadores integrales de gestión en la empresa de construcción civil y mantenimiento vial de Matanzas. Hernández, N. (tutora). Matanzas. 128 h. *Tesis de Maestría*. Universidad de Matanzas Camilo Cienfuegos.
20. González, O, et al. 2018. *El análisis financiero como herramienta clave para una gestión financiera eficiente en las medianas empresas comerciales del Cantón Milagro*. [en línea]. Disponible en: <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/analisis-financiero-ecuador.html> [citado el 18 de octubre de 2021].

21. Granda, E. 2008. Determinación de un sistema de indicadores financieros y sus estándares para el Grupo Hotelero Gran Caribe. Matanzas. *Tesis de Maestría*. Universidad de Matanzas.
22. Hernández Sampieri, R., et al. 1993. *Metodología de la Investigación*. 2<sup>da</sup> ed. México; Madrid: Editorial Mc Graw- Hill Interamericana.
23. Ibarra, A. 2006. *Una perspectiva sobre la evolución en la utilización de las razones financieras o ratios*. [en línea]. Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/646/64602108.pdf> [citado el 18 de octubre de 2021].
24. Ibarra, A. 2010. *Análisis Financiero*. [en línea]. Disponible en: <http://www.eumed.net/libros> [citado el 19 de octubre de 2021].
25. Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución. 2021. VIII Congreso del Partido Comunista de Cuba
26. López, M y Guevara, P. 2015. *Los indicadores financieros y su relación en la toma de decisiones en la empresa modas y textiles mundo azul en el año 2012*. [ en línea]. Disponible en: <http://redi.uta.edu.ec/bitstream/123456789/17379/1/T3243ig.pdf> [citado el 20 de octubre de 2021].
27. Medina León A.; Nogueira Rivera D.; Quintana Tápanes L.; Nogueira Rivera C. 2008. Herramientas económicas - financieras para la toma de decisiones gerencial.
28. Medina, A. 2005. "El Control de gestión y su dimensión económica para el sector hotelero". *Revista Retos Turísticos*, vol. 4, no.3.
29. Medina, A.; Ricardo, A. y Nogueira, N. 2013. Índices integrales para el control de gestión: consideraciones y fundamentación teórica. *Revista Ingeniería Industrial*, vol.35, no. 1
30. Mondragón. 2001. *Concepto de indicador*. [en línea] Disponible en: <http://www.deconceptos.com/contacto/> [citado el 25 de octubre de 2021].

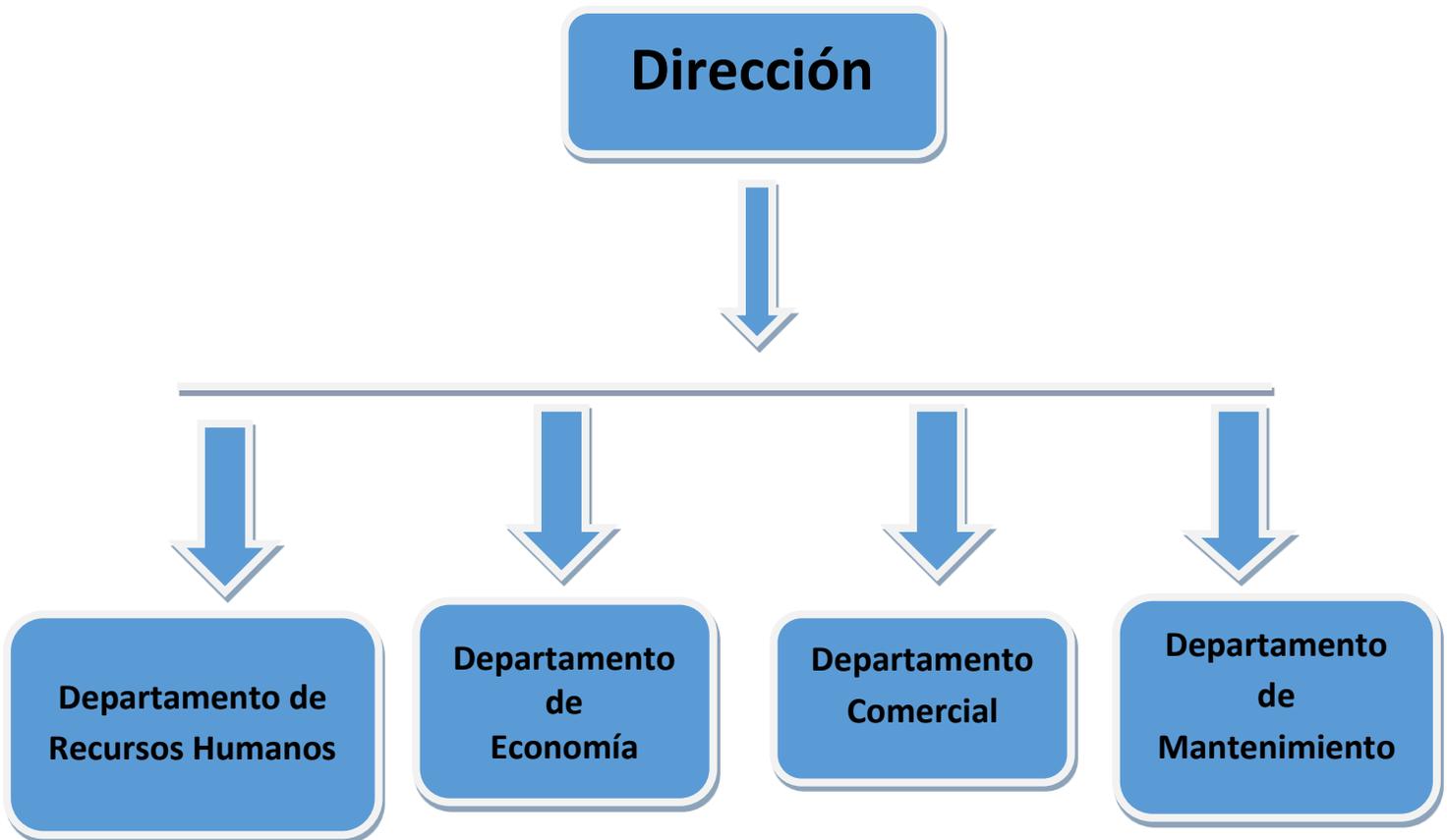
31. Nava, A y Marbelis, A. 2009. *Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente*. [en línea]. Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/290/29012059009.pdf> [citado el 18 de octubre de 2021]
32. Negrín, E. 2003. El mejoramiento de la Administración de Operaciones en empresas de servicios hoteleros. Matanzas.100h. *Tesis Doctoral*. Instituto Superior Politécnico “José Antonio Echevarría.
33. Nogueira, D, et al. 2009. "*Control de gestión y cuadro de mando integral: énfasis en la perspectiva financiera – aplicación en una empresa de servicios de informática*".[en línea].Disponible en:[www.redalyc.org/pdf/2234/223417462004.pdf](http://www.redalyc.org/pdf/2234/223417462004.pdf) [citado el 26 de octubre de 2021].
34. Nogueira, D. 2009.*Fundamentos para el Control de Gestión Empresarial*. La Habana: Editorial Pueblo y Educación.
35. Nogueira, D.; Medina, A. 2003.Herramientas de apoyo para el establecimiento del Control de Gestión Moderno en instalaciones Hoteleras. II Simposio Internacional "Turismo y Desarrollo" TURDES, Matanzas, Universidad de Matanzas “Camilo Cienfuegos”. ISBN 959-16-0229-4.
36. Nogueira, D.2002. Modelo conceptual y herramientas de apoyo para potenciar el Control de Gestión en las empresas cubanas. Matanzas. 100h. *Tesis Doctoral*. Universidad de Matanzas “Camilo Cienfuegos”.
37. Nogueira, D.2004.Fundamentos para el Control de Gestión Empresarial.[ en línea].Disponible en: [http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-95182008000100008](http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182008000100008) [citado el 19 de octubre de 2021]
38. Orellana, P. 2019. *Gestión Empresarial*. [ en línea]. Disponible en: <https://economipedia.com/definiciones/gestion-empresarial.html>[citado el 25 de octubre de 2021].

39. Pacheco, JC., Castañeda, W. y Caicedo, H. 2002. *Indicadores Integrales de gestión*. Colombia: Editorial Mc Graw-Hill Interamericana.
40. Pastor, A. 2009. *Modelo de gestión financiera para una organización*. [en línea]. Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/4259/425942159005.pdf> [citado el 26 de octubre de 2021].
41. Pérez, L. 2015. *Software para la predicción de comportamientos de indicadores económicos utilizando redes neuronales artificiales*.
42. Pinacho, V. y Aurea, J. 2006. *Generación de utilidades mediante gestión financiera*. [en línea]. Disponible en: <http://revistainvestigacionacademicasinfrontera.com/inicio/wpcontent/uploads/2014/02/6.-generaci%c3%93n-de-utilidades-mediante-gestion-financiera1.pdf> [citado el 25 de octubre de 2021].
43. *Que es la gestión empresarial y su importancia*. 2019. [en línea]. Disponible en: <https://www.ntxpro.net/erp/que-es-la-gestion-empresarial-y-cual-es-su-importancia/> [citado el 26 de octubre de 2021].
44. Sáez, A., Fernández, C. y Gutiérrez, G. 1993. *Contabilidad de costes y contabilidad de gestión*. 2<sup>da</sup> ed. Madrid: Editorial Mc Graw- Hill Interamericana.
45. Selva, A. 2008. Procedimiento para la planeación y el control de la inversión corriente. Hernández, N.(tutora). Matanzas. *Tesis de Maestría*. Universidad de Matanzas Camilo Cienfuegos.
46. Torres, Y. 2014. Procedimiento para evaluar la situación económica, financiera y operacional en el hotel Iberostar Taínos. Hernández, N.(tutor). Matanzas. 102h. *Tesis de Maestría*. Universidad de Matanzas Camilo Cienfuegos.
47. Westreicher, G. 2020. *Gestión*. [en línea]. Disponible en: Economipedia.com [citado el 19 de octubre de 2021].

48. Yeimy, P. 2013. *Análisis Financiero*. [en línea]. Disponible en: <http://grupoterceroanálisisfinanciero.blogspot.com>. [citado el 20 de octubre de 2021].

**ANEXOS**

**Anexo1: Organigrama de la UEB Casas de Cultivos Protegidos de la Empresa Agroindustrial Victoria de Girón.**



**Fuente:** Documento de Recursos Humanos de la empresa.

Fuente: Elaboración propia

**Anexo 2: Guion de la Entrevista realizada**

¿Existe en la entidad un procedimiento para el análisis económico financiero que contribuya al proceso de toma de decisiones?

¿Cuáles son los aspectos que deben ser mejorados en la gestión económica-financiera en la entidad?

¿Usted valida o aprueba el procedimiento propuesto?

¿Qué Opinión Usted tiene a cerca del sistema de indicadores de la entidad?

¿Qué propuestas de acciones consideran necesarias para la mejora de la eficiencia y eficacia en los niveles de dirección de la empresa?