

La gestión del capital, una propuesta para mejorar la administración financiera en el corto plazo en la empresa

Capital management, a proposal to improve short-term financial management in the enterprise

Laritza Martínez Suarez¹ (laritzams@cug.co.cu) (<https://orcid.org/0000-0003-2956-9586>)

Felix Esteban Jimenez Figueredo² (felixjf@ult.edu.cu) (<https://orcid.org/0000-0003-1361-1479>)

Luis Angel Sosa Rivero³ (liuissr@ult.edu.cu) (<https://orcid.org/0000-0002-6716-3571>)

Resumen

La gestión del capital de trabajo toma cada vez más relevancia en las organizaciones empresariales contemporáneas dedicadas a la producción de bienes y servicios, de ello depende en gran medida la eficiencia empresarial, aspecto al que dirige una atención priorizada la máxima dirección del Estado cubano, contenido en la actualización de su modelo económico y social. La investigación tiene como objetivo, el diseño de una propuesta para la gestión del capital de trabajo, para una correcta administración financiera a corto plazo en la toma de decisiones en la empresa. Su fundamentación práctica consiste en que las técnicas financieras a aplicar posibilitan llegar a resultados que reflejan las potencialidades y puntos débiles localizados en las partidas que componen el capital de trabajo: efectivo, cuentas por cobrar e inventarios, que faciliten una correcta administración financiera a corto plazo y así accionar en aras de la elevación de los resultados en la gestión económica financiera de la empresa. Los métodos de investigación empleados permiten el uso de técnicas, que posibilitan conocer las fortalezas y debilidades de la organización empresarial. Entre los principales resultados se expone, la propuesta para la gestión del capital de trabajo en la empresa, desde su concepción, constituye una herramienta que facilita a la entidad la mejora de la administración financiera a corto plazo para una correcta toma de decisiones.

Palabras claves: gestión, capital de trabajo, administración financiera, toma de decisiones.

Abstract

The management of working capital is becoming more and more relevant in contemporary business organizations dedicated to the production of goods and services, on which business efficiency depends to a great extent, an aspect to which the top management of the Cuban State directs priority attention, as part of the updating of

¹ Licenciada en Derecho. Universidad de Guantánamo. Cuba.

² M. Sc. Licenciado en Economía. Universidad de Las Tunas. Cuba.

³ M. Sc. Ingeniero Informático. Universidad de Las Tunas. Cuba.

its economic and social model. The objective of the research is the design of a proposal for the management of working capital, for a correct short-term financial administration in decision-making in the enterprise. Its practical basis is that the financial techniques to be applied make it possible to arrive at results that reflect the potentialities and weaknesses located in the items that make up the working capital: cash, accounts receivable and inventories, which facilitate a correct short-term financial administration and thus act in order to improve the results in the economic and financial management of the company. The research methods used allow the use of techniques that make it possible to know the strengths and weaknesses of the business organization. Among the main results, the proposal for the management of working capital in the company, from its conception, constitutes a tool that facilitates to the entity the improvement of the financial administration in the short term for a correct decision making.

Key words: management, working capital, financial administration, decision making.

La gestión de capital en el contexto empresarial contemporáneo

Gestionar de forma eficiente el capital de trabajo, representa la supervivencia de la empresa en el corto plazo, pues su ineficiencia, conlleva a una serie de fenómenos negativos, manifestados en: la incapacidad de pago por déficit de efectivo, el desconocimiento de la cantidad de efectivo necesario para el normal desempeño de su gestión, la consiguiente falta de liquidez, y deficientes políticas en la administración del crédito comercial y de los inventarios entre otros.

Mantener un equilibrio entre los activos y pasivos circulantes y entre las ventas y cada categoría de los activos circulantes es un fin que generalmente persiguen las empresas, con esta condición los pasivos circulantes podrán ser pagados oportunamente, los proveedores continuarán reabasteciendo los inventarios y éstos serán suficientes para satisfacer la demanda de ventas. Sin embargo, si la situación financiera se aleja del equilibrio programado, surgirán y se multiplicarán los problemas, y la empresa podrá verse envuelta en una espiral descendente que la lleve a la quiebra; de ahí la importancia relevante de la eficiente administración del capital de trabajo.

Dentro de los problemas fundamentales referentes al financiamiento del capital de trabajo, se tiene la falta de fondos para financiar sus actividades corrientes y la difícil gestión de cobro. Situación que provoca un efecto multiplicador, al afectar la capacidad de pago de sus acreedores, pues al no pagar, provoca el nocivo efecto del incumplimiento de sus obligaciones con sus proveedores, generando una cadena que siempre afectará a los más débiles.

Cuestiones tales como: el deudor paga lo mismo si paga al contado o si demora un año, no estimula el interés por agilizar la disponibilidad de efectivo (los recargos por mora no se aplican mayoritariamente y además no se ha autorizado el uso de los descuentos por pronto pago a todas las empresas). De esta manera al no materializarse en la mayoría de los casos los mecanismos que sancionen el impago empresarial, las entidades no se sienten forzadas a enfrentar sus obligaciones.

Las investigaciones referidas al análisis del capital de trabajo son de vital importancia en el contexto en que se desarrolla la economía cubana, dado el creciente proceso de recuperación, al tenerse en cuenta que el perfeccionamiento empresarial se fundamenta en el autofinanciamiento por parte de la entidad, que exige que las empresas tengan que cubrir sus gastos con sus ingresos y generar un margen de utilidad para que sean cada vez más eficientes, competitivas y logren el uso racional de sus reservas para su mejor funcionamiento.

No existen dudas de que el crecimiento de las organizaciones conlleva a la necesidad de un capital adicional para las inversiones en cuentas por cobrar, inventarios y activos fijos. Parte de este capital, en la mayoría de las ocasiones es obtenido por fuentes internas, pero si el ritmo de crecimiento es acelerado, parte de él provendrá de forma externa, financiamiento que, por demás, generalmente es menos económico. Estos elementos, justifican la necesidad de financiar inversiones con características a corto plazo o circulantes, con fondos o recursos permanentes, conllevando al análisis sobre la suficiencia o insuficiencia del capital de trabajo.

La suficiencia de capital de trabajo, brinda la capacidad para conducir sus operaciones sobre la base más económica sin restricciones financieras, y hacer frente a emergencias sin peligro de un desastre financiero. Así mismo, esta suficiencia permite otorgar condiciones de créditos favorables a los clientes, operar sin demoras en la obtención de materiales, servicios y suministros debido a dificultades con el crédito y soportar períodos de depresión.

Por consiguiente, la insuficiencia de capital de trabajo, es uno de esos males que no permite cubrir al pasivo circulante y existen algunas cuestiones que la provocan. Una de éstas es la obtención de pérdidas de operación, en las cuales se incurre por un volumen de ventas insuficientes en relación con el costo para lograrlo, por los precios de ventas rebajados debido a la competencia o a rebajas sin una disminución en los costos de las mercancías vendidas, por un gasto excesivo debido a las cuentas por cobrar, por aumentos en los gastos no acompañados de un alza funcional en las ventas o en los ingresos, y por aumentos en los gastos mientras disminuyen las ventas o los ingresos.

En el proceso de consolidación, desarrollo y apertura de la economía cubana, es indispensable la atención priorizada a su sistema empresarial, para lo que se requiere de una eficaz política respecto a eficiencia económica con mejores controles y personal capacitado, y profundos análisis económicos financieros de forma sistemática y periódica, como instrumento para medir su actividad.

El gobierno cubano presta especial atención a la gestión del capital de trabajo, dada la repercusión que tienen en la eficiencia económica en la empresa, expresada en los (Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, 2021-2026), aprobados en el VIII Congreso; en particular el lineamiento no. 10 refiere:

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. (p. 58)

Entre las deficiencias encontradas en distintas entidades se tiene: desconocimiento del capital de trabajo necesario para la empresa y como calcularlo; deficiente aplicación de herramientas de la administración financiera, referentes al capital de trabajo; falta de coherencia para seguir la política de cobros y pagos; deficiente gestión de inventarios y de manera general, el manejo del capital de trabajo.

La gestión del capital de trabajo en el marco de la administración financiera a corto plazo

Dentro de las finalidades de la administración financiera se encuentra, maximizar el patrimonio de la empresa a partir de la consecución, manejo y aplicación de los recursos financieros que requiera. Esta se concentra en políticas de decisión y acciones ejecutivas que tienden a manifestar y optimizar el valor actual de la organización y sus contribuciones al medio socio económico en el que se desenvuelve a través del adecuado equilibrio entre rentabilidad y riesgo. Varias definiciones han sido emitidas por diferentes autores con relevancia en las siguientes:

López (2016):

La Administración Financiera es la gestión y administración del dinero en sus diversas formas: efectivo, valores, inversiones o activos en general. Es una actividad que añade tanto a personas naturales como jurídicas, pues el dinero representa el recurso más importante para que opere una empresa. (p. 8)

Berrey (2013):

Es el arte de lograr que se hagan ciertas cosas a través de las personas, es una ciencia compuesta de principios, técnica y práctica, cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo a través de los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que individualmente no se pueden lograr en los organismos. (p. 9)

La administración financiera es un elemento fundamental dentro de las finanzas, planteandose que:

La Administración Financiera trata principalmente del dinero, como la variable que ocupa la atención central de las organizaciones con fines de lucro. En este ámbito empresarial, la administración financiera estudia y analiza los problemas acerca de: la inversión, el financiamiento y la administración de los activos. (Montalvo, 2002, p. 50)

La afirmación anterior permite valorar la significación de la administración financiera para las distintas organizaciones empresariales como conductora del éxito al contener actividades de planeación, organización, dirección y control para el logro de los objetivos planteados, además del uso de los recursos económicos, humanos,

materiales y técnicos a través de herramientas y técnicas financieras sistematizadas, la autora coincide con que:

Es el arte de lograr que se hagan ciertas cosas a través de las personas, es una ciencia compuesta de principios, técnica y práctica, cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo a través de los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que individualmente no se pueden lograr en los organismos. (Berrey, 2013, p. 9)

Un punto de vital importancia dentro de la administración financiera lo constituye el capital de trabajo neto, al representar aquella parte del activo corriente que es financiado con fondos a largo plazo, planteándose que 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.

El capital de trabajo en la empresa

Distintas definiciones acerca del término capital de trabajo han tenido efecto dentro del estudio de la administración financiera, dentro de las que se tiene: capital circulante, capital de trabajo neto, recurso o fondo neto de rotación y tesorería neta. El cual tuvo origen en una época en que la mayor parte de las industrias estaban estrechamente ligadas con la agricultura; donde el control de las partidas que lo componen tenía especial importancia, al usarse préstamos bancarios con vencimientos máximos de un año, para financiar tanto los costos de la compra de materia prima, como los de procesamiento, y estos se retiraban con los fondos provenientes de la venta de los nuevos productos terminados.

Dentro de las decisiones a corto plazo el capital de trabajo es un factor determinante para el progreso de las empresas, en tanto mide, en gran parte, el nivel de solvencia y asegura un margen de seguridad razonable para las expectativas de los gerentes y administradores de alcanzar el equilibrio adecuado entre los grados de utilidad y el riesgo que maximizan el valor de la organización.

Existe una homogeneidad en autores como Bueno (1989), Brigham (1992), Gitman (1986). Según estos autores el término capital de trabajo se define, como “la diferencia entre activos y pasivos circulantes”, la que se refiere al destino del mismo, fundamentos con los que coincide la autora de esta investigación.

En el término capital de trabajo intervienen los activos circulantes y pasivos circulantes de la empresa. Siempre que los activos circulantes superen a los pasivos circulantes, se dice que la empresa tendrá capital neto de trabajo, esto conlleva a que, si una entidad organizativa desea empezar alguna operación comercial o de producción, debe manejar un mínimo de capital de trabajo que dependerá de la actividad de cada una. (Berrey, 2013, p. 11)

Tal y como lo relacionan diferentes autores “la existencia de una relación estrecha y directa entre el crecimiento de las ventas y la necesidad de financiar los activos circulantes, relación que se percibe como causal” (Weston y Brigham, 1994, p. 78)

La autora de esta investigación comparte criterio de estos autores, en tanto 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 a una insolvencia técnica por una mala decisión; sin embargo, la mencionada relación ventas/necesidad de financiar los activos circulantes, no debe ser casual, debe ser intencionada a fin de la obtención de mejores resultados que tribute la gestión del capital de trabajo en los resultados de la empresa.

El capital de trabajo está compuesto por partidas contables como: efectivo, cuentas por cobrar, e inventarios de los cuales se tiene que:

Referente al efectivo Según Gitman (1986 citado por Berrey, 2013,) “estos activos líquidos ponen a disposición un colchón de fondos para cubrir erogaciones imprevistas y reducir en esta forma el riesgo de una crisis de liquidez” (p. 21).

En cuanto a las cuentas por cobrar, el otorgamiento de créditos a compradores para la generalidad de las organizaciones empresariales es necesario, entre otras, para conservar sus clientes, atraer una nueva clientela y aumentar por ende sus ventas. “Las cuentas por cobrar representan aplicaciones de recursos de la empresa que se transformarán en efectivo para terminar el Ciclo Financiero a Corto Plazo” (Moreno y Rivas, 2003, p. 83).

No obstante a ello, a consideración de la autora, la práctica refleja que todas estas cuentas no se cobran dentro del periodo otorgado, aunque la gran mayoría se convierten en efectivo al corto plazo, es decir en un término inferior a un año, considerándose por estas razones como activos circulantes de la empresa. Independientemente a que aún persisten en el entorno entidades que adeudan importes a otras que superan el año fiscal desde que las mismas adquirieron la obligación de pagar al vendedor.

Sobre los inventarios se afirma que constituyen recursos inmovilizados temporalmente donde su mantenimiento y conservación están asociados a gastos materiales, históricamente han sido vinculados con las existencias.

Los autores referidos en sus definiciones, revelan la significación que tiene el comportamiento favorable de la gestión del capital de trabajo en las diferentes organizaciones empresariales, que conducen a la obtención de mejores resultados en su eficiencia económica.

Importancia de la gestión del capital de trabajo

La gestión del capital de trabajo constituye uno de los aspectos más importantes de la administración financiera, ya que, si la empresa no puede mantener un nivel satisfactorio de capital de trabajo, es probable que llegue a un estado de insolvencia y se vea forzada a declararse en quiebra.

Una empresa logra ser más eficiente, eficaz y competitiva en la medida en que mejore la gestión del capital de trabajo, lo cual se consigue si logra un manejo efectivo de los

recursos financieros, una política equitativa de crédito a clientes, una adecuada administración del inventario y una gestión apropiada del apalancamiento de proveedores y corto plazo; redundando esto, en el crecimiento sostenido de la empresa, evidenciado en un margen de utilidad razonable para los accionistas. (Sánchez, 2016, p. 1)

“La gestión efectiva del capital de trabajo genera la liquidez requerida por la empresa para cumplir con solvencia las obligaciones con proveedores y los beneficios laborales evitando a la empresa caer en la insolvencia técnica” (Acosta, 2020, p. 20).

Entre el capital de trabajo y la liquidez existe una estrecha relación, pues mientras más grande sea el monto del capital de trabajo, menos riesgo tiene la empresa de no cumplir con el pago de las deudas contraídas, en otras palabras, mientras mayor sea el capital de trabajo habrá más liquidez y en consecuencia existen menos probabilidades de declararse técnicamente insolvente. Ello condice a la necesidad de la propuesta que a continuación se muestra en aras de la obtención de la elevación de la eficiencia económica de la empresa.

Propuesta para la gestión del capital de trabajo en la empresa

La fundamentación de la propuesta para la gestión del capital de trabajo, está encaminada a maximizar la eficiencia de la entidad, para lo que se ha tenido en cuenta factores como el capital de trabajo necesario y mínimo con que debe trabajar la empresa; en esta propuesta se consideraron algunos elementos planteados por Guerrero (2010). A continuación, se explican las etapas y pasos que contiene.

Etapas I. Diagnóstico de la situación financiera de la empresa

El diagnóstico de la situación financiera, debe reflejar la situación real de la entidad en cuanto a la utilización de las partidas que componen la contabilidad en los distintos estados financieros, previamente certificados por las autoridades competentes de la empresa.

Paso 1. Obtención de la información requerida.

Para obtener la información necesaria que proporcione elementos para la evaluación de la gestión del capital de trabajo en los períodos a evaluar, reflejados en los estados financieros, específicamente, en el Estado de Situación Financiera, y en el Estado de Rendimiento Financiero, conocidos también como, Balance General y Estado de Resultados respectivamente.

De los documentos antes reflejados se obtendrá la información necesaria para el cálculo de las ratios financieras que deben ser determinados son: liquidez general, liquidez inmediata, disponibilidad, solvencia, rotación del capital de trabajo, de las cuentas por cobrar e inventarios, plazo promedio de cobro, de pago y ciclo operativo.

Etapas II. Aplicación de técnicas financieras para la gestión del capital de trabajo

Paso 2. Evaluación de la tendencia del capital de trabajo.

Para la evaluación de la tendencia del capital de trabajo, se debe comparar el comportamiento de las partidas que lo componen, tales como, activo y pasivos circulantes en un período de cinco años, lo que permitirá contar con elementos suficientes para necesarias valoraciones.

Paso 3. Análisis del estado de variación del capital de trabajo.

Este análisis tiene como objetivo proporcionar una información detallada de los cambios en cada una de las partidas circulantes que inciden en la variación del capital de trabajo; esto permite al analista evaluar la administración financiera a corto plazo.

Se hará una comparación de los balances generales por rango de dos periodos pues éste ofrece la posibilidad de reagrupar las cuentas y facilita el trabajo. Se propone utilizar una tabla donde se detalle en una primera columna las partidas, en otras dos los valores de cada una de estas y una última que contenga las variaciones en pesos y en por ciento.

Se procede a realizar el estado de variación de capital de trabajo, donde se refleja el resultado alcanzado en el balance anterior para obtener los detalles de los cambios de cada uno de los componentes y obtener información adicional la cual ayudará a diagnosticar con más elementos.

Paso 4. Predicción de la situación financiera de la empresa referente al capital de trabajo.

Para este paso se aplicará el método conocido por Altman Z-Score que tiene como punto de partida la sustitución de los valores correspondientes en la siguiente ecuación, que da como resultado el valor de "Z" que evaluada de acuerdo con los rangos que establece, expresa la posición financiera de la empresa:

$$Z = 1.2X_1 + 1.4X_2 + 3.3X_3 + 0.6X_4 + 0.99X_5$$

$$X_1 = \text{CTN/AT}; X_2 = \text{UDII/AT}; X_3 = \text{UAII/AT}; X_4 = \text{CC/PT}; X_5 = \text{V/AT}$$

Los posibles valores de Z significan:

Valores de Z	Significado
$Z < 1,81$	Zona de quiebra
$1,81 \leq Z \leq 2,99$	Zona gris
$Z > 2,99$	Zona sin peligro

Se ejecuta el cálculo para los dos últimos años alcanzados con el objetivo de:

- Comparar los resultados con la serie histórica.

- Facilitar la toma de acciones para alcanzar los objetivos.

Paso 5. Calcular el capital de trabajo mínimo (CTM) y las necesidades operativas de fondos (NOF).

Primeramente, deben definirse las siguientes variables: Capital de trabajo mínimo o necesario (CTM). Capital de trabajo real (CTR). Necesidad operativa de fondos (NOF).

El capital de trabajo mínimo se calcula:

*Inversión mínima en mercancías para la venta * Duración del subperíodo*

1. *Inversión mínima en mercancía para la venta (MPV).*

C_v: Costo de venta anual.

T_v: Año promedio de inventario.

$$MPV = \frac{C_v}{360} * T_v$$

El costo de venta y el año promedio de inventario, se deben tomar del estado de resultado del año que se analice.

2. *Inversión mínima en crédito a clientes (CI).*

V: Ventas anuales.

T_c: Año promedio de cuentas por cobrar.

$$CI = \frac{V}{360} * T_c$$

Las ventas se toman del estado de resultado y el año promedio de cuentas por cobrar, de lo contratado con los principales clientes.

3. *Financiación concedida por los proveedores (Pr).*

Pr: Crédito concedido a la empresa por los suministradores.

C: Compras del año.

T_p: Año promedio de cuentas por pagar.

$$Pr = \frac{C}{360} * T_p$$

Las compras se deben tomar del estado financiero y el año promedio de cuentas por pagar, de lo contratado con los principales proveedores.

4. *Inversión mínima en tesorería (ET).*

La inversión mínima en tesorería, se puede calcular aplicando el Modelo de Lawrence, y Gitman (1994).

$$\text{Rotación del efectivo} = \frac{360 \text{ días}}{\text{Ciclo de efectivo}}$$

$$\text{Necesidad de efectivo} = \frac{\text{Desembolso de efectivo}}{\text{Rotación del efectivo}}$$

El cálculo del ciclo de efectivo es de la siguiente forma:

$$\text{Ciclo de efectivo} = \text{Ciclo de inventario} + \text{Ciclo de cobro} = \text{Ciclo de pago}$$

La fuente de los datos para el cálculo de los ciclos referidos, lo constituye el complemento razones financieras habilitado por la dirección contable financiera de la empresa. El desembolso anual de efectivo se toma de los estados de cuenta del año de análisis. La tesorería deseada se determina por el presupuesto de tesorería que archiva el especialista en estadística y planificación.

De esta forma el capital de trabajo mínimo se calcula como se detalla a continuación:

$$CTM = MPV + CI + ET - Pr$$

Necesidad operativa de fondos: representan el volumen de inversiones netas generada por las operaciones, no ligadas a consideraciones de tipo estructural, estas se calculan:

$$NOF = ACO - PCO$$

ACO= Activo circulante operativo

PCO= Pasivo circulante operativo

Para analizar el equilibrio financiero de la empresa se examina si el capital de trabajo mínimo, se encuentra debidamente financiado con recursos permanentes, para lo cual se debe determinar el coeficiente básico de financiación (CBF).

$$CBF = \frac{\text{Recursos permanentes}}{\text{Activo Fijo Neto} + \text{Capital de trabajo mínimo}}$$

Si el coeficiente básico de financiación es mayor que uno, el capital de trabajo real es superior al necesario, la empresa está siendo financiada por exceso; esto desde el punto de vista de la solvencia es positivo, pero puede estar afectando la rentabilidad.

Si el coeficiente básico de financiación es menor que uno, el capital de trabajo real es inferior al necesario y la empresa está siendo financiada por defecto; si esta situación no ha sido prevista la entidad puede tener problemas de solvencia, pues no habrá generado recursos líquidos para hacer frente al vencimiento de las deudas, y probablemente se vea forzada a buscar recursos ajenos.

Si coeficiente básico de financiación es igual a uno, entonces el capital de trabajo real es igual al necesario y se puede decir que la empresa está bien planteada, lo que no quiere decir que no tenga problemas de liquidez.

Si la empresa tiene problemas financieros porque su capital de trabajo real es muy escaso, está mal planteada.

Para conocer si funciona bien se compara el capital de trabajo real con las necesidades operativas de fondos.

Si $CTR > NOF$ entonces $CTR - NOF = ET$ (excedente de tesorería).

Si $CTR < NOF$ entonces $CTR - NOF = NGR$ (necesidad de recursos negociables).

Si los problemas financieros provienen de que la entidad tiene exceso de necesidad operativa de fondos funciona mal; se trata de la previsión anticipada de las necesidades de recursos negociadas a fin de poder negociar dichos recursos con tiempo y en las mejores condiciones.

Etapa III. Análisis conclusivo de los resultados

Paso 6. Acciones de mejora para el control de los costos.

A partir del estudio realizado sobre la gestión del capital de trabajo, el directivo de mayor rango del área económica diseñará, previo análisis con los especialistas en la materia, las acciones necesarias para minorar o eliminar las causas que propiciaron resultados desfavorables durante el cumplimiento de los pasos precedentes como resultado del análisis de las partidas que componen el capital de trabajo, las que serán tratadas en el consejo de dirección de la entidad, nivel de máxima responsabilidad en la institución, tomándose así pertinentes y oportunas decisiones. Las acciones deben plasmarse en un plan con tiempos específicos, fechas de inicio y fechas de finalización.

Consideraciones finales

1. El capital de trabajo revela aspectos que requieren tenerse en cuenta como parte de la administración financiera, para el buen funcionamiento de la organización y garantizar el éxito en los resultados finales de su gestión.
2. La propuesta para la Gestión del capital de trabajo en la empresa, desde su concepción, constituye una herramienta que facilita a la entidad la mejora de la administración financiera a corto plazo para una correcta toma de decisiones.

Referencias

- Acosta, M. C. (2020). *Análisis de la gestión del capital de trabajo mediante la aplicación de técnicas financieras en la Empresa Mayorista de Productos Alimenticios y otros Bienes de Consumo Las Tunas* (tesis de pregrado inédita). Universidad de Las Tunas, Las Tunas, Cuba.
- Berrey, A. (2013). *Análisis de la administración del capital de trabajo mediante la aplicación de técnicas financieras en la Empresa de Materiales de la Construcción de Las Tunas* (tesis de pregrado inédita). Universidad de Las Tunas. Las Tunas. Cuba.
- Bueno, C. E., Cruz, I. y Durán, J. (2004). *Economía de la Empresa 1*. Recuperado de <http://ir-library.ku.ac.ke>

- Gitman, L. (1986). *Fundamentos de administración financiera*. Recuperado de <http://ir-library.ku.ac.ke>
- Gómez, E. (2004). *Administración del Capital de Trabajo*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/no%205/administracioncapitaltrabajo.htm>
- Guerrero, F. (2010). *Procedimiento para la administración del capital de trabajo en la Empresa Comercializadora y de Servicios de Productos Universales Las Tunas* (tesis de maestría inédita). Universidad de Las Tunas. Las Tunas. Cuba.
- López, J. (2016). *Fracasan en México 75% de emprendimientos*. Recuperado de <http://www.elfinanciero.com.mx/empresas/fracasan-en-mexico-75-deemprendimientos>
- Montalvo, O. (2002). *La Optimización de las Finanzas Corporativas*. México: Mcgraw Hill.
- Moreno, J. y Rivas, S. (2003). *La administración financiera del capital de trabajo*. Recuperado de <http://ir-library.ku.ac.ke>
- Partido Comunista de Cuba (2021-2026). *Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución*. La Habana: Autor. Recuperado de <http://www.granma.cu>
- Sánchez, L. A. (septiembre-diciembre 2016). La gestión efectiva del capital de trabajo. *Revista Universidad y Sociedad*, 8(4).
- Weston, F. y Brigham, E. (1992). *Fundamentos para la Administración*. Recuperado de <http://ir-library.ku.ac.ke>
- Weston, F. y Brigham, E. (1994). *Fundamentos de Administración Financiera*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/no%205/administracioncapitaltrabajo.htm>