

PROCEDIMIENTO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO. CASO DE ESTUDIO

PROCEDURE FOR THE ADMINISTRATION OF THE CAPITAL OF WORK. CASE: HOTEL N-H KRYSTAL LAGOON VILLAGES RESORT

Autores: MSc. Yasmín Quintana Franco

MSc. Nydia María Alonso Velásquez

MSc. Lourdes María Arza García

Institución: Universidad de Ciego de Ávila Máximo Gómez Báez

Correo electrónico: yasmin@unica.cu

RESUMEN

Procedimiento para la administración del capital de trabajo. Caso: Hotel N-H Krystal Laguna Villas & Resort, es de gran importancia, pues las decisiones de inversión a corto plazo tomadas por la entidad radica la mayor responsabilidad de su administración financiera. Tales disposiciones, cuando se relacionan con el corto plazo tendrían que ver con los niveles de inversión en activos circulantes, en otras palabras con su Capital de Trabajo, resulta una herramienta disponible en aras de contribuir al control y planificación de dichos recursos, por lo que contó con la aceptación por parte de la administración del negocio. La misma abarca fundamentos teóricos del Capital de Trabajo, características generales y específicas del sector turístico cubano. En su desarrollo se elaboró un procedimiento que permitió demostrar e identificar las fluctuaciones cíclicas del Capital de Trabajo de la entidad objeto de estudio en el período de fluctuación estacional. Esto permitió definir su repercusión en el modelo de cálculo del saldo óptimo de efectivo y a la vez precisó los niveles requeridos en ingresos y en algunos gastos relacionados con dicha estación cíclica. El procedimiento utilizado puede ser aplicado a cualquier entidad relacionada con la actividad turística que experimente fluctuaciones cíclicas y

es aplicable a cualquier período deseado. Con esta investigación se abre un campo al perfeccionamiento de la financiación de los activos circulantes en entidades con fluctuaciones estacionales.

Palabras clave: Capital de Trabajo, Decisiones a Corto Plazo, Gestión Financiera, Administración del Efectivo, Administración de los Inventarios y Administración de las Cuentas por Cobrar.

ABSTRACT

The same one was endorsed as of great since importance in the short term investment decisions taken by the entity the biggest responsibility in their financial administration resides. Such dispositions, when they are related with the short term they would have to do with the investment levels in active circulating, in other words, with their Capital of Work. This investigation was an available tool for the sake of contributing to the control and planning of these resources, for what had the acceptance on the part of the administration of the business. The same one was structured in three chapters embracing theoretical foundations of the Capital of Work, general and specific characteristics of the Cuban tourist sector. In their development a procedure was elaborated that allowed to demonstrate and to identify the recurrent fluctuations of the Capital of Work of the entity study object in the period of seasonal fluctuation. This allowed defining their repercussion in the pattern of calculation of the good balance of cash for the year 2008 and at the same time he/she specified the levels required in revenues and in some expenses related with this recurrent station. The used procedure can be applied to any entity related with the tourist activity that experiences recurrent fluctuations and it is applicable to any wanted period. With this investigation a field opens up to the improvement of the financing of the circulating assets in entities with seasonal fluctuations.

Keywords: Working Capital, Short Term Decisions, Financial Management, Cash Management, Inventory Management and Administration of Accounts Receivable.

INTRODUCCIÓN

La ciencia y la tecnología tienen un papel de primer orden dentro de los esfuerzos del país por convertir cada resultado en un aporte concreto al desarrollo y sentar las bases para avanzar hacia una economía del conocimiento, que nos permita enfrentar los complejos retos del mundo actual. La actividad turística inmersa en este proceso está llamada a contribuir al desarrollo económico y social del país por su efecto multiplicador, razón por la cual representa una oportunidad y un reto. En los documentos del V Congreso del PCC se deja bien claro la misión del turismo como captador de divisas frescas, ocupando una posición competitiva en el mercado. Las decisiones a corto plazo, operativas o corrientes representan una gran parte del tiempo de trabajo de los directivos financieros ya que involucran la administración del ciclo corto de la empresa y su continuidad. De hecho se pueden seguir estrategias a largo plazo acertadas y fracasar por no preocuparse de la búsqueda de liquidez para pagar los compromisos en el corto plazo. La toma de decisiones financieras a corto plazo debe realizarse sobre bases científicas para lo cual se requiere el uso de las técnicas y métodos conocidos internacionalmente que permitan la valoración objetiva y con criterio económico de las diferentes alternativas, lo que repercutirá en el logro de una mayor eficiencia en el uso de los recursos financieros, así como la prestación de un servicio de calidad de acuerdo a la misión de la organización económica. Específicamente esta investigación se centra en el análisis del Capital de Trabajo en el Hotel N-H Krystal Laguna Villas & Resort. Este Hotel obtiene utilidades y una situación financiera favorable, pero presenta dificultades en el Capital de Trabajo, lo que no le permite alcanzar estadios superiores en su gestión empresarial. El Capital de Trabajo es responsable de la custodia e inversión del dinero, de los modelos de administración del efectivo, el cobro a clientes, la garantía de crédito, la gestión del crédito comercial. La importancia de esta investigación está dada porque con una adecuada administración del Capital de Trabajo se garantiza una mejor utilización del dinero, un incremento de las ventas y un crecimiento del negocio. Ante esta situación se propone aplicar técnicas modernas que le garanticen al Hotel N-H Krystal Laguna Villas & Resort una adecuada

administración del Capital de Trabajo. Criterios que se tuvieron en cuenta al evaluar el problema de investigación:

1. **Conveniencia:** Esta investigación le permite al hotel hacer frente a sus obligaciones a corto plazo y lograr una mayor rentabilidad.
2. **Relevancia social:** Con una mejor administración del Capital de Trabajo se obtienen mejores resultados económicos en el hotel lo cual permite que la misma cumpla con sus obligaciones fiscales con el papel social que desempeña y con poder estimular a sus trabajadores por los resultados obtenidos.
3. **Implicaciones prácticas:** Ayudará a resolver las dificultades que presenta el hotel en cuanto a la administración financiera al conocer y poder aplicar las técnicas modernas.
4. **Valor teórico:** Se propone aplicar las técnicas modernas que permitan una mejor administración del Capital de Trabajo, al igual que las que se aplican en los hoteles más avanzadas del mundo.

Con anterioridad no se han realizado otras investigaciones que persigan el objetivo antes expuesto, siendo el primer estudio realizado del Capital de Trabajo en el Hotel N-H Krystal Laguna Villas & Resort. Problema Científico: ¿Cómo administrar el Capital de Trabajo en el Hotel N-H Krystal Laguna Villas & Resort? Objetivo de la Investigación: Implementar un procedimiento de administración del Capital de Trabajo, basado en técnicas y métodos de administración financiera de avanzada para lograr una adecuada utilización del capital de trabajo en el Hotel N-H Krystal Laguna Villas & Resort. En esta investigación se esperan como resultados que al aplicarse las técnicas de control financiero se logre una óptima administración del Capital de Trabajo que le permitan al hotel racionalizar sus recursos monetarios, incrementar sus ventas, hacer frente a sus obligaciones a corto plazo y obtener una eficiencia económica que maximice sus ganancias. El aporte práctico de esta investigación está dado en que puede aplicarse un procedimiento financiero para la administración del Capital de Trabajo, que facilita el trabajo del administrador financiero. Lo novedoso de este trabajo está en poder aplicar las técnicas y métodos de avanzada de administración financiera que se utilizan a

nivel internacional en una empresa cubana, adaptadas a las particularidades de la economía nacional. Se utilizaron los siguientes métodos teóricos: Histórico-lógico: para analizar las diferentes teorías sobre la administración financiera. Analítico-sintético: para el análisis de la gestión del Capital de Trabajo en la empresa objeto de estudio. Inductivo-deductivo: para la formulación de la hipótesis del trabajo investigativo. Dialéctico: para analizar las contradicciones de las diferentes técnicas de administración del Capital de Trabajo a aplicar en la empresa objeto de estudio. Enfoque de sistemas: sirvió de base para el diagnóstico de la investigación, diseño y aplicación del procedimiento, permitiendo el análisis de las razones financieras. Los métodos empíricos que se utilizaron para obtener información fueron: la observación, la entrevista y el estudio documental.

DESARROLLO

Resultados de la aplicación del procedimiento del comportamiento del Capital de Trabajo:

Con el fin de comprobar los resultados de la nueva propuesta se procede a valorar la aplicación de la misma en la entidad objeto de estudio, según procedimiento desarrollado, siendo este el caso de la entidad objeto de estudio es el Hotel e independientemente a otros tipos de ocurrencias que de igual manera podrían provocar cambios en cualquier negocio establecido. En realidad el interés específico radicará en las incidencias que dichas fluctuaciones ejercerían en algunos elementos y componentes del Capital de Trabajo del Hotel N-H Krystal Laguna Villas & Resort perteneciente a la rama turística específicamente.

El período que se desea analizar es el año 2013, solo correspondería tomar en cuenta de la temporada de invierno los meses enero, febrero y marzo (2012-2013) como muestra más significativa por coincidir dentro de tal período y ser además los meses más representativos de lo que se quiere demostrar. Producto a determinadas causas los meses noviembre y diciembre no son la muestra más fehaciente para esta época pues rara vez se comportan de la manera deseada en nuestro país. La otra época estacional independientemente a que se encuentra ubicada en dicho año muestra en su

comportamiento las situaciones medias en este negocio. Se pretende hacer un análisis de la incidencia que provocan concretamente estos tres meses en su condición de fluctuación cíclica, en la composición del Capital de Trabajo para esta época y como consecuencia, en los resultados y necesidades de ciertos elementos financieros para dicho período estacional, así como para el final del año contable 2013, tomando como base el modelo de determinación del Ciclo de Conversión del Efectivo.

El comportamiento en la entidad objeto de estudio es similar. En la Estación de Invierno el Hotel N-H Krystal Laguna Villas & Resort acumula mayores saldos de activos circulantes producto a que ésta coincide con la parte, que dentro de su período contable, su economía es más fuerte.

Determinación de las fluctuaciones cíclicas en el Capital de Trabajo.

A continuación se muestra un cuadro comparativo que incluye las cuentas del activo corriente de los meses establecidos para facilitar el análisis propuesto, del año base y año dado.

Composición de los Activos Circulantes					
ACTIVO CORRIENTE	<u>Año Base</u>	<u>Año Dado</u>	<u>Año Dado</u>	<u>Año Dado</u>	<u>Año Dado</u>
Efectivo en Caja y Bancos	\$395 688.56	\$439 455.38	\$395 534.90	\$527 141.49	\$665 556.68
Cuentas por Cobrar Netas	835 713.14	1 108 153.68	1 108 959.02	1 213 937.28	387 158.09
Otras partidas por cobrar	57 768.10	48 513.12	55 089.23	69 304.01	133 000.30
Pagos Anticipados	(625 932.79)	(489 350.41)	(309 814.22)	(417 205.66)	(611 385.08)
Inventarios	165 568.75	162 423.89	186 545.94	175 736.85	147 157.79
Total de Activo Corriente	<u>\$ 828805.76</u>	<u>\$1269195.66</u>	<u>\$1436315.87</u>	<u>\$1568913.97</u>	<u>\$ 721 487.78</u>

Tabla 1. Cuadro comparativo que incluye las cuentas del activo corriente de los meses establecidos para facilitar el análisis propuesto, del año base y año dado.

Fuente: Elaborada por la autora.

Los activos circulantes decrecen del cierre del año 2012 al cierre del 2013 de \$828 805.76 a \$721 487.78, pero a consecuencia de las fluctuaciones estacionales o cíclicas se impulsan estos activos corrientes a valores mayores

para los tres meses de alza económica, alcanzando una cifra máxima de \$1 568 913.97 durante el momento pico de la temporada alta en el mes de marzo. Durante este período la instalación ofrece incentivos de ventas muy significativos, tanto a las agencias de viajes como a los clientes independientes, es por ello que al final de marzo los inventarios mostrados en el Balance General son significativamente más altos de los que existen al final del año calendario. Debido a este auge en las ventas, las cuales son incentivadas por políticas de crédito, las cuentas por cobrar de la entidad también son mucho más altas a finales de marzo que a finales de diciembre. Se puede deducir que el hotel mantiene durante estos tres meses de fluctuación cíclica una Política Relajada de Inversión de Activos Circulantes. Fundamentalmente son estas las principales causas por las que los activos corrientes se comportan de una manera tan diferente de un período a otro. Es importante recordar que una política relajada de inversión de activos circulantes generalmente proporciona el rendimiento esperado sobre la inversión más bajo en comparación con el resto de las políticas, pero a su vez conlleva a un riesgo mucho menor.

Con tal propósito se procederá a precisar la cifra de decremento estableciendo la diferencia entre el valor de activos a corto plazo mostrado al cierre del año 2012 y el reflejado para diciembre del 2013.

Capital de Trabajo	-	Capital de Trabajo	=	Variación del Capital
Año dado		Año Base		de Trabajo
	Dic./2008	Dic./2007		Disminución
	\$721 487.78	- \$828 805.76	=	(\$107 317.98)

Utilizando la siguiente expresión se podrá identificar el resultado esperado.

$$\left(\frac{\$107\ 317.98}{\$828\ 805.76} \right) \times 100\% = (12.9\%)$$

Tasa de
decrecimiento para
12 meses

De igual forma, es necesario determinar cuál sería la tasa de decrecimiento al final de la temporada estacional (marzo).

$$\frac{3}{12} \times (12.9\%) = (3.2\%) \quad \text{Tasa para 3 meses}$$

De tal manera:

Saldo de Activos Circulantes al cierre de 2012

$$\begin{array}{c} \longrightarrow \\ \$828\,805.76 \end{array} (1-0.032) = \mathbf{\$802\,283.98} \quad \mathbf{P \text{ (Activos C. Permanentes)}}$$

Quiere decir que la instalación requería para esta etapa pico de una cifra de activos corrientes de forma necesariamente permanente de \$802 283.98, para por lo menos poder mantener un nivel de ventas medio o acorde a las situaciones presentadas en el resto de los meses.

Saldo real de

marzo **P**

$$\$1\,568\,913.97 - \$802\,283.98 = \mathbf{\$766\,630.00} \longrightarrow \mathbf{T \text{ (Activos C. Temporales)}}$$

El Hotel N-H Krystal Laguna Villas & Resort necesitaba mantener para marzo una inversión de \$766 630.00 en activos a corto plazo por encima de su nivel permanente para poder cubrir el gran volumen de ventas totales ocurridos hasta dicho período y de esta forma satisfacer el aumento en la demanda de los servicios prestados.

Se puede afirmar que se incurre en este nivel de inversión en activos a corto plazo (**T**) solamente en presencia de tales situaciones en el mes pico de alza económica, en otras palabras, este nivel de activos circulantes fluctúa con las variaciones estacionales o cíclicas. Por consiguiente, la estructura del Activo Circulante Total para marzo hubiera quedado de la manera siguiente:

Activo Corriente	Dic./1999	Mar./2000	Dic./2000
Total de Activo Corriente	\$828 805.76	<u>\$802 283.98</u>	\$721 487.78

Tabla 2. Como hubiese quedado la Estructura del Activo Circulante Total para marzo.

Evidentemente las fluctuaciones en la posición de capital de trabajo del Hotel N-H Krystal Laguna Villas & Resort resultan de variaciones estacionales.

Determinación del Saldo Óptimo de Efectivo:

El primer elemento a determinar sería el Período de Conversión del Inventario. Con los saldos de esta partida mostrados en el Balance General para diciembre de 2012 (inicial) y diciembre del 2013 (final), se calcularía una cifra promedio anual con el objetivo de utilizar datos más reales en su cálculo. La expresión a utilizar debe ser la siguiente:

$$\begin{array}{r} \text{Inventario} \quad \$165\,568.75 + \$147\,157.79 \\ \text{Promedio} \quad - \frac{\quad}{2} \quad - \$156\,363.27 \end{array}$$

Para la determinación de las Ventas por día se debe utilizar el total de ingresos reflejados por tal concepto y los 360 días del año calendario objeto de análisis. Las mismas se identificarían con la siguiente fórmula:

$$\begin{array}{r} \text{Ventas por} \quad \$5\,594\,396.00 \\ \text{día} \quad = \frac{\quad}{360 \text{ días}} \quad = \$15\,539.99 \end{array}$$

Aplicando la expresión principal sería:

$$\begin{array}{r} \text{Período de} \quad \$156\,363.27 \quad (1) \\ \text{Conversión del} \quad - \frac{\quad}{\$15\,539.99} \quad - 10 \text{ días} \\ \text{Inventario} \end{array}$$

El hotel requería en el año 2013 de 10 días para vender sus inventarios, para realizarlos. De acuerdo al parámetro establecido de 29 días se evidencia una situación favorable para la entidad.

El Período de Cobranza de las Cuentas por Cobrar será el otro índice a determinar. De igual manera, se partirá del promedio de saldos para el año calendario.

$$\begin{array}{l} \text{Cuentas por} \\ \text{Cobrar} \\ \text{Promedio} \end{array} = \frac{\$860\,887.02 + \$416\,582.28}{2} = \$638\,734.65$$

Para la determinación de los ingresos diarios, sólo se debe tomar en cuenta aquellas ventas que sean a crédito, las cuales son las que en realidad dan origen a estos activos corrientes por cobrar. Su modo de cálculo debe quedar de esta forma:

$$\begin{array}{l} \text{Ventas a} \\ \text{Crédito por} \\ \text{día} \end{array} = \frac{\$5\,192\,785.00}{360 \text{ días}} = \$14\,424.40$$

La expresión establecida para la determinación de este período sería:

$$\begin{array}{l} \text{Período de Cobranza} \\ \text{de las Cuentas por} \\ \text{Cobrar} \end{array} = \frac{\$638\,734.65}{\$14\,424.40} = \mathbf{(2)} - 44 \text{ días}$$

La entidad necesitaba en este período 44 días después de una venta para convertir en efectivo las cuentas por cobrar. Como el parámetro establecido en este caso es de 31 días, podemos decir que el hotel presenta una situación desfavorable con respecto a sus plazos de cobro a clientes.

$$\begin{array}{l} \text{Cuentas por} \\ \text{Pagar} \\ \text{Promedio} \end{array} = \frac{\$423\,782.90 + \$540\,598.02}{2} = \$482\,190.46$$

$$\begin{array}{l} \text{Compras a} \\ \text{Crédito por} \\ \text{día} \end{array} = \frac{\$3\,377\,538.27}{360 \text{ días}} = \$9\,382.05$$

$$\begin{array}{l} \text{Período de} \\ = \end{array} \frac{\$482\,190.46}{\$9\,382.05} = \text{(3)} \\ = 51 \text{ días}$$

Diferimiento de las
Cuentas por Pagar

El plazo promedio de tiempo que transcurría entre la compra de inventarios y el pago en efectivo por la misma para el año calendario 2013 era de 51 días. El índice predeterminado para establecer un diagnóstico en este aspecto es de 50 días, por lo que se evidencia que el plazo de pago a proveedores de la entidad cumple prácticamente con dicho parámetro, aunque con una ligera inclinación negativa.

$$\begin{array}{ccccccc} \text{(1)} & & \text{(2)} & & \text{(3)} & & \text{(4)} \\ 10 \text{ días} & + & 44 \text{ días} & - & 51 \text{ días} & = & \text{Ciclo de Conversión del} \\ & & & & & & \text{Efectivo} \end{array}$$

Su parámetro establecido es de 60 días

Ciclo de Maduración

$$\begin{array}{ccccccc} \text{(1)+(2)} & & \text{(3)} & & \text{(4)} \\ 54 \text{ días} & - & 51 \text{ días} & = & 3 \text{ días} \end{array}$$

El plazo de tiempo que transcurría entre los gastos reales de efectivo del hotel, erogados para pagar los recursos realizables y las entradas de efectivo

provenientes de la venta en el período analizado era de 3 días. Podemos decir entonces, que para el año 2013 un dólar quedaba invertido en activos circulantes durante este plazo de tiempo. El parámetro establecido para dicho aspecto es de 10 días, como se aprecia, la situación de la empresa se torna favorable respecto al plazo de convertir en efectivo sus operaciones circulantes.

$$\text{Rotación de Caja} = \frac{360 \text{ días}}{3 \text{ días}} = 120 \text{ veces}$$

Saldo Óptimo de Efectivo (Saldo Promedio de Caja)

$$\frac{\$6\,491\,856.00}{120 \text{ veces}} = \$54\,098.80$$

El Saldo Óptimo de Efectivo del Hotel N-H Krystal Laguna Villas & Resort para el año 2013 es de \$54 098.80.

Segunda Etapa: Determinación de los indicadores asociados los requerimientos temporales de los Activos Circulantes:

Para ello se emplearía nuevamente el Método Corriente.

1ra Fase: Determinación de los requerimientos de Ventas Totales a a Crédito:

Inventario Promedio	\$156 363.27	Se mantiene constante
=		

Emplearemos la siguiente fórmula:

$$\frac{\$766\,630.00}{\$1\,568\,913.97} \times \$2\,685\,496.00 = \mathbf{Vf}$$

$$\underline{0.488637372} \times \$2\,685\,496.00 = \$1\,312\,233.71$$

Nivel permanente de ventas para el final de marzo

$$\$2\,685\,496.00 - \$1\,312\,233.71 = \$1\,373\,262.29$$

El hotel necesitó al final de la estación cíclica una cifra de ventas de \$1 312 233.71 por encima de su valor permanente de ingresos.

De similar manera podría calcularse el nivel de ventas permanente para dicha época utilizando la primera expresión, aunque sustituyendo la variable **T** por la **P**.

Como la primera fase de las expresiones anteriores, es decir la división, no sufrirá cambios para el cálculo del resto de los términos, podríamos considerar el número **0.488637372** como una constante **k** a partir de este momento.

Total de Ventas del año	Vf	Nuevas Ventas Totales
\$5 594 396.00	-	\$1 312 233.71 = \$4 282 162.29

Por consiguiente las Ventas por día serán:

$$\text{Ventas por día} = \frac{\$4\,282\,162.29}{360 \text{ días}} = \$11\,894.90$$

El ciclo de conversión de los inventarios quedaría de la siguiente forma:

$$\begin{array}{l} \text{Período de} \\ \text{Conversión del} \\ \text{Inventario} \end{array} = \frac{\$156\,363.27}{\$11\,894.90} = 13 \text{ días} \quad (1)$$

Cuentas por Cobrar = \$638 734.65 Promedio	Se mantiene constante
--	--------------------------

Aplicando la fórmula quedaría:

$$0.488637372 \times \$2\,551\,060.00 = \$1\,246\,543.26$$

\$2 551 060.00 - \$1 246 543.26 = \$1 373 262.29 (Nivel permanente de ventas a crédito para final de marzo).

La entidad necesita al final de la época estacional de \$1 246 543.26 por encima del nivel permanente de ingresos por cobrar.

El nuevo valor de ventas a crédito totales será el siguiente:

$$\$5\,192\,785.00 - \$1\,246\,543.26 = \$3\,946\,241.74$$

Como naciente resultado de Ventas a Crédito por día tendríamos:

$$\begin{array}{l} \text{Ventas a} \\ \text{Crédito por} \\ \text{día} \end{array} = \frac{\$3\,946\,241.74}{360 \text{ días}} = \$10\,961.78$$

El período de Cobranza de las Cuentas por Cobrar quedaría así:

$$\begin{array}{l} \text{Período de Cobranza} \\ \text{de las Cuentas por} \\ \text{Cobrar} \end{array} = \frac{\$638\,734.65}{\$10\,961.78} = 58 \text{ días} \quad (2)$$

2da Fase: Determinación de las compras a crédito asociados con la inversión temporal:

$$\begin{array}{l} \text{Cuentas por} \\ \text{Pagar} = \$482\,190.46 \quad \text{Se mantiene constante} \\ \text{Promedio} \end{array}$$

Aplicando la fórmula quedaría:

$$0.488637372 \quad \times \quad \$812\,164.19 \quad = \quad \$396\,853.78$$

Nivel permanente de compras a crédito para el final de marzo

$$\$812\,164.19 \quad - \quad \$396\,853.78 \quad = \quad \$415\,310.41$$

El Hotel N-H Krystal Laguna Villas & Resort necesitaba mantener un nivel de compras a crédito de \$396 853.78 por encima de su nivel permanente para el final de la época estacional.

Podríamos decir que del total de compras mostrado en el mes pico de alza económica (marzo), la porción **Cf** corresponde al nivel **T** de activos circulantes. Por tanto, las Compras a Crédito Totales al final del período serían:

Total de Compras a Crédito del año		Cf		Nuevas Compras a Crédito Totales
\$3 377 538.27	-		-	\$396 853.78 = \$2 980 684.49

A continuación mostramos la determinación de las Compras a Crédito por día a raíz de los cambios ocurridos.

$$\begin{array}{l} \text{Compras a} \quad \quad \quad \$2\,980\,684.49 \\ \text{Crédito por} = \frac{\quad \quad \quad}{360 \text{ días}} = \$8\,279.68 \\ \text{día} \end{array}$$

En correspondencia, el Período de Diferimiento de las Cuentas por Pagar sería el siguiente:

$$\begin{array}{rcc} & & \mathbf{(3)} \\ \text{Período de} & & 58 \text{ días} \\ \text{Diferimiento de las} & \text{---} \frac{\$482\,190.46}{\$8\,279.68} \text{---} & \\ \text{Cuentas por Pagar} & & \end{array}$$

Ciclo de conversión del efectivo:

$$\begin{array}{ccccccc} \mathbf{(1)} & & \mathbf{(2)} & & \mathbf{(3)} & & \mathbf{(4)} \\ 13 \text{ días} & + & 58 \text{ días} & - & 58 \text{ días} & = & \text{Ciclo de Conversión del Efectivo} \end{array}$$

Demora de las Entradas de

$$\begin{array}{ccccccc} \text{Efectivo } \mathbf{(1)+(2)} & & \mathbf{(3)} & & \mathbf{(4)} & & \\ & & 71 \text{ días} & - & 58 \text{ días} & = & 13 \text{ días} \end{array}$$

Con este resultado, determinamos las veces en que rotaría la caja.

$$\begin{array}{rcc} \text{Rotación de} & & 360 \text{ días} \\ \text{Caja} & \text{---} \frac{\phantom{360 \text{ días}}}{13 \text{ días}} \text{---} & 28 \text{ veces} \end{array}$$

3ra Fase: Cálculo de los requerimientos de gastos del personal asociados a la inversión temporal:

Para determinar la variación del Saldo

Sustituyendo:

$$0.488637372 \quad \times \quad \$244\,521.00 \quad = \quad \$119\,482.10$$

Nivel permanente de gastos de personal para el final de marzo

$$\$244\,521.00 \quad - \quad \$119\,482.10 \quad = \quad \$125\,038.90$$

Ahora debemos sumar los términos **Sf** y **Cf** para determinar la parte de desembolsos que se le quitará al total de salidas anuales de caja.

Cf	Sf	Df
\$396 853.78	+ \$119 482.10	= \$516 335.88
Total de Salidas Anuales de Caja	Df	Nuevo saldo de Salidas Anuales de Caja
\$6 491 856.00	- \$516 335.88	= \$5 975 520.12

4ta Fase: Determinación del saldo óptimo de Efectivo sin fluctuación cíclica:

$$\text{Saldo Óptimo de Efectivo sin fluctuación cíclica} = \frac{\$5\,975\,520.12}{28} = \underline{\underline{\$213\,411.43}}$$

Saldo Óptimo de Efectivo sin fluctuación cíclica	Saldo Óptimo de Efectivo bajo fluctuación cíclica	Variación
\$213 411.43	\$54 098.80	= <u>\$159 312.63</u>

Determinemos el Fondo de Maniobra para el año 2013 en el Hotel N-H Krystal Laguna Villas & Resort en busca de una respuesta afirmativa a la interrogante anterior.

Activo Circulante	Pasivo Circulante	Fondo de Maniobra para el año 2013
\$721 487.78	- \$800 450.23	= (\$78 962.45)

Como se puede apreciar la cifra obtenida es negativa. Esto responde al hecho de que las empresas que eventualmente tienen un fondo de maniobra negativo están en presencia de Inestabilidad Financiera, por lo que se hace recomendable trabajar con un saldo que muestre todo lo contrario. En otras palabras, la mayoría de estas empresas requieren un Capital de Trabajo Neto positivo que les ayude a operar en el corto plazo y a la vez evitar situaciones de incapacidad de pago.

Además, si tomamos en cuenta que las empresas pequeñas tienen un acceso relativamente limitado a los mercados de capital a largo plazo y que por esto deben basarse sólidamente en el crédito comercial y en los préstamos bancarios a corto plazo, se evidencia aún más la necesidad de éstas de mantener un Capital Neto de Trabajo con carácter positivo.

CONCLUSIONES

Los cambios en la economía cubana, en particular en los sistemas financieros con el fin de insertarla en un mundo globalizado, hacen que las entidades se adecuen a dichas variabilidades para lo que deben trazarse estrategias con el objetivo de lograr una eficiente gestión financiera. El comportamiento estacional de la actividad turística incide en la composición y volúmenes de los elementos componentes del capital de trabajo y en el saldo óptimo de efectivo. El comportamiento de los indicadores en el año 2013, Conversión del Inventario y Período de Diferimiento de las Cuentas por Pagar se encuentran dentro de los parámetros considerados como estándares a nivel de rama; no se comporta de igual forma el Período de Cobranza al existir una desviación desfavorable de 13 días. El procedimiento propuesto permite determinar la composición e importe de las necesidades temporales y permanentes de capital de trabajo, lo que posibilita a la entidad trazar su política de financiamiento, así como precisar los requerimientos de ingresos y gastos relacionados a dichas fluctuaciones.

BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

- ADELL, R. Y KETTERER, J.A.: *Gestión de Tesorería con Futuros Financieros*, EADA Gestión, Ediciones Gestión 2000 S.A., Barcelona, 2002.
- AGUIRRE SABANA, A.: *Fundamentos de Economía y Administración Empresariales*, Ed. Pirámide S.A., 2003.
- AMAT, O.: *Análisis de Estados Financieros. Fundamentos y Aplicaciones*, 3ª. Edición, Ediciones Gestión 2000 S.A., Barcelona, 2004.
- Banco Central de Cuba. Resolución No. 64, 7 de agosto del 2000, Normas Complementarias Bancarias para los Cobros y Pagos, 2000.
- BREALEY, R. Y MYERS, S.: *Fundamentos de Financiación Empresarial*, 4ta Edición, Ed. Mc Graw- Hill Interamericana de España S.A., Madrid, 1993.
- GITMAN, L.: *Fundamentos de Administración Financiera*, Ed. MES.
- Ministerio de finanzas y Precios. Decreto Ley No. 192, Administración Financiera del Estado, 2000.
- ROSS, S.; WETHERSFIELD, W.; RANDOLPH, F. Y JAFFE, J.: *Finanzas Corporativas*, 1993.
- SUÁREZ SUÁREZ, A.: *Decisiones óptimas de inversión y financiación de la empresa*, Ed. Pirámide S.A. 2000.
- ILLALAZ, E.: *Contabilidad, principios y procedimientos*, Año 2002.
- WESTON, F. Y COPELAND.: *Fundamentos de Administración Financiera*, Ed. MES.