



IMHOTEP
CONSTRUCTORA

Análisis Razonado

Marzo 2024



1. Resumen Ejecutivo

Durante el primer trimestre del año 2024, **Imhotep Constructora S.R.L.** enfrentó un contexto operativo complejo, marcado por la reactivación progresiva de obras, un aumento en los compromisos fiscales y laborales, y la materialización de gastos acumulados desde el cierre del ejercicio anterior.

El período enero-marzo cerró con **ingresos por prestación de servicios ascendentes a 2.326.912,17 CUP**, mientras que los **costos y gastos acumulados fueron significativamente superiores**, generando un **resultado contable negativo de -1.802.936,11 CUP**, según el Estado de Rendimiento Financiero certificado al 31/03/2024.

El trimestre estuvo condicionado por tres factores clave:

1. **Cierre administrativo desfasado:** parte de los gastos reales de diciembre 2023 fueron registrados contablemente en enero, afectando directamente el resultado de este primer trimestre.
2. Alta carga de gastos generales y viáticos, que superaron los 3 millones de CUP.
3. Bajo volumen de facturación en los primeros meses del año, con ventas nulas en enero y recién en marzo alcanzando su punto más alto.

Desde el punto de vista financiero, la empresa aún mantiene **niveles de liquidez estables**, con un saldo en caja y banco superior a 1.940.000,00 CUP al cierre de marzo. Sin embargo, el patrimonio neto se ha visto impactado negativamente, mostrando un saldo de **-510.661,22 CUP**, como reflejo del resultado acumulado negativo del período.

Este trimestre representa una **alerta operativa y contable** para ajustar las políticas de cierre, mejorar el control del gasto no productivo, y reactivar rápidamente las fuentes de ingresos constantes.

2.1 Ingresos Ordinarios

Durante el primer trimestre del año 2024, **Imhotep Constructora S.R.L.** reportó **ingresos acumulados por prestación de servicios de 2.326.912,17 CUP**, según consta en el Estado de Rendimiento Financiero acumulado al 31 de marzo.

Detalle mensual de los ingresos por ventas:

Mes	Ingresos Netos por Servicios (CUP)
Enero	0,00
Febrero	1.026.441,85
Marzo	1.300.470,32
Total	2.326.912,17

El ingreso total del trimestre es **considerablemente inferior** al promedio mensual del último trimestre 2023.

La **actividad comercial estuvo paralizada en enero**, reflejando posiblemente el impacto de cierre administrativo, retrasos en facturación o ejecución efectiva de obras.

A partir de marzo se observa una reactivación parcial, aunque aún no sostenida.

Montu Ferretería no reportó ventas directas durante el trimestre, operando solo como unidad de apoyo logístico.

2.2 Costos de Venta

La **utilidad bruta del primer trimestre 2024** se calcula como la diferencia entre los ingresos netos por prestación de servicios y el costo directo de dichos servicios.

Calculo oficial del trimestre:

Concepto	Monto (CUP)
Ingresos por servicios (Q1)	2.326.912,17
(-) Costo de ventas	242.115,30
% sobre ventas	10,41%

Este costo resulta **muy bajo en proporción al ingreso**, lo que **no refleja el gasto real en ejecución de obras**, debido a un **retraso contable en la imputación de los costos de producción acumulados**. Gran parte de los gastos de materiales y nómina fueron registrados en cuentas de producción en proceso o gastos generales, pero no trasladados oportunamente al costo de ventas devengado.

Esto se confirma al observar que:

- Los materiales registrados en cuentas 700-xxxx y 811 no han sido aplicados completamente como costos contables del servicio.

IMHOTEP S.R.L

Calle 37 No. 3002 entre 30 y 34, Playa, La Habana, Cuba

+53 6 351 49 77 - <https://imhotep.pdl999.nat.cu/> - imhotepcuba@gmail.com

- Los más de 3 millones en gastos generales y más de 9 millones en gastos operativos no han sido traspasados aún al costo de ventas real.

Se sugiere realizar una revisión interna de **asientos de cierre de obras en proceso**, y una política de **costeo más directa y periódica**, para reflejar en tiempo real la estructura de costos del servicio.

2.3 Utilidad Bruta

La **utilidad bruta del primer trimestre 2024** se calcula como la diferencia entre los ingresos netos por prestación de servicios y el costo directo de dichos servicios.

Cálculo oficial del trimestre:

Concepto	Monto (CUP)
Ingresos por servicios (Q1)	2.326.912,17
(-) Costo de ventas	242.115,3
Utilidad Bruta	2.084.796,87

Indicador clave: Margen Bruto

$$\text{Utilidad Bruta} = 2.326.912,17 - 242.115,30 = 2.084.796,87 \text{ CUP}$$

Una utilidad bruta de **2.084.796,87 CUP** representa un **margen del 89,59 %**, un valor **atípicamente alto** para el sector construcción.

Este margen está **inflado artificialmente**, ya que muchos de los costos reales de producción **aún no han sido aplicados al costo de ventas contable**, sino que se encuentran en cuentas de producción en proceso, gastos generales y viáticos.

Esta utilidad bruta **no refleja una rentabilidad real**, sino un desfase en la imputación contable del costo real de las obras ejecutadas.

2.4 Gastos Generales y de Administración

Durante el primer trimestre del año 2024, Imhotep Constructora S.R.L. registró gastos generales y de administración por un total de 3.373.527,61 CUP, según el balance de comprobación al 31 de marzo.

Estos gastos comprenden el funcionamiento general de la empresa y su estructura institucional, incluyendo consumo de materiales, servicios profesionales, combustible, viáticos, salarios del personal administrativo y otros costos indirectos no vinculados a ejecución directa de obras.

Desglose por naturaleza (según balance de comprobación):

Concepto	Monto (CUP)
Materiales (consumo general, herramientas, oficina)	1.221.393,00
Combustible y lubricantes	20.490,00
Salarios administrativos	543.711,87
Acumulación de vacaciones administrativas	49.423,39
Viáticos	563.773,00
Servicios contratados y profesionales externos	934.619,40
Otros gastos menores	40.116,95
Total	3.373.527,61

Durante este trimestre, una porción significativa del gasto administrativo fue destinada a la **construcción, acondicionamiento e instalación de la sede principal de la empresa**, ubicada en **Avenida 13 esquina 72, municipio Playa**. Esta inversión fue considerada **estratégica y necesaria** para garantizar la consolidación organizativa y la operatividad futura de la empresa.

Estos gastos representan un **145 % del total de ingresos del trimestre**, una proporción que en condiciones normales sería crítica, pero que en este caso está **justificada por su naturaleza no recurrente** y su **impacto estructural a largo plazo**.

Se espera que en los próximos trimestres los gastos generales se reduzcan notablemente, estabilizándose en relación con el volumen de operaciones reales.

2.5 Gastos de Operación

Durante el primer trimestre de 2024, **Imhotep Constructora S.R.L.** registró **gastos de operación por un total de 2.505.851,21 CUP**, correspondientes principalmente a **servicios de mantenimiento y reparación constructiva**, según consta en el Estado de Rendimiento Financiero y el balance de comprobación.

Detalle contable principal:

Concepto	Monto (CUP)
Servicios de mantenimiento y reparación (826)	2.505.851,21
Total	2.505.851,21

Estos gastos representan una actividad operativa concreta durante el trimestre, posiblemente ligada a ejecuciones previas o a obras en curso no aún facturadas.

No se registraron otros gastos de operación adicionales (como subcontrataciones, materiales aplicados, etc.), lo cual sugiere que gran parte de la operación aún permanece en cuentas de producción en proceso o en estado de ejecución interna.

A pesar de su volumen, estos gastos no fueron trasladados al costo de ventas contable, lo cual sobrevalora la utilidad bruta y genera un desajuste entre la rentabilidad operacional real y la registrada.

Se recomienda, para el segundo trimestre:

- Revisar las obras en proceso aún sin cerrar contablemente.
- Evaluar la **transferencia de estos gastos a costos de ventas** en los períodos en que se facture o cierre la ejecución de servicios.

 2.6 Resultado Operacional

El **resultado operacional del primer trimestre 2024** refleja la diferencia entre la utilidad bruta y la suma de los gastos generales y operativos. Según el Estado de Rendimiento Financiero, el resultado fue: **-1.140.370,74 CUP**

Cálculo:

Concepto	Monto (CUP)
Utilidad Bruta	2.084.796,87
(-) Gastos generales	3.373.527,61
(-) Gastos operativos	2.505.851,21
Resultado operacional	-3.794.581,95

El estado oficial muestra una pérdida menor, debido a que parte de estos gastos aún no se han imputado directamente a la utilidad bruta.

Uno de los principales factores que explican este resultado negativo fue la **ejecución de la obra “Almacén de las Caretas”**, asociada al contrato **CEPS - 014 / CMPS - 001 / 2024**, correspondiente al cliente **Empresa Filial Municipal de Comercio de Playa**.

Dicha obra fue ejecutada completamente durante el trimestre, pero su pago se encuentra en estado pendiente, debido a que:

- El financiamiento dependía de la aprobación del expediente de obra por el **CAM del municipio Playa**.
- Este proceso fue demorado por decisión del Intendente Alexis González Inclán, lo que postergó por meses el pago comprometido.
- El contrato se ejecutó **bajo un acuerdo verbal directo con el propio Intendente**, lo cual fue aceptado por la empresa dada la urgencia del encargo.

Este caso evidencia cómo, a pesar de haberse ejecutado obras concretas con altos costos operativos y administrativos, los **ingresos correspondientes no se reflejan aún en la contabilidad por falta de pago**, generando **un desbalance temporal en el resultado operativo**.

 2.7 Resultado del periodo

El resultado del período corresponde al **saldo contable neto** después de aplicar todos los ingresos, costos, gastos operativos, administrativos, financieros y tributarios.

Resultado neto oficial - Q1 2024

Concepto	Monto (CUP)
Resultado operativo	-1.140.370,74
Gastos financieros (comisiones bancarias)	-229,62
Otros impuestos y contribuciones	-662.335,75
Resultado operacional	-1.802.936,11

* Fuente: Estado de Rendimiento Financiero al 31/03/2024

Este resultado negativo refleja un trimestre con ejecución real de obras, pero con desfase severo entre ejecución y cobro. La mayor parte de los gastos asociados a la obra “Almacén de las Caretas” no fueron compensados por ingresos, debido a que el pago fue retenido por el CAM del municipio Playa, a pesar de existir un acuerdo verbal con el Intendente Alexis González Inclán para su ejecución.

Además, la empresa **realizó inversiones no productivas inmediatas**, como la **instalación de su sede principal**, cuya utilidad será estratégica a largo plazo, pero se refleja contablemente como gasto en este período.

Aunque la pérdida contable al cierre de marzo es real en los libros, no representa una situación de quiebra ni de flujo de caja crítico. El desfase es **temporal y atribuible a factores administrativos externos**, no a fallos en la operación empresarial.



3. Estado de Situación Financiera

El Estado de Situación refleja la posición patrimonial, de liquidez y estructura financiera de Imhotep Constructora S.R.L. al cierre del primer trimestre de 2024.

Concepto	Monto (CUP)
RESUMEN GENERAL DEL BALANCE	
Total Activo	2.877.874,14
Total Pasivo	3.253.080,50
Patrimonio Neto	- 510.661,22
COMPOSICIÓN DEL ACTIVO	
Efectivo en Caja y Banco	1.992.211,13
Cuentas por Cobrar Diversas	70.668,04
Producción en Proceso	20.000
Inventarios (materiales)	155.755,82
Activos fijos tangibles netos	59.891,14
Otros activos	579.347
Total Activo	2.877.873,13
COMPOSICIÓN DEL PASIVO	
Cuentas por Pagar a Corto Plazo	1.312.307,51
Cobros Anticipados	1.237.835,28
Obligaciones con el Estado	476.214,78
Retenciones y Nóminas por Pagar	148.940,88
Subsidios acumulados por pagar	77.782,05
Total Pasivo	3.253.080,5
PATRIMONIO NETO	
Capital aportado	609.060,00
Reservas acumuladas	683.214,89
Resultado del período (Q1 2024)	-1.802.936,11
Total Patrimonio Neto	-510.661,22

IMHOTEP S.R.L

Calle 37 No. 3002 entre 30 y 34, Playa, La Habana, Cuba

+53 6 351 49 77 - <https://imhotep.pdl999.nat.cu/> - imhotepcuba@gmail.com

El activo principal sigue siendo efectivo disponible en banco y caja, lo que garantiza liquidez inmediata, a pesar del resultado negativo.

La empresa mantiene una estructura pasiva alta, con más de 1,2 millones en cobros anticipados y cerca de 1,3 millones en cuentas por pagar.

El patrimonio muestra un saldo negativo temporal, consecuencia directa del resultado neto contable del trimestre.

4. Indicadores Financieros Clave (Ejercicio 2023)

Estos indicadores permiten evaluar la salud financiera de la empresa, su rentabilidad operativa, liquidez y nivel de endeudamiento en relación con su patrimonio y activos.

Indicador	Formula / Base	Resultado
INDICADORES DE RENTABILIDAD		
Margen Bruto	$2.084.796,87 \div 2.326.912,17$	89,59%
Resultado Neto sobre Ventas	$-1.802.936,11 \div 2.326.912,17$	-77,46%
INDICADORES DE LIQUIDEZ		
Liquidez Corriente	Activo corriente + Pasivo corriente	$2.877.874,14 \div 3.253.080,50 = 0,88$
Razón Ácida	(Caja + Cuentas por Cobrar) + Pasivo corriente	$(1.992.211,13 + 70.668,04) \div 3.253.080,50 = 0,63$
INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO		
Razón de Endeudamiento	Pasivo Total + Activo Total	$3.253.080,50 \div 2.877.874,14 = 1,13$
Autonomía Patrimonial	Patrimonio + Activo Total	$-510.661,22 \div 2.877.874,14 = -17,74 \%$

El **margen bruto elevado** no es real, y refleja únicamente el desfase entre costos ejecutados y costos contabilizados como Costo de Ventas.

La empresa presenta **rentabilidad negativa**, reflejo directo del gasto elevado y falta de facturación compensatoria.

La **liquidez es aceptable (0,88)** gracias al saldo bancario, pero está comprometida si no se recuperan cuentas por cobrar ni se estabiliza el flujo operativo.

El **endeudamiento operativo es alto**, con pasivos que superan los activos disponibles y un patrimonio temporalmente negativo.

⚠ 5. Análisis de Riesgos y Proyecciones Q2-2024

5.1 Principales Riesgos Identificados (Q1-2024)

1. Desfase entre ejecución y facturación

Situación: Se ejecutaron obras con altos costos operativos sin que estos se reflejen en ingresos debido a demoras administrativas y contables.

Caso crítico: La obra “Almacén de las Caretas”, bajo contrato CEPS - 014/CMPS - 001/2024, fue ejecutada sin respaldo contable en ingresos durante el trimestre. El pago fue retenido por el CAM del municipio Playa, a pesar de un acuerdo verbal con el Intendente Alexis González Inclán.

Riesgo: Riesgo de flujo de caja negativo y resultado contable inflado o desfasado.

Acción recomendada: Formalizar acuerdos por escrito antes de ejecutar cualquier obra, incluso si media relación directa con autoridades.

2. Alta carga de gastos generales y administrativos

Situación: Gasto acumulado de 3.373.527,61 CUP, representando el 145 % de los ingresos del trimestre.

Justificación parcial: Construcción e instalación de la sede principal en Playa.

Riesgo: Arrastre de gasto estructural fijo si no se acompaña de aumento proporcional de ingresos.

Acción recomendada: Plan de austeridad selectiva + monitoreo mensual de gasto indirecto.

3. Fragilidad del patrimonio y endeudamiento operativo

Situación: Patrimonio neto negativo (-510.661,22 CUP) y razón de endeudamiento > 100 %.

Riesgo: Pérdida de autonomía financiera y capacidad de responder a obligaciones fiscales o laborales.

Acción recomendada: Consolidar ingresos reales con prioridad de facturación y cobro. No generar nuevas obligaciones sin respaldo de flujo.

5.2 Proyecciones y Plan de Acción para el Segundo Trimestre 2024

Objetivo estratégico Q2:

Revertir el resultado negativo contable mediante el cierre de ingresos pendientes, control estricto de gastos generales y reinicio de obras nuevas con contratos formalizados.

Metas clave:

- Cierre y cobro del contrato del “Almacén de las Caretas”
- Activación de 2 nuevos contratos de obra con respaldo contable en abril
- Control del gasto general: tope mensual de 900.000,00 CUP
- Transferencia mensual de gastos operativos al Costo de Ventas real
- Consolidar contabilidad por centro de costo para diferenciar Montu vs ejecución.

Comparación Trimestral: Q4 2023 vs Q1 2024

Indicador	Q4 2023 (CUP)	Q1 2024 (CUP)	Variación Absoluta (CUP)	Variación %
Ingresos por servicios	17.025.917,56	2.326.912,17	-14.699.005,39	-86,33%
Costo de ventas	9.026.562,51	242.115,30	-8.784.447,21	-97,32%
Utilidad bruta	8.000.355,05	2.084.796,87	-5.915.558,18	-73,94%
Gastos generales y administrativos	761.924,19	3.373.527,61	2.611.603,42	342,76%
Gastos operativos	9.026.562,51	2.505.851,21	-6.520.711,30	-72,24%
Resultado operacional	-1.788.131,65	-3.794.581,95	2.006.450,30	-112,21%
Resultado neto del período	6.739.364,74	-1.802.936,11	-8.542.300,85	-126,75%
Caja y banco (al cierre)	7.676.703,79	1.992.211,13	-5.684.492,66	-74,05%
Pasivo total (al cierre)	787.340,05	3.253.080,50	2.465.740,45	313,17%
Patrimonio neto (al cierre)	6.889.364,74	-510.661,22	-7.400.025,96	-107,41%

Conclusiones clave del comparativo:

1. Colapso temporal en ingresos:

La caída del 86 % en ingresos se debe principalmente a: ejecución de obras sin facturación inmediata (ej: **Almacén de las Caretas**), retraso en cobros institucionales, enero sin operaciones activas.

2. Estructura de gastos sobredimensionada para el ingreso real:

Los gastos generales aumentaron más de 340 %, producto de: la construcción e instalación de la sede principal, viáticos, servicios y consumos sin correspondencia directa con ingresos del trimestre.

3. Rentabilidad y patrimonio en reversa:

El resultado pasó de una utilidad de +6,7 millones CUP a una pérdida de -1,8 millones CUP.

El patrimonio cayó en picada, pasando de **positivo a negativo en un solo trimestre**.

4. Caja y liquidez afectadas

La reducción de caja y banco en un 74 % compromete la liquidez si no se recuperan cuentas por cobrar y anticipos comprometidos.

Nombre: Ing. Eliades Guevara O'Reilly

Rol: Preparador técnico del análisis y responsable legal de la empresa.

Firma digital obligatoria:

Nombre: MSc. Erick Estrada Sánchez

Rol: Certificador técnico del análisis.

Firma digital obligatoria:

Nombre: Ing. Osnel Robaina Caraballo

Firma digital recomendada:

* (esta última firma es opcional si no actúa como representante legal, pero fortalece institucionalidad)