



ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE COBROS Y PAGOS COMO ACTIVIDAD ECONÓMICA OPERATIVA EN LAS EMPRESAS.

Autores: MsC Carlos Roberto García Salazar.

carlosrgs@cug.co.cu

Profesor auxiliar. Jefe de la Disciplina Principal Integradora de la carrera Licenciatura en Contabilidad y Finanzas.
Universidad de Guantánamo. Cuba.

MsC Luís Eduardo Dourimond Duran

ledd@cug.co.cu

Profesor auxiliar. Profesor Principal del 3er año de la carrera Licenciatura en Contabilidad y Finanzas.
Universidad de Guantánamo. Cuba.

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Carlos Roberto García Salazar y Luís Eduardo Dourimond Duran (2018): "Análisis de la gestión de cobros y pagos como actividad económica operativa en las empresas", Revista Caribeña de Ciencias Sociales (enero 2018). En línea:
<http://www.eumed.net/rev/caribe/2018/01/actividad-economica-empresas.html>

RESUMEN.

El presente trabajo tiene como finalidad evaluar mediante procedimientos, técnicas y métodos de la administración financiera, la incidencia de los cobros y pagos en la gestión económica operativa de las empresas, lo que permitirá evitar el insuficiente resultado operativo en el proceso de cobros y pagos para garantizar una mayor eficiencia en la actividad económica, con el fin de brindar a la dirección de las empresas una herramienta apropiada para la toma de decisiones.

En el mismo se hace referencia a algunos conceptos básicos del marco conceptual del crédito comercial de clientes y proveedores, se expone además la importancia del crédito comercial, así como los aspectos que deben considerar una política de crédito, las consideraciones teóricas generales acerca de las cuentas por cobrar y por pagar, como el análisis de antigüedad de los saldos, las alternativas de financiamiento a corto plazo y los créditos comerciales de los proveedores.

En la propuesta se hace un análisis del diagnóstico de las cuentas por cobrar y pagar además se analizaron: el capital de trabajo, específicamente los elementos circulantes y la liquidez del capital de trabajo, las razones de rendimiento, el comportamiento de las cuentas

por cobrar con respecto a las ventas y a las utilidades, la valoración de las cuentas por cobrar por edades, el análisis del patrón de cobros, la aplicación del modelo de SARTORIS-HILL, la determinación del VAN, la rotación de las cuentas por pagar y los ciclos de pagos, la valoración de las cuentas por pagar por edades y el patrón de pagos.

Palabras claves: cobros, pagos, capital de trabajo, liquidez y rendimiento.

SUMMARY.

The purpose of this paper is to evaluate, through procedures, techniques and methods of financial administration, the incidence of collections and payments in the operational economic management of companies, which will allow to avoid insufficient operating results in the process of collections and payments for ensure greater efficiency in economic activity, in order to provide the management of companies with an appropriate tool for decision making.

It refers to some basic concepts of the commercial credit conceptual framework of customers and suppliers, it also discusses the importance of commercial credit, as well as the aspects that should be considered a credit policy, the general theoretical considerations about the accounts receivable and payable, such as the analysis of seniority of balances, short-term financing alternatives and commercial credits from suppliers.

The proposal analyzes the diagnosis of accounts receivable and payable and analyzed: working capital, specifically circulating elements and working capital liquidity, the reasons for performance, the behavior of accounts receivable with respect to sales and profits, the valuation of accounts receivable by age, the analysis of the collection pattern, the application of the SARTORIS-HILL model, the determination of the NPV, the rotation of accounts payable and the cycles of payments, the valuation of the accounts payable by ages and the payment pattern.

Keywords: collections, payments, working capital, liquidity and performance.

INTRODUCCION

En el mundo contemporáneo las empresas luchan por un mayor control y administración de sus recursos, a nivel mundial existen relaciones internacionales de cobros y pagos para todo tipo de operaciones mercantiles, todas las transacciones están legisladas para garantizar el buen funcionamiento y la estabilidad entre los países.

El Crédito Comercial entre las entidades económicas debe funcionar de manera sistemática y estable, a fin de que las relaciones financieras y la información que de ellas se deriven, muestren realmente el movimiento de las mercancías y los servicios prestados, contribuyendo al establecimiento y control de la política monetaria y su utilización en las empresas como importante instrumento de control financiero.

En el contexto de las relaciones entre las empresas aún existen insatisfacciones en materia de cobros y pagos lo que se manifiesta en una tendencia al incremento de los saldos en las cuentas por cobrar y por pagar (fenómeno que ha contribuido al déficit fiscal en el presupuesto del Estado e n m u c h o s p a í s e s la necesidad del saneamiento de las finanzas) lo que influye de manera negativa en la gestión económica operativa en las entidades.

La presente investigación se desarrolló en la Empresa de Suministros y Transportes Agropecuarios Guantánamo. Cuba por el insuficiente resultado operativo en el proceso de cobros y pagos lo que provoca ineficiencia en la actividad económica.

DESARROLLO

1. LAS CUENTAS POR COBRAR Y POR PAGAR ASPECTOS RELEVANTES COMO PARTE DE LA ADMINISTRACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO.

La empresa debe prepararse para luchar en el mercado, dotándose de los recursos financieros necesarios y de una gestión oportuna y dinámica. La gestión financiera por lo tanto tiene alta transcendencia en la economía ya que el funcionamiento de la empresa se basa en la disponibilidad de recursos monetarios. **(Amat, 2000:109)**

Las cuentas por cobrar representan derechos exigibles originados por ventas, servicios prestados y otorgamientos de préstamos, son el total de Créditos extendidos por una empresa a sus clientes; por lo consiguiente, esta cuenta del Estado de Posición Financiera y otros deudores, que continuamente se convierten o pueden convertirse en bienes o valores más líquidos, disponibles tales como efectivo, aceptaciones, etc., y que por lo tanto pueden ser cobrados. **(Castells, 2001:225)**

Llevar adelante la gestión operativa de la empresa, no significa otra cosa que llevar adelante la actividad empresarial en el período contable, ocupando un lugar relevante la disposición de los recursos con que cuenta la empresa para su desenvolvimiento, lo cual evidencia la necesidad de tomar algunas decisiones financieras relacionadas con los Activos y Pasivos en un corto período que le permita de una u otra forma saldar las obligaciones en ese período. De lo anterior se infiere que el manejo del Capital de Trabajo ocupa un lugar importante al considerarse un fondo que ofrece alivio financiero para los pagos de las cuentas que vencen en un futuro próximo, integrado por el conjunto de activos circulantes obtenidos en gran medida de la propia actividad de la empresa y dentro de estos se hace gran énfasis en las cuentas por cobrar, por constituir en estos momentos un problema a resolver en algunas empresas, entre ellas la empresa escogida para la presente investigación.**(Gitman, 1990:161)**

Dos aspectos fundamentales a los que se tiene que enfrentar el ejecutivo financiero que se encuentra a cargo de la administración de las cuentas por cobrar son el diagnóstico y el control de la misma. En el caso del primero como un instrumento muy oportuno que le permita a la

empresa saber cómo se están comportando sus cuentas por cobrar pudiendo utilizar para ello razones financieras y dentro de estas las razones de actividad puesto que miden la efectividad con que se están administrando los activos.(Blanch, 1998:148)

Para la empresa es importante observar estrechamente la posición de estas cuentas, pues si disminuyen las cobranzas, la inversión en cuentas por cobrar de la empresa aumenta, lo cual será dañino para las utilidades y el potencial de cuentas malas también aumentará, por lo que es factible evaluar las pérdidas producidas por estas cuentas malas o incobrables.(Miller, 1996:213)

El proceso de cobranza puede ser muy costoso en términos de los gastos que se requiera y del crédito mercantil que se pierda. Pero se necesitan por lo menos algunas firmezas para prevenir una prolongación indebida del período de cobranza y para minimizar las pérdidas resultantes, debiendo procurarse un equilibrio entre los costos y los beneficios de diferentes políticas de cobranzas. (Miller, 1996:216)

Una de las formas de evaluación de la inversión próxima al óptimo de cuentas por cobrar lo constituye la aplicación de modelos económicos-financieros, aunque no es muy común su uso en la práctica, constituyen una valiosa herramienta que permite conocer los flujos de caja que se esperan obtener en comparación con períodos anteriores. Uno de ellos conocido como el modelo de **SARTORIS-HILL**, el cual se relaciona sobre la base de ganancia o pérdida teniendo en cuenta las ventas. (Blanch, 1998:181)

Teniendo en cuenta las características de la empresa así como el comportamiento de estas cuentas se utilizará el análisis de antigüedad de los saldos junto al ciclo de cobros para conocer su envejecimiento y establecer un análisis de la situación de los cobros después de la puesta en vigor de la letra de cambio como instrumento financiero para facilitar la gestión de cobro. Una vez que la empresa ha fijado sus estándares de créditos, se deben establecer procedimientos para evaluar a los solicitantes del mismo. A menudo la empresa debe determinar no solo las cualidades que tenga el cliente para el crédito, sino también determinar el monto por el cual este pueda responder.(Gitman, 1990:198)

1.1 Análisis del Capital de Trabajo en la Empresa de Suministros y Transportes Agropecuarios.

La empresa cuenta con un parque de equipos de 41 medios de transporte, de este parque total solo se mantuvieron activos durante el año 18 camiones, que representa un 44%, presentando serias dificultades con las piezas de repuesto, neumáticos, baterías y otros accesorios, a pesar de estas dificultades se completó con el aseguramiento de transportación de materiales para las principales tareas a desarrollar, así como tareas asignadas de higienización de la ciudad, distribución de la canasta básica, y otras tareas que fueron posibles cumplir con el plan

de venta de producción.

Tabla # 1

Cálculo del capital de trabajo y su variación. (MP)

| PARTIDAS | 2015 | 2016 | VARIACIONES |
|-------------------------|-------------|-------------|--------------------|
| | | | 2016/2015 |
| ACTIVOS CIRCULANTES. | \$ 25568.9 | \$ 25204.0 | (\$364.9) |
| PASIVOS CIRCULANTES. | 17 498.3 | 19 287.4 | 1 789.1 |
| CAPITAL DE TRABAJO. | \$8070.6 | \$5916.6 | (\$2 154.0) |

Fuente: Elaborado por los autores

Tabla # 2

Elementos circulantes. (MP)

| PARTIDAS | 2015 | 2016 |
|-------------------------|-------------|-------------|
| ACTIVOS CIRCULANTES | \$ 25568.9 | \$ 25204.0 |
| PASIVOS CIRCULANTES. | 17 498.3 | 19 287.4 |
| INVENTARIOS. | 6 897.5 | 10 070.4 |

Fuente: Elaborado por los autores

Como muestran las tablas anteriores la empresa cuenta con un Capital de Trabajo en el 2015 con \$6 897 497.48 y en el 2016 con una cifra de \$10 070 457.98 evaluando el período 2015-2016 hubo un incremento de \$3 172 960.50 motivado por el aumento de los activos circulantes y una disminución en los pasivos circulantes.

Entre las principales partidas que influyen en el aumento del capital de trabajo en el año 2015-2016 se encuentran los activos circulantes, el efectivo, las cuentas por cobrar y los Adeudos con el Presupuesto, y en la disminución de los pasivos circulantes influyen las partidas Efectos por Pagar, Cuentas por Pagar a corto plazo y las Obligaciones con el organismo.

Análisis de la Liquidez del Capital de Trabajo.

Para un analista financiero que se interese principalmente por la posición a corto plazo, o liquidez de una empresa resulta de gran importancia el uso de las razones de liquidez. Seguidamente se determinan las razones de liquidez en el período 2015-2016, las cuales permitirán medir la posibilidad de la empresa para pagar sus deudas a corto plazo. Al tomar los datos del Estado de Situación, se depuró el Activo Circulante por tener en su contenido cuentas que no tienen respaldo financiero para cubrir obligaciones a corto plazo, por lo que se eliminan para el cálculo de la prueba ácida los inventarios, no se excluyen los Pagos Anticipados ya que los saldos que presentan los mismos no son significativos para la toma de decisiones de la Empresa.

Tabla # 3

Resumen de las Razones de Liquidez.

| Razones de Liquidez. | 2015 | 2016 | Variación |
|----------------------|------|------|-----------|
| | | | 2016/2015 |
| Razón Circulante | 1.46 | 1.31 | (0.15) |
| Prueba Ácida | 1.01 | 0.78 | (0.23) |

Fuente: Elaborado por los autores

Según los resultados obtenidos la empresa en el período 2015 no tiene una situación preocupante debido a que estas razones como promedio de cada peso que se contraiga en deudas se cuentan con más de un peso para liquidar sus obligaciones a corto plazo. No así en la situación obtenida en el año 2016 en su Prueba Ácida que se comporta por debajo de un peso. Al comparar el año 2015-2016 la Razón Circulante decrece en \$ 0.15

La Prueba Ácida al comparar el año 2015-2016 decrece en \$0.23 y los inventarios como partidas menos líquidas en el período 2015-2016 representaban el 159%, 272%

respectivamente. Por consiguiente, esto corrobora que en el comportamiento del capital de trabajo y las razones de liquidez, la incidencia fundamental sobre todo, al cierre del 2016 la tiene el crecimiento de las cuentas por pagar en \$1'058,622.68 y \$3'560,016.59 de Préstamos Recibidos.

En los pasivos circulantes el incremento de los préstamos recibidos está dado porque la empresa no cuenta con efectivo suficiente para pagar sus deudas a sus suministradores en las cuentas de mercancías, para la continuidad de su proceso productivo, ya que tiene niveles elevados en cuentas por cobrar pertenecientes a inversiones dentro del propio Ministerio de la Agricultura que son financiadas con el Presupuesto del Estado y los financiamientos no son situados dentro del año que se ejecuta el servicio, por tales razones, la empresa tuvo que solicitar Préstamos Bancarios para Capital de Trabajo. No obstante los resultados en las razones de liquidez, es práctico evaluar la calidad del Capital de Trabajo en los años analizados, teniendo en cuenta los altos saldos de cuentas por cobrar que se encuentran con más de 90 días y que se profundizará más adelante en su análisis. Evaluar la liquidez significa relacionar los saldos de partidas más líquidas con los de partidas menos líquidas.

Los inventarios que constituyen las partidas que más demoran en convertirse en efectivo representan el 159% y 272% respectivamente en el 2015 y 2016. Las cuentas por cobrar representan el 400% y el 104% en los años analizados respectivamente.

Con lo anterior expuesto, se puede afirmar que la calidad del capital de trabajo es satisfactoria si se adiciona al porcentaje de estas cuentas por cobrar el del efectivo y de los Adeudos del Presupuesto del Estado. Dentro de las cuentas por cobrar existen elevados saldos de cuentas que no se han podido cobrar y la empresa no cuenta con la liquidez suficiente para saldar deudas a corto plazo. Situación que incide de manera negativa en la gestión financiera operativa.

Tabla # 4

Rotación de las cuentas por pagar

| Razón de Actividad. | 2015 | 2016 |
|---------------------------------|-------------|-------------|
| Rotación de Cuentas por Cobrar. | 3.465 Veces | 2.663 Veces |
| Ciclo de Cobros. | 103 días | 135 días |

Fuente: Elaborado por los autores

Como se observa la rotación de las cuentas por cobrar en el año 2015 con respecto al

año 2016 muestra una disminución de 0.80 veces aunque la gestión de cobros de la Empresa no fue la más activa, trayendo como consecuencia un incremento en el período promedio de las cuentas por cobrar en 32 días.

Por otra parte en este período la empresa introduce la modalidad de Letra de Cambio para garantizar la disminución de las cuentas por cobrar en existencia. En el año 2016 con respecto al 2015 disminuye la Rotación de las Cuentas por Cobrar en 0.64 veces y el Período Promedio de las Cuentas por Cobrar aumenta en 4 días, siendo resultados desfavorables.

En este año se vendieron alrededor de \$29 521 845.94 de los saldos de estas cuentas al Banco con resultados positivos, pero aún resulta insuficiente para disminuir el alto saldo de las cuentas por cobrar. Por otro lado se realizaron compensaciones de cuentas por cobrar y por pagar dentro de empresas pertenecientes al grupo GELMA, por un total de \$1 549 644.81, que tampoco mejora el elevado saldo de las cuentas.

Esta situación que presentan las cuentas por cobrar evidencia que la empresa debe realizar una mejor política de crédito ya que como se puede apreciar en el año 2016 cuenta con Efectos por Cobrar y mantiene su política de cobros en 30 días según convenios.

Teniendo en cuenta la situación desfavorable de cobros de las inversiones pertenecientes a las empresas de la agricultura, por su situación con respecto a los pagos de la empresa, supone la necesidad de que la Empresa de Suministros y Transporte Agropecuario mantenga el ciclo de cobros en un período de 30 días y realice ventas en efectivo, para así, aumentar sus activos líquidos y no tenga cuentas por cobrar vencidas.

Tabla # 5

Resultados de las Razones de Rendimiento.

| Razones | 2015 | 2016 | Variación 16/15 |
|---------------------------------|-------------|-------------|----------------------------|
| Margen de Utilidad | 0.78 | 1.52 | 0.74 |
| Rentabilidad sobre Activo Total | 0.03 | 0.14 | 0.11 |
| Rentabilidad sobre Activo Fijo | 2.17 | 6.51 | 4.34 |

Fuente: Elaborado por los autores

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos en las razones de rendimiento analizadas en la entidad pudimos arribar a la conclusión que dentro del margen de utilidad uno de los causantes de que las tendencias sean de forma negativa son los costos y los gastos que afectan considerablemente las utilidades, donde entre un período y otro se incrementa de forma considerable. Otro de estos es la casi invariabilidad de las ventas, puesto que el aumento ellas y el incremento mayor de los costos reduce significativamente este margen.

La rentabilidad sobre activos totales también crece \$0.11, evidencia que de un año con relación a otro vienen aumentando sus utilidades por cada peso de activos invertidos, y que la gestión operativa no deteriora, motivado por los altos rendimientos que posee y extrae de las inversiones a través de su gestión de activos.

Tabla # 6

Relación de las ventas con las cuentas por cobrar (PESOS)

| Partidas | 2015 | 2016 | 16/15 |
|---------------------------|-----------------|----------------|--------------|
| Cuentas por Cobrar | \$12 479 575.32 | \$8 803 538.63 | 0.71 |
| Ventas | 26 163 680.20 | 28 817 112.40 | 1.10 |
| Utilidades netas | 137 576.81 | (469 382.41) | (3.41) |
| Utilidades en Operaciones | 2 290 036.37 | 4 241 988.38 | 1.85 |

Fuente: Elaborado por los autores

Al evaluar la interrelación entre las ventas, los saldos de las cuentas por cobrar y las utilidades en operaciones se observa que del 2015-2016 las ventas se mantienen prácticamente invariables, las cuentas por cobrar decrecen en un 29% y las utilidades en operaciones crecen en un 85%.

Tabla # 7

Valoración de las Cuentas por Cobrar por Edades. (MP)

| Conceptos | 0-30 Días | 31-60 Días | 61-90 Días | Más de 90 Días | Vencidas | Totales |
|------------------|------------------|-------------------|-------------------|-----------------------|-----------------|----------------|
| Moneda Nacional | \$3 060.6 | \$1 116.7 | \$498.8 | \$440.1 | \$3 687.3 | \$8 803.5 |
| Moneda CUC | - | - | - | - | - | - |
| Total | \$3 060.6 | \$1 116.7 | \$498.8 | \$440.1 | \$3 687.3 | \$8 803.5 |
| % Que Representa | 35 | 13 | 6 | 5 | 41 | 100 |

Fuente: Elaborado por los autores

Del saldo total de las cuentas por cobrar a corto plazo MN \$8 803 538.63 el 41% corresponden a saldos vencidos, de ellos 31-60 días 13%, de 61-90 días 6%, y en más de 90 días 5%. Como se observa las mayores dificultades que tiene la empresa se concentran en los saldos con más de 90 días con un total de \$440 100.00, ya que muestra una alta probabilidad que la empresa incurra en pérdidas, al no poder cobrar determinadas cuentas. Se puede destacar que dentro del rango de edad de más de 90 días corresponden \$440 100.00 en moneda nacional.

Tabla # 8

| Datos | 2015 | 2016 |
|---|----------------|----------------|
| Ventas | 2 616 unidades | 3 365 unidades |
| Precio por Unidad | 0.86 | 0.90 |
| Costo por Unidad | 0.23 | 0.27 |
| Período Promedio de Cuentas por Cobrar | 103 Días | 135 Días |
| Razones de Pérdida por Cuentas Malas | 0.03 | 0.05 |
| Tasa de Rendimiento Considerada por la Empresa. | 0.03 | 0.03 |

Datos para el Cálculo del VAN (0) y el VAN (1)

Fuente: Elaborado por los autores

La tasa anual de rendimiento es de 13%. La razón de pérdidas por cuentas malas se obtiene dividiendo el saldo de cuentas de más de 90 días, entre el saldo total de Cuentas por Cobrar.

Tabla # 9

Rotación de las cuentas por pagar y ciclos de pagos (PESOS)

| Cuentas | 2015 | 2016 |
|-----------------------------------|--------------|--------------|
| Cuentas por pagar inicial | 9 420 294.76 | 7 485 366.38 |
| Cuentas por pagar final | 7 485 366.38 | 8 543 989.06 |
| Cuentas por pagar promedio | 8 452 830.57 | 8 014 677.72 |
| Compras. | 2 308 455.64 | 5 959 825.36 |

Fuente: Elaborado por los autores

Tabla # 10

Resultados de la rotación y ciclo de pagos.

| Indicadores | 2015 | 2016 |
|-------------------------------|-------------|-------------|
| Rotación de cuentas por pagar | 0.27 veces | 0.74 veces |
| Ciclo de pagos | 1333 días | 486 días |

Fuente: Elaborado por los autores

La rotación de las cuentas por pagar y el ciclo de pagos del período 2015-2016 se ha comportado de manera inestable, siendo de 0.27 veces en el 2015, 0.74 veces en el 2016, para un ciclo de pago de 1333 y 486 días respectivamente, lo cual indica que la empresa está siendo morosa en los pagos a sus proveedores, esto se evidencia en la cantidad de días que se demora la empresa en pagar sus deudas a los proveedores según lo pactado en los contratos con los suministradores.

Tabla # 11

Valoración de las Cuentas por Pagar por Edades. (MP)

| Conceptos | 0-30 Días | 31-60 | 61-90 | Más de 90 | Vencidas | Totales |
|------------------|------------------|--------------|--------------|------------------|-----------------|----------------|
| Moneda Nacional | \$578.7 | \$901.7 | \$1 324.0 | \$1 756.9 | \$3 982.6 | \$8 543.9 |
| Moneda CUC | - | - | - | - | - | - |
| Total | \$578.7 | \$901.7 | \$1 324.0 | \$1 756.9 | \$3 982.6 | \$8 543.9 |
| % Que Representa | 7 | 10 | 15 | 21 | 47 | 100 |

Fuente: Elaborado por los autores

La situación que presentan las cuentas por pagar es desfavorable en cuanto a saldos por más de 90 días al cierre del 2016 con un 21% del saldo total de las cuentas lo que importan \$1 756 965.04, así como un 47 % de saldos vencidos del total de las cuentas que suman \$3 982 600.00.

Del total de saldos vencidos el mayor porcentaje se encuentra en más de 90 días lo que representan (21%), de 61-90 días (15%), y de 31-60 un (10%). Dentro de estas deudas los mayores saldos pertenecen al Ministerio de la Agricultura, lo que representa un total del 87% de la deuda total y un 92% de las deudas vencidas.

Como se puede apreciar, la empresa tiene un porcentaje alto de cuentas vencidas, las cuales no pueden ser utilizadas como fuente de financiamiento a corto plazo o para conformar un plan estratégico de financiamiento que dé respuesta a sus necesidades económicas operativas.

En plena correspondencia con lo anteriormente planteado en relación con las cuentas por cobrar, acerca de los altos porcentajes de cuentas malas o cuentas incobrables, imposibilita a la empresa tener utilidades reales en niveles significativos y suficientes efectivos para pagar sus facturas, las cuentas por pagar por un lado y su carácter impagable por otro, guardan una estrecha relación.

Los principales proveedores a los cuales se les debe las mayores cantidades son:

(PESOS)

- Empresa de Suministro y transporte Agropecuario Habana \$211 839.06

| | |
|---|---------------|
| • Empresa de Suministro Agropecuario Santiago de Cuba | \$ 988 286.19 |
| • Empresa de Suministro Agropecuario Gibacoa | \$926 101.98 |
| • Empresa. Cubana Molinera Sgto. De Cuba | \$109 319.06 |

Análisis del Patrón de Pagos.

Como la entidad no utiliza el patrón de pagos, se procede a confeccionar el mismo para que este constituya una herramienta principal que le permita conocer la cantidad de efectivo que desembolsará mensualmente por concepto de compras a proveedores.

La confección del patrón de pagos es similar al patrón de cobros lo que se realiza sobre la base de los planes de compras por meses y los datos del estado de cuentas por pagar por edades, aplicando un por ciento aleatorio, con el objetivo de conocer al final del mes el monto total a desembolsar después de efectuada una compra. Los porcentos que se determinan después de realizar los pasos correspondientes son: Mes de la Compra 10%, 1er mes posterior a la compra 30%, 2do mes 20% y 3er mes 40%.

Del análisis de las cuentas por cobrar y por pagar se determina que entre el ciclo de cobros y de pagos no existe sincronismo, ya que el ciclo de pago con (209días) casi triplica el de cobros que bordea los (85días), lo que evidencia que el efectivo recaudado por concepto de ventas de bienes y servicios al cierre de 2016 no se está utilizando para saldar deudas con los proveedores.

Sin embargo, hay que tener en cuenta que el cobro del monto de las cuentas por cobrar que se cobran durante este período es solo una ínfima parte del saldo total, y que en la mayoría de los casos no cuenta con fondos suficientes para pagar parte de las deudas contraídas por conceptos de ventas de bienes y servicios.

Viéndose afectada también su carácter como cliente, muchas de las entidades suministradoras han perdido la fiabilidad para hacer determinadas operaciones. Por supuesto que esto atenta contra la imagen corporativa de la empresa.

Como se puede apreciar, todos los análisis y las evaluaciones realizadas conducen a la empresa a desarrollar un plan de financiamiento a corto plazo, que le ayuden a mejorar la situación económica operativa en la entidad.

Bibliografía

- _Amat Salas, Oriol: Análisis de Estado Financieros 2^{da} Edición Gestión 2000, Barcelona1996.
- _Blanch, LL., E. Elvira y M. Navajón: Cash–Management (Gestión de Tesorería).2^{da} Edición, Ediciones Gestión 2000, S.A., Barcelona.1998.
- Breadly. R y S. Myers: Fundamentos de Financiación Empresarial 4ta Edición.
- _Castells,C.,González A. y Demestre A.: Técnicas para Analizar Estados Financieros.1^{ra}Edición. Grupo Editorial Publicentro.2001.
- _Gitman Lawrence,J:Administración Financiera Básica4^{ta}Edición Editora Horla.México1990.
- _Mallo Rodríguez,Carlos: Contabilidad Analítica 4^{ta}Edición. Ministerio de Economía y Hacienda.Madrid.
- _ A. Miller, Mirton H. y Orr, Daniel: A Model of the Demand for Money by Firms4^{ta}Jornada de Economistas, Agosto1996.
- _Perdomo Moreno,Abraham:Conceptos Básicos de administración Financiera.México2000.
- _Patón,W.A.:Manual de Contador.UTEHA, México 1943.
- _Salomón,Ezra:Introducción a la Administración Financiera.México2000.
- _Short Term Weston Free, J: Fundamentos de Administración Financiera.Tomo Iyll. 10^{ma}Edición.1996.

BIBLIOGRAFIA WEB

www.chu.es/FAEII/Financiera.pdf

www.mcgraw-hill.es/olc/bradley

Currículo Vitae resumido.

- Nombre y apellidos: Carlos Roberto García Salazar.
- Número de carné de identidad: 70090716508
- Lugar y fecha de nacimiento: Guantánamo, 7 de septiembre de 1970.
- Dirección particular: Cuartel entre 4 y 5 norte # 426. Guantánamo.
- Teléfonos: Móvil - 52718775 , Casa- 21 320321, Trabajo – 21 327299
- Correo electrónico: carlosrgs@cug.co.cu
- Nivel educacional: Universitario
- Especialidad: Lic. Contabilidad y Finanzas.
- Nivel Académico: Máster en Evaluación de Impactos de Proyectos Comunitarios.

- Idioma: Inglés Básico- Portugués

Me desempeñé como jefe de la Disciplina Principal Integradora de la carrera de Contabilidad y Finanzas de la facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Guantánamo, Cuba, desarrollé la línea de investigación de la Gestión Estratégica del Costo y la Contabilidad de Gestión.

Principales cursos recibidos.

. Módulos de la maestría en Evaluación de Impactos de Proyectos Comunitarios: Psicología, Estadística, Técnicas de trabajo en grupo, Proyecto. Además a lo largo de toda mi carrera he recibido los siguientes cursos: Métodos cuantitativos para la toma de decisiones, Auditoría Financiera, Contabilidad Gubernamental, Administración Financiera, Marketing, Contabilidad de Gestión, Contabilidad Financiera, Investigación de Operaciones, Normas Internacionales de Contabilidad, Gestión de proyectos, entre otros.

He impartido cursos en diplomados y maestrías, de manera particular en los diplomados de cuadros de la Administración Pública y Dirección, además de haber impartido varios cursos de postgrado en diferentes empresas del territorio.

Eventos.

Jornadas científicas de la universidad. Años 2011, 2012, 2013, 2014, 2015 y 2016. Eventos nacionales de Contabilidad, Finanzas y Auditoría. Evento Nacional de Gestión del Desarrollo Local. Eventos provinciales de Gestión y Administración Pública. Eventos provinciales de Contabilidad Agropecuaria. Eventos provinciales de Logística y Marketing.

Nombre y apellidos: Luis Eduardo Dourimond Duran

- **Número de carné de identidad:** 67082127821
- **Lugar y fecha de nacimiento:** Guantánamo, 12 de octubre de 1956.
- **Dirección particular:** Carlos Manuel # 347 entre 3 y 4 sur. Guantánamo.
- **Teléfonos:** 21327299
- **Correo electrónico:** ledd@cug.co.cu
- **Nivel educacional:** Universitario
- **Especialidad:** Lic. Biología.
- **Nivel Académico:** Máster en Gerencia de la Ciencia e Innovación.
- **Idioma:** Inglés Básico y Computación.

Me desempeñé como profesor de la carrera de Contabilidad y Finanzas de la facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Guantánamo, Cuba, desarrollé la línea de investigación de Desarrollo Local.

Estudios de Postgrado:

- Curso de computación 1990. Instituto Superior Pedagógico de Gtmo
- Diplomado de Algas Marina 1991.
- Métodos Matemático: UH. FG. 1993
- Sistema de Información Geográfica: UH. FG 1993
- Análisis ambiental: UH. FG 1993
- Planificación ambiental: UH. FG 1993

- Métodos de evaluación Biogeográfica del paisaje y la Biodiversidad: UH. FG. 1993
- Paisajes Sociales, culturales y valoración estéticas 1993
- Seminario nacional de colaboración en MINVEC 1993
- Diplomado de Gerencia de Proyecto 1994.
- Curso de Botánica Sistemática 1994.

Entrenamientos:

- Algas marinas 1991
- Botánica sistemática. UH 1993
- Escuela Nacional de cuadro del INDER en Villa Clara 2011

Eventos Nacionales:

- Congreso Internacional 50 aniversario de la sociedad espeleológica CUBA. SEC. ACC 1992
- Segundo Congreso de la Sociedad Espeleológica de América Latina y el Caribe SEC. 1992
- Pedagogía 1992
- Pedagogía 1998
- Jornada Científica Tecnológica Internacional de Gestión del Conocimiento 2008. KARATE DO
- Evento Científico Internacional de los III Juegos del ALBA KARATE DO 2009.
- Pedagogía 2009
- Pedagogía 2011
- Especialidad de Postgrado en Béisbol para el alto rendimiento. Las Tunas 2011.
- Universidad 2012
-

Eventos Provinciales:

- Jornada Provincial por el DIA del medio ambiente del 2000-2010
- Jornada Científica del Instituto Superior pedagógico 1991
- I Taller de Turismo y Medio Ambiente 1994
- VII Exposición Forjadores del Futuro 1996
- 1er Evento Científico Técnico en la agricultura 1996
- II Taller de Medio Ambiente 1998
- Séptimo FORUM Provincial de Educación. Ponente

Experiencia Científica:

- Expedición nacional con el Museo Nacional y el Jardín Botánico Nacional
- Expedición Nacional en diferentes regiones del país con los grupos de Espeleología.

Trabajos realizados:

- Hidrogeología e Hidrología de la zona semiárida sur de Guantánamo
- Estudio preliminar sobre la presa TOA-Duaba
- Catastro Espeleológico de la provincia de Guantánamo
- Evolución del estado del medio ambiente en la provincia de Guantánamo. Informes anuales.
- Evaluación del área "Ojito de Agua." Estudio y propuestas de acciones.

Publicaciones:

- Importancia del trabajo en grupo para los equipos de béisbol de la EIDE de provincia de Guantánamo.
- Insuficiencias que se manifiestan en el proceso de dirección del equipo de béisbol juvenil de la EIDE de la provincia Guantánamo.
- Página Web de la asignatura de Fundamentos Biológicos.