

EL REY DEL MUNDO

UNISS
UNIVERSIDAD
SANCTI SPÍRITUS

**Universidad de Sancti Spíritus
José Martí Pérez
Facultad de Contabilidad y Finanzas**

C.F.
FACULTAD
CONTABILIDAD
FINANZAS

PUNCH
GRAN FABRICA DE TABACOS



QUINTERO Y HNO.
FABRICA DE TABACOS
BIEN PUEGOS



TRABAJO DE DIPLOMA

ROMEO Y JULIETA



**TÍTULO: Estudio económico sobre el Valor Agregado Bruto en la
UEB José Antonio García Borroto.**



AUTORA: Ana Rosa Pérez González.

TUTOR: Lic. Ignacio Valdivia Martín



Junio, 2014



RESUMEN

La necesidad de elevar la eficiencia económica a partir de la introducción de nuevas formas de organización de la producción aparece entre los principales objetivos a alcanzar por las variantes de Organización y Redimensionamiento Empresarial, todos los esfuerzos tienen que conducir al incremento sostenido de la productividad del trabajo a la par que aseguremos el pleno de los recursos laborales a la reducción de los costos y el aumento de la rentabilidad de las entidades económicas, en suma, a la eficiencia.

Una de las tareas de la sociedad cubana en los últimos años ha estado dirigida al perfeccionamiento del proceso de planificación, la elevación de la eficiencia y el incremento de la productividad del trabajo.

Es por ello que resulta de extraordinaria importancia establecer un procedimiento de análisis que permita medir los efectos que tiene la fluctuación de la fuerza de trabajo y el aprovechamiento de la jornada laboral real en la productividad del trabajo y el salario pagado. Evidentemente es necesario incluir las reservas de incremento de la productividad del trabajo, teniendo en cuenta el indicador Valor Agregado Bruto.

En la Investigación se aplicarán un conjunto de instrumentos de análisis económicos para estudiar y analizar la categoría de trabajo y salario, en particular el empleo de la fuerza de trabajo y los salarios en la UEB José Antonio García Borroto, objeto de estudio, la cual se analizará teniendo en cuenta las características y forma en que fluyen las informaciones dentro de la misma.

El estudio se inicia con una revisión bibliográfica partiendo de los clásicos hasta los momentos actuales, donde se enunciarán las consideraciones teóricas sobre la productividad del trabajo como categoría económica, los factores de incremento de la productividad, en el mismo se analizarán los conceptos asociados a la productividad del trabajo, su importancia, los métodos de medición de la misma, así como las nuevas directivas para medir la Eficiencia Empresarial a unidades. En el capítulo II se abarcará los instrumentos económicos para evaluar el VAB, donde se caracteriza la empresa y se

exponen los métodos de medición de la productividad del trabajo, la influencia y el promedio de trabajadores en el Valor Agregado Bruto. En el capítulo III se evaluará los factores que influyen en el VAB, partiendo de los factores que inciden en la Eficiencia Económica, además de realizar un análisis de los métodos para la medición del VAB y de la influencia del nivel de defectuosos en la productividad del trabajo.

ÍNDICE

	Pág
Resumen	
Introducción.	1
CAPÍTULO 1: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.	6
1.1 Aspectos esenciales de la productividad del trabajo como categoría económica.	6
1.2 Factores de incremento de la productividad.	8
1.2.1 Factores técnico – materiales.	8
1.2.2 Factores económico – sociales.	9
1.3 El diagnóstico de la productividad sobre la base de las normativas del MEP.	10
1.4 Conceptos asociados a la productividad del trabajo.	11
1.5 Importancia de la productividad del trabajo.	13
1.6 La planificación de la productividad del trabajo.	14
1.7 Nuevas directivas para medir la eficiencia empresarial a unidades.	17
1.8 Métodos de medición de la productividad del trabajo.	18
CAPÍTULO 2: PROPUESTA DE INSTRUMENTOS ECONÓMICOS PARA EVALUAR EL VAB EN LA UNIDAD EMPRESARIAL BÁSICA JOSÉ ANTONIO GARCÍA BORROTO.	22
2.1 Características Generales de la Empresa Tabaco Torcido Sancti Espíritus. (ETTSS)	22
2.1.1 Particularidades de la Unidad Empresarial Básica (UEB) José Antonio Borroto.	25
2.2 Instrucciones para la elaboración del plan de empleo e ingreso.	29
2.3 Diagnóstico del comportamiento de la gestión económica en la UEB.	33
2.4 Métodos de medición de la productividad del trabajo en la UEB José Antonio García Borroto.	37
2.5 Método de análisis de la variación del Valor Agregado Bruto.	40
2.6 Análisis de la influencia de la productividad y el promedio de trabajadores en el valor agregado bruto.	41

CAPÍTULO 3: EVALUACIÓN DE LOS FACTORES QUE INFLUYEN EN EL VAB EN LA UEB JOSÉ ANTONIO GARCÍA BORROTO.	44
3.1 Análisis de los factores que inciden en la Eficiencia Económica.	44
3.2 Aplicación de los métodos de medición del Valor Agregado Bruto.	50
3.3 Análisis de la influencia del nivel de defectuosos en la productividad del trabajo	53
Conclusiones.	56
Recomendaciones.	57
Bibliografía.	
Anexos.	

Introducción:

En el año 2013 y proyección del 2014 se continuarán aprobando e introduciendo, de manera gradual medidas para el mejoramiento de la economía en su conjunto, las que podrán incidir en los indicadores de empleo e ingresos que propicien una mayor eficiencia en la utilización de la fuerza de trabajo y que su retribución se corresponda con el trabajo.

La elevación en el desarrollo de las competencias laborales para garantizar un capital humano altamente competitivo, eficiente y eficaz constituye uno de los mayores retos con que cuenta el país.

La necesidad de elevar la eficiencia económica a partir de la introducción de nuevas formas de organización de la producción aparece entre los principales objetivos a alcanzar por las variantes de Organización y Redimensionamiento Empresarial, todos los esfuerzos tienen que conducir al incremento sostenido de la productividad del trabajo a la par que aseguremos el pleno de los recursos laborales a la reducción de los costos y el aumento de la rentabilidad de las entidades económicas, en suma, a la eficiencia.

Una de las tareas de la sociedad cubana en los últimos años ha estado dirigida al perfeccionamiento del proceso de planificación, la elevación de la eficiencia y el incremento de la productividad del trabajo.

De aquí se deriva la necesidad de la planificación y la organización de los procesos internos de la empresa. Nuestro país se encuentra trabajando en la recuperación de su economía, donde se impone el empleo de técnicas de Gestión Empresarial adecuadas a las condiciones concretas de su entorno, considerándose la necesidad de aplicar el proceso de perfeccionamiento en cada eslabón productivo, el cual tendrá como eje central el logro de la eficiencia en las nuevas condiciones. Por lo que se hace necesario continuar el mejoramiento y transformación en los mecanismos económicos, con el objetivo de influenciar la instrumentación de técnicas que faciliten el empleo de la fuerza

de trabajo y los salarios en función de las proyecciones a corto y largo plazo que tienen lugar en el medio económico-productivo.

demostrar que una empresa socialista puede ser eficiente, es lo más revolucionario que se puede hacer en el mundo de hoy. Para ello es necesario revelar las reservas que se pueden obtener de una correcta organización de los flujos productivos y de las reservas materiales, laborales y financieras empleadas, así como estricto registro y control.

La política cubana está enmarcada por los principios económicos que rigen en la etapa de construcción del socialismo, haciendo coincidir en general, los intereses individuales de los trabajadores con el interés social, utilizando las motivaciones materiales y morales para dirigir las fuerzas de trabajo hacia sectores, así como ramas de la economía y regiones del país donde sea necesario el desarrollo económico.

Es por ello que resulta de extraordinaria importancia establecer un procedimiento de análisis que permita medir los efectos que tiene la fluctuación de la fuerza de trabajo y el aprovechamiento de la jornada laboral real en la productividad del trabajo y el salario pagado. Evidentemente es necesario incluir las reservas de incremento de la productividad del trabajo, teniendo en cuenta el indicador valor agregado bruto (VAB).

Constituye un reto para las direcciones de las empresas vincular el salario a los resultados finales; debido a la diversidad de formas de pago que se aplican actualmente en todo el país. Para que la correlación productividad-salario-medio sea favorable debe estar basada en el principio de distribución socialista, de cada cual, según su capacidad; a cada cual, según su trabajo.

No obstante, los avances alcanzados durante la recuperación económica, aún estos son insuficientes, debemos reconocer que aún no se examina el incremento de la productividad sistemáticamente en nuestras empresas ni constituye todavía un punto de atención constante de los trabajadores, tema que necesariamente debe abordarse en la discusión del plan económico y en las asambleas de afiliados.

La productividad constituye uno de los principales indicadores que permite medir el crecimiento económico, por lo que al asumir que es necesario la mejora de la misma, es indispensable su medición, para identificar niveles de desarrollo y de avance y determinar estrategias de mejoramiento, formas de gestión y organización de la producción, mediante la motivación de la organización y participación de los trabajadores, lo cual conlleva a una mejora continua.

Elevar la productividad es el principal reto que tienen ante sí los colectivos laborales para continuar aportando al crecimiento de la economía experimentado en los últimos años.

Este tema tiene gran importancia, ya que la organización del trabajo y los salarios influye de forma significativa en la eficiencia económica, por su influencia determinante en la productividad del trabajo, la utilización del fondo de tiempo, los recursos humanos y el cumplimiento de los planes de producción.

Una adecuada utilización y explotación de la fuerza de trabajo, así como una correcta aplicación de los salarios constituyen elementos muy importantes y fundamentales, no solo en la actividad económica y financiera sino también en la ayuda a la toma de decisiones en una empresa y sus estructuras; es de allí que se deriva la necesidad de un buen procedimiento del mismo. En la Investigación se aplicarán un conjunto de instrumentos de análisis económicos para estudiar y analizar la categoría de trabajo y salario, en particular el empleo de la fuerza de trabajo y los salarios en la UEB José Antonio García Borroto, objeto de estudio, la cual se analizará teniendo en cuenta las características y forma en que fluyen las informaciones dentro de la misma.

Por esta razón la **Situación Problémica** de la investigación está orientada a determinar aquellos factores que influyen directa e indirectamente en las variaciones del VAB, así como su relación con la productividad del trabajo y la remuneración de los trabajadores en busca de elevar los niveles productivos y de eficiencias, los cuales no se han logrado hasta momento en la UEB José Antonio García Borroto por el no empleo de instrumentos de análisis económicos.

Sobre la base de la anterior situación problémica, se fundamenta la necesidad de esta investigación y en consecuencia se formula el siguiente **Problema Científico**:

¿Si se determinan los principales factores que influyen en la variación del valor agregado bruto se podrán elevar los niveles de eficiencia en la UEB José Antonio García Borroto?

Objetivo General

Evaluar los factores que influyen en la variación del VAB relacionados con la productividad del trabajo y los niveles de ingresos.

Objetivos específicos:

- ü Efectuar una revisión bibliográfica sobre el tema investigado.
- ü Diagnóstico de la situación actual.
- ü Caracterizar los instrumentos económicos que se emplean en la investigación.
- ü Analizar la influencia de la productividad y el promedio de trabajadores en el valor agregado bruto.
- ü Analizar los indicadores económicos relacionados con la categoría de Trabajo y Salario y su variación en correspondencia con la fuerza de trabajo necesaria.

METODOS DE INVESTIGACION

Método de nivel teórico:

- Ø Histórico lógico
- Ø Analítico sintético
- Ø Inductivo deductivo

Método de nivel estadístico – matemático:

- Ø Estadística descriptiva
- Ø Cálculo porcentual
- Ø Los gráficos

Método de nivel empírico:

- Ø Observación científica

- Ø Revisión de documentos
- Ø Encuestas

Resultados esperados:

- Û Lograr la aplicación de los métodos y las técnicas de cálculo de la productividad del trabajo en la UEB José Antonio García Borroto.
- Û Evaluación de los factores que influyen en la productividad del trabajo sobre la base del valor agregado bruto.
- Û Evaluación de los factores que influyen en el fondo de salario y el salario medio.
- Û Establecer un estilo de trabajo en función del cambio participativo
- Û Aceptación por parte de los directivos y trabajadores de la organización del estudio ejecutado como un instrumento de trabajo necesario para la consolidación de los resultados futuros.

Capítulo 1: Fundamentación Teórica.

1.1 Aspectos esenciales de la productividad del trabajo como categoría económica.

El desarrollo de la industria tiene la necesidad de engrandecer la eficiencia económica mediante la introducción de nuevas formas de organización de la producción. Se requiere conocer las principales inestabilidades que se muestran entre la disponibilidad y las características de la fuerza de trabajo y constantemente instaurar medidas que permitan el perfeccionamiento de su utilización.

Según Lenin "... la productividad del trabajo es, en última instancia, lo más decisivo para el triunfo del nuevo régimen social. El capitalismo consiguió una productividad del trabajo desconocida bajo el feudalismo. El capitalismo podrá ser y será definitivamente derrotado porque el socialismo logra una nueva productividad mucha más alta". (Ilich Uíánov, V, 1881)

Por ello, la supremacía de la propiedad socialista sobre los medios de producción establece el aumento invariable de la productividad del trabajo social; cuanto más elevada es la productividad social del trabajo, tanto mayor es el Producto Interno Bruto (PIB), tanto más íntegramente se asegura el bienestar y el desarrollo universal de los miembros de la sociedad. Estos objetivos de causa y efecto forman la ley del crecimiento invariable de la productividad del trabajo social en la sociedad socialista.

La elevación de la productividad social y la eficiencia de la producción es la fuente principal del crecimiento del producto global de la sociedad. Respecto al efecto del trabajo social sobre los factores de producción podemos decir que varias causas multiplican el carácter particularmente imperativo del problema de elevar la productividad del trabajo: la agravación del problema de reserva de mano de obra; el encarecimiento de la energía y las materias primas; el aumento de los gastos en protección del medio ambiente y la necesidad de impulsar la infraestructura.

La productividad del trabajo es un concepto inherente, exclusivamente, a la producción material, que representa la efectividad del gasto de trabajo del hombre. Sólo el trabajo del hombre tiene productividad, sólo el trabajo del hombre es capaz de crear valor. De ahí que sea incorrecto hablar de la productividad del equipo, de las maquinarias, de las instalaciones, etc.

Al respecto Marx señala en el primer tomo del Capital: ...“los medios de producción no pueden añadir al producto más valor que el que ellos mismos poseen, independientemente del proceso de trabajo al que sirven. El conservar valor añadiendo valor es, pues, un don natural de la fuerza de trabajo puesta en acción, de la fuerza de trabajo viva.” (Marx, C, 1973)

Otro aspecto importante acerca de este concepto, es el análisis que Marx hace en relación con la influencia que tiene en el incremento de la productividad del trabajo vivo, es decir, el trabajo invertido directamente al momento de fabricar un producto, y el trabajo pasado, se invirtió en los medios y objetos de trabajo utilizados en la fabricación del producto.

Según Marx, “El aumento de la productividad del trabajo consiste precisamente en disminuir la parte de trabajo vivo y aumentar la del trabajo pretérito, pero de tal forma que disminuya la suma total de trabajo contenido en la mercancía, lo que implica la disminución del trabajo vivo en mayores proporciones que el aumento del trabajo pretérito.”. Y en el Capital hace referencia a que: “La capacidad productiva del trabajo depende de una serie de factores, entre los cuales se encuentran el grado medio de destreza del obrero, el nivel de progreso de la ciencia y de sus aplicaciones, la organización social del proceso de producción, el volumen y la eficacia de los medios de producción y las condiciones naturales. (Marx, C, 1973)

Partiendo de las palabras de Carlos Marx los factores para elevar la productividad según su naturaleza pueden agruparse de la siguiente manera:

- Ø Factores técnico - materiales
- Ø Factores económico - sociales

Como fue expresado anteriormente, el incremento de la productividad del trabajo constituye la fuente inagotable e ilimitada para el aumento de la producción de los bienes y servicios que se requieren para satisfacer las necesidades de la población, razón por la cual el análisis de las vías para el aumento de la productividad es objetivo primordial de todas nuestras empresas.

En cada uno de estos grupos existen factores que dependen en una magnitud mayor o menor de los recursos económicos de que se dispone, sin embargo hay otros que no requieren de grandes inversiones de recursos. De ahí que las empresas deban prestar especial atención a aquellos factores de incremento de la productividad que requieren de menores recursos materiales y financieros, con el fin de lograr incrementos importantes de la productividad sin tener que dedicar grandes recursos.

1.2 Factores de incremento de la productividad

1.2.1 Factores técnico – materiales

Los factores técnico – materiales son aquellos relacionados con el nivel de desarrollo de los medios y objetos de trabajo y con su mejor utilización. Entre los factores técnicos – materiales se encuentran:

- Ø El progreso científico – técnico
- Ø Las condiciones naturales
- Ø Otros factores técnico - materiales

Otros factores técnico-materiales

En este rubro se agrupan aquellos factores que tienen que ver con la utilización racional de los medios y objetos de trabajo, pudiéndose destacar, entre otros, los siguientes:

- Ø La concentración de la producción
- Ø La especialización
- Ø La mejor organización del mantenimiento
- Ø La reducción y utilización de los desperdicios
- Ø El mejoramiento de la calidad de la producción

1.2.2 Factores económico - sociales

Los factores económicos - sociales de incremento de la productividad son aquellos que tienen que ver con la elevación de la calificación, la motivación y el uso racional de la fuerza de trabajo. Entre ellos se encuentran:

- Ø El perfeccionamiento de la organización del trabajo
- Ø La elevación de la calificación de los trabajadores
- Ø La emulación
- Ø La estimulación
- Ø El fortalecimiento de la disciplina laboral y técnica
- Ø El mejoramiento de las condiciones de trabajo y la reducción de los riesgos de accidentes.

Actualmente las grandes empresas de éxito resaltan por todos los valores que conforman una filosofía organizacional bien concretada, dirigida a sistemas de trabajo participativos, interactivos, donde la consideración del factor humano prevalece sobre la atención al hombre mecanizado y valorado por las funciones que les fueron establecidas.

La crecida de la productividad del trabajo requerido por esta era de la capacidad, solamente se logra a través de identificación de las personas con el proyecto empresarial, el personal o los recursos humanos en la tecnología de las tareas que comprende a equipos y materiales y el procedimiento de organización que entendiéndola así sería el sistema de trabajo sin el cual no tendría razón la gestión de recursos humanos.

La productividad del trabajo tiene en cuenta no solo la mayor producción de bienes en una unidad de tiempo, sino que este resultado de inversión del trabajo debe ser reconocido socialmente; es decir, el resultado de la acción del hombre en la creación del nuevo valor.

En resumen, los clásicos del Marxismo-Leninismo plantean que el crecimiento de la productividad del trabajo significa ahorro del trabajo social en la creación de la unidad del

producto, es decir, no solo la reducción de los gastos de trabajo vivo, sino, también, de trabajo materializado. El crecimiento de la productividad es al mismo tiempo, una función del trabajo vivo, concreto. Por eso el aumento de la productividad del trabajo no constituye una simple economía de trabajo, sino que representa un nexo entre los factores del trabajo que se traduce en una disminución de la suma de los gastos de trabajo y en variaciones en la estructura de dichos gastos. La esencia de la ley del crecimiento de la productividad del trabajo consiste en que los gastos de producción descienden constantemente y el trabajo vivo se hace cada vez más productivo.

Hoy, las empresas de éxito se destacan por los valores que conforman una filosofía organizacional bien delimitada o expresada, orientada a sistemas de trabajo participativos, donde la consideración del factor humano y sus comportamientos superan la atención del hombre mecanizado y evaluado por las funciones a él asignadas.

1.3 El diagnóstico de la productividad sobre la base de las normativas del MEP.

¿Qué es el diagnóstico? ¿Para qué se hace?

Constituye la principal fuente de detección de los problemas y de sus interrelaciones que frenan la productividad de la empresa. Permite comparar sus propios resultados de periodos anteriores con los actuales y con los de empresas similares. Los resultados serán siempre evaluados con los trabajadores y la organización de base sindical en aras de resolver los problemas evidenciados y trazar las medidas para resolver los problemas identificados.

Lleva implícita la medición de los resultados a través de indicadores económicos y de los factores que afectan la productividad mediante la respuesta a preguntas concretas.

Los resultados del diagnóstico permiten identificar problemas, definir sus causas y proyectar las medidas para su solución, las que estarán dirigidas al incremento de la productividad a corto y mediano plazo.

El incremento de la productividad está asociado al fortalecimiento de la cultura del trabajo.

En todo proceso de trabajo, ya sea de producción de bienes o de prestación de servicios, interactúan tres factores:

- El capital humano.
- Los medios de trabajo.
- Los objetos de trabajo.

El capital humano es el factor más importante del proceso de trabajo y para su empleo racional es determinante la organización del trabajo, cuya falla genera fluctuación, desaprovechamiento de la jornada laboral, tiempo excesivo en la ejecución de los trabajos y como consecuencia, una baja productividad y calidad en los productos elaborados o servicios prestados.

1.4 Conceptos asociados a la productividad del trabajo.

La productividad del trabajo es factor clave para elevar la eficiencia y eficacia de la producción social, este es una consecuencia del proceso de trabajo y de la combinación de sus elementos, donde el hombre ocupa el lugar central.

En la misma influyen un conjunto de factores entre los que se destacan, la organización social del proceso de producción, las condiciones naturales, el nivel de progreso de la ciencia y sus aplicaciones, por tanto, el desarrollo de la productividad del trabajo depende del desarrollo universal de la sociedad y los individuos.

La productividad del trabajo tiene en cuenta no solo la mayor producción de bienes en la unidad de tiempo, sino que este resultado de inversión del trabajo debe ser reconocido socialmente, es decir, el resultado de la acción del hombre en la creación del nuevo valor.

Marx plantea que el incremento de la capacidad productiva del trabajo, es "... un cambio sobrevenido en el proceso de trabajo socialmente necesario para la producción de una mercancía; gracias al cual una cantidad más pequeña de trabajo adquiere

potencia suficiente para producir una cantidad mayor de valores de uso". (Marx, C, 1973)

Según Marx existen un conjunto de factores que de los cuales depende la productividad del trabajo, entre los mismos señala:

- Ø Grado medio de destreza del obrero.
- Ø El nivel del progreso de la ciencia.
- Ø La organización del proceso de producción.
- Ø El volumen y la eficacia de los medios de producción.
- Ø Las condiciones naturales.

A esta podríamos añadir:

- Ø Nivel de calificación de la fuerza de trabajo (dirigentes, especialistas, administrativos, trabajadores de servicios, operarios)
- Ø Las exigencias de calidad del producto o servicio.
- Ø El liderazgo de dirección (gerencia, administración)
- Ø Capital y tecnología con que se cuenta

El Che al referirse al problema señalaba "Todo se reduce a un denominador común en cualquiera de las formas en que se analice: al aumento de la productividad en el trabajo, base fundamental de la construcción del socialismo y premisa indispensable para el comunismo", Fidel Castro planteó: "Claro que la productividad es, en primer lugar ahorro de recursos humanos y ahorro de tiempo,...ahorro de materias primas, ahorro de bienes, el ahorro de los recursos para la producción". (Guevara de la Serna, E, 1964 y Castro Ruz, F, 1975)

En los últimos años el país ha alcanzado avances en la recuperación económica, no obstante el análisis del incremento de la productividad no se realiza de forma sistemática en las empresas, esto muestra todo un conjunto de limitaciones en su análisis. En el último decenio la productividad se incrementó a un ritmo promedio anual

inferior al salario medio, creciendo más rápidamente la distribución de la riqueza creada que su producción, lo que a la larga no es sostenible.

1.5 Importancia de la productividad del trabajo.

Uno de los objetivos fundamentales del socialismo radica en satisfacer las crecientes necesidades de toda la sociedad y para lograrlo hay que aumentar la producción de bienes y servicios.

El aumento de la producción de bienes y servicios se alcanza solamente a través de dos vías, la vía extensiva, es decir, aumentando el número de trabajadores, o por la vía intensiva, o lo que es lo mismo, aumentando la productividad del trabajo.

El primer camino, en cualquier lugar, está limitado por factores de carácter demográfico, pues el aumento de los bienes de consumo mediante el incremento de la fuerza de trabajo está en correspondencia directa con el ritmo de crecimiento de los habitantes en edad laboral.

En Cuba esta vía de incrementar la producción se hace más difícil, pues la composición etárea de nuestra población y el bajo índice de natalidad hace que el ritmo de crecimiento de los recursos laborales sea lento.

Es por ello que el segundo camino, es decir el incremento de la producción de bienes y servicios mediante el incremento de la productividad, es la vía más adecuada en nuestro país para poder lograr el objetivo de satisfacer las crecientes necesidades de la población.

Según Bueno en su libro *Economía de Empresa Análisis de las Decisiones Empresariales*: “La gestión de recursos humanos en la empresa va orientada hacia la consecución de una máxima productividad. La productividad es la relación existente entre la producción obtenida y los recursos o factores de carácter general tales como terreno de la empresa, amplitud del mercado sobre el que opera, grado de capacitación de la empresa (volumen de capital empleado por trabajador), organización, disposición

del personal hacia la empresa. Además existen otros factores externos a la empresa como pueden ser dificultades administrativas, régimen fiscal, régimen laboral. En suma, la productividad no reside en un sector concreto de la empresa, sino que es la resultante de todas sus actividades industriales, comerciales, administrativas y financieras“. (Bueno, E. 1985).

Según Ventura plantea que... “La administración de recursos humanos consiste en las actividades implicadas en la búsqueda, contratación, entrenamiento, desarrollo y política de retribución de los trabajadores de la empresa. La incidencia de los trabajadores sobre la capacidad competitiva de las empresas es un hecho que no admite discusión. El factor humano puede representar una fuente de financiación muy importante en las empresas donde se ha establecido una correcta política laboral “. (Ventura, J, 1996).

1.6 La Planificación de la productividad del trabajo.

El indicador de productividad por sí solo dice poco. Para que este aporte una información útil se debe comparar la productividad obtenida en determinado período con la alcanzada en períodos anteriores, o con la productividad de otras empresas de similares características, así como su comparación en cuanto a la dinámica de crecimiento o cumplimiento con relación al salario medio.

En el informe central al III Congreso del Partido Comunista de Cuba Fidel expresó: “...todos los esfuerzos tienen que conducir al incremento sostenido de la productividad del trabajo –a la par que aseguremos el pleno empleo de los recursos laborales- a la reducción de los costos y al aumento de la rentabilidad de las empresas; en suma a la eficiencia” (Castro Ruz, F, 1986)

La planificación de la productividad del trabajo constituye el punto de partida para la elaboración del plan de empleo y salario en una empresa. La productividad del trabajo está definida como el valor añadido por cada trabajador en el proceso de producción o prestación de servicio.

El cálculo de la productividad del trabajo se expresa como la relación entre el

volumen del valor agregado bruto (VAB), a precios constantes, y el promedio de trabajadores en la actividad. Este indicador se expresa en pesos sin decimal.

Para planificar la **productividad del trabajo** debe tenerse en cuenta:

- Ø El nivel de actividad proyectado.
- Ø Los procesos de reordenamiento y simplificación de estructuras y plantilla.
- Ø Las medidas de organización del trabajo que se pretenden introducir.
- Ø Indicadores de productividad en términos físicos.
- Ø El comportamiento de los niveles de productividad alcanzados en periodos anteriores.
- Ø El nivel alcanzado en empresas y unidades de igual tipo y con condiciones similares de trabajo.
- Ø Aprovechamientos de las capacidades instaladas y niveles de disponibilidad técnica.
- Ø La influencia de la introducción de nuevas técnicas y tecnologías.
- Ø Cumplimiento de las normas por grupos de operarios y trabajadores de Servicios.
- Ø Las directivas específicas previstas para cada OACE, OSDE o CAP.
- Ø La dinámica de su comportamiento en periodos anteriores.

La planificación se convierte en un poderoso medio para lograr la eficiencia y la eficacia de las empresas. La eficiencia está referida a la compatibilidad y el uso racional de los recursos materiales, humanos, de capacidad productiva y financieros y la eficacia se relaciona directamente con el desarrollo de los productos y servicios que demandan la sociedad, aquí radica su importancia.

1.7 Nuevas directivas para medir la Eficiencia Empresarial a unidades.

Al presentarse el proyecto de Resolución Económica al V Congreso del PCC Lage expresó: “La eficiencia debe transformarse de concepto económico en modo de actuar, controlar y exigir, desde los que dirigen hasta cada trabajador. El socialismo, además de justicia es eficiencia y es calidad. Lo que no es eficiencia no es socialista y lo que no tenga calidad no debe ser producido”. (Lage Dávila, C, 1997)

La medición y análisis de la Eficiencia Empresarial tiene como objetivo orientar a los directivos hacia qué dirección dirigir sus esfuerzos. Está compuesto por un sistema de indicadores que en su conjunto muestran la eficiencia; estos indicadores que conforman el sistema tienen que reflejar una relación de insumo-producto y guardar una relación coherente con la estrategia de la organización, reflejando los objetivos generales y parciales a lograr. Para que los indicadores se conviertan en instrumentos de gestión, tendrán que diferenciarse por áreas y funciones.

Varios autores señalan que “La medición de la Eficiencia Económica operativa con que se explotan las empresas se realiza gráficamente mediante la crisis financiera y económico operativo de sus actividades, reflejadas en los índices e indicadores financieros de carácter general y en los estadísticos operativos”. (Benítez, M A y Derribas, M V, 1997)

La medición de la Eficiencia Empresarial debe ser acompañada por una dinámica de análisis y reflexión periódica con todo el personal, al analizar los resultados de las mediciones en valor hay que tener presente la utilización de las dos monedas.

El análisis de la eficiencia no puede realizarse correctamente si se hace mediante un número reducido de indicadores; debe hacerse mediante un sistema de indicadores, este sistema utilizado debe ser elaborado por la propia empresa y contemplar tantos indicadores globales de carácter general como indicadores específicos de las diferentes áreas.

El sistema de indicadores diseñado debe satisfacer tanto los requerimientos de los organismos superiores como de la propia empresa; dentro del sistema de indicadores se encuentran:

1. Relacionados con el nivel de actividad
2. Económicos - financieros relacionados con la utilización de los recursos materiales invertidos
3. Técnico - productivos relacionados con la eficiencia de la tecnología y organización del proceso productivo

4. Relacionados con la utilización de la fuerza de trabajo (productividad)
5. Económicos - financieros relacionados con los activos y pasivos
6. Indicadores relacionados con el desarrollo de los recursos humanos

En el caso de este proyecto se centrará el trabajo en los relacionados con la utilización de la fuerza de trabajo (productividad), dentro del cual se encuentra una serie de indicadores tales como:

- ∅ Producción en unidades físicas por trabajador y/o por obrero.
- ∅ Ingreso bruto por trabajador y/o por obrero.
- ∅ Ingreso neto por trabajador y/o por obrero.
- ∅ Valor agregado por trabajador y/o por obrero.
- ∅ Ingreso bruto (ingreso neto, ventas y/o valor agregado) por hombres - días y/u hombres - horas invertidas, etc.

Por esta razón nuestra investigación está orientada a diagnosticar los factores que influyen en el valor agregado bruto (VAB), lo cual debe incidir en la elevación de la productividad del trabajo y en la reducción de los costos, buscando la eficiencia empresarial en forma estable en la entidad objeto de estudio.

1.8 Métodos de medición de la productividad del trabajo

La productividad constituye uno de los principales indicadores que permite medir el crecimiento económico, por lo que al asumir que es necesario la mejora de la misma, es indispensable su medición, para identificar niveles de desarrollo y de avance, y determinar estrategias de mejoramiento, formas de gestión y organización de la producción, mediante la motivación de la organización y participación de los trabajadores, lo cual conlleva a una mejora continua.

Existen diferentes métodos de medición de la productividad, cada uno de ellos con sus características de uso, con sus ventajas y desventajas.

La medición de la productividad es de gran importancia dado que:

- Ø Provee una base de datos para establecer metas de crecimientos y define objetivos de mejora y desarrollo.
- Ø Ayuda a conocer problemas en el proceso de producción (técnico organizativo, de capacitación, de seguridad y medio ambiente).
- Ø Constituye una herramienta de aprendizaje, participación y motivación para los trabajadores.
- Ø Puede usarse como una forma para medir el desempeño.
- Ø Contribuye a la forma de decisiones más precisas.
- Ø Genera la base objetiva para mejorar la retribución salarial.

Los países de economía de mercado desarrollan un concepto de productividad que no es el que se adopta en Cuba. Para esas economías es la manifestación de un aspecto de la eficiencia, relacionado con la manera en que se utilizan unos recursos para el logro de un fin específico. Por tanto, la productividad, según esas manifestaciones, se expresa como la razón de alguna medida de producto a algún índice de insumo utilizado.

Esta concepción, que relaciona productos e insumos, no tiene en cuenta que la productividad es una propiedad exclusiva del trabajo humano. Tal como señaló Marx "...los medios de producción no pueden jamás añadir al producto más valor que el que ellos mismos poseen, independientemente del proceso de trabajo al que sirven. El conservar valor añadiendo valor es, pues, un don natural de la fuerza de trabajo puesta en acción, de la fuerza de trabajo viva". (Marx, C, 1973)

En consecuencia, la productividad sólo puede relacionar el producto del trabajo con las personas que lo realizan.

Existen varias formas de relacionar la producción con el capital humano, a partir de la producción física, la producción en valores, las ventas, y los ingresos, entre otras.

Desde el año 2002 para planificar y medir la productividad del trabajo en el país se utiliza la metodología establecida por los Ministerios de Economía y Planificación, Finanzas y Precios y Trabajo y Seguridad Social, que relaciona el valor agregado bruto y el promedio de trabajadores.

Para el cálculo del valor agregado bruto se considera el nivel de actividad de la empresa expresada en pesos (valor de producción, ingresos o margen comercial) al que se le restan los gastos incurridos por concepto de materias primas, materiales, combustibles, energía y servicios recibidos.

El valor agregado bruto, se determina en la industria, la agricultura la construcción restándole a la producción bruta el valor de los gastos de materias primas, materiales, combustible, energía, etc. y los servicios prestados por terceros, o lo que es lo mismo, para la determinación del valor agregado bruto en estos sectores se le resta a la producción bruta los gastos totales excluyendo los gastos salariales y la depreciación.

En el transporte y en las empresas que prestan servicios el valor agregado bruto se determina restándole a los ingresos el valor de los gastos de materias primas, materiales, combustible, energía, etc. y los servicios prestados por terceros. Ello equivale a restarle a los ingresos los gastos totales excluyendo los gastos salariales y la depreciación.

En el comercio el valor agregado bruto se calcula restándole al margen comercial (es decir: venta menos costo de la venta), los gastos de materiales, combustible, energía, etc y los servicios prestados por terceros. Por lo tanto, el valor agregado bruto en el comercio equivale a restarle a la venta el costo de la venta y todos los gastos de operación excepto los gastos salariales y la depreciación.

¿Qué expresa esta relación valor agregado bruto - promedio de trabajadores?

Esta relación expresa en qué medida participan los trabajadores en la creación del valor agregado o del total de valor agregado cuanto corresponde a cada trabajador.

Como se observa, parece que el crecimiento de la productividad no tiene nada que ver con la posibilidad del crecimiento del salario, ni con el producto adicional para la sociedad.

Se considera que para explicar el contenido del concepto de productividad hay que precisar:

1. Que el salario es una parte del valor agregado creado, dado que la sociedad no se puede dar el gusto de pagar todo el valor.
2. Que la otra parte del valor agregado hay que destinarlo a satisfacer las necesidades de la sociedad, como fondo de acumulación y fondo de consumo, sin lo cual no se puede lograr la reproducción ampliada, pues no se puede invertir lo que no se tiene.

La productividad medida mediante este indicador tiene la ventaja, de que se refiere al aporte de los trabajadores, o sea, se circunscribe al trabajo vivo. De tal forma la productividad se define como el valor agregado generado por un trabajador, participe o no directamente en el proceso productivo.

Ahora bien, la problemática del incremento de la productividad trasciende su simple medición para convertirse en centro focal de la empresa, para lo cual es esencial el empleo racional y optimización del capital humano. Ello no significa en modo alguno, como a veces se piensa que el incremento de la productividad se logra solamente mediante la terciarización. Tampoco debe interpretarse que podrá crecer la productividad con plantillas infladas y trabajadores con insuficiente carga de trabajo en los centros laborales.

En los lineamientos del VI Congreso del Partido Comunista de Cuba, se plantea la necesidad de un crecimiento de la productividad del trabajo que supere al crecimiento del ingreso medio de los trabajadores. (VI Congreso del PCC, 2011, lineamiento 42)

El primer paso para el mejoramiento de la productividad es el establecimiento de indicadores y su análisis. El éxito de la medición y el análisis de la productividad

dependen en gran medida de que las partes interesadas (dirigentes, trabajadores, organizaciones sindicales) tengan una clara conciencia de por qué el incremento de la productividad es importante para el país, la empresa y el colectivo.

Elevar la productividad es el principal reto que tienen ante sí los colectivos laborales para continuar aportando al crecimiento de la economía experimentado en los últimos años. El Comandante en Jefe, al referirse a las posibilidades con que contamos para acelerar la recuperación económica expresó: “Si se quiere disponer de abundantes riquezas materiales, las que necesitamos y las que deseamos, es necesario trabajar y trabajar duro, es necesario elevar la productividad del trabajo, es necesario emplear de manera racional todos los recursos humanos y materiales; no hay otro camino”. (Castro Ruz, F, 1988)

Capítulo 2: Propuesta de instrumentos económicos para evaluar el VAB en la Unidad Empresarial Básica José Antonio García Borroto.

2.1- Características generales de la Empresa Tabaco Torcido Sancti Spíritus. (ETTSS)

La Empresa Tabaco Torcido Sancti Spíritus creada el 6 de julio de 2000 por la Resolución 156 del Ministerio de Economía y Planificación y ratificada mediante la Resolución 277 del 31 de julio del 2000 de Ministro de la Agricultura y su objeto Empresarial por Resolución 206/03 del 1 de abril de 2003 del Ministerio de Economía y Planificación.

Está ubicada en el municipio de Cabaiguán, tiene carácter provincial y pertenece al Grupo de Tabaco de Cuba (TABACUBA). La empresa cuenta con 11 Unidades Empresariales Básicas (UEB), de estas 8 se dedican a torcer tabaco a mano para la exportación y 2 al consumo nacional, posee además una Unidad de Aseguramiento que presta servicio a toda la empresa. Tiene la característica de ser una empresa abierta y estar acogida al Sistema Tributario y Financiero vigente, cumpliendo en tiempo y cantidad con lo requerido.

La empresa tiene intereses productivos en 7 de los 8 municipios de la provincia, lo que indica que es importante para el desarrollo del empleo en la provincia. Los recursos humanos empleados se caracterizan por su alta especialización y calificación. La actividad que se realiza con el tabaco es totalmente a mano siguiendo una tradición de siglos y esto constituye un elemento que garantiza la calidad y competitividad del producto.

La fuerza de trabajo se selecciona teniendo en cuenta las características de los aspirantes y los requisitos del puesto, remitiéndose posteriormente a las comisiones de empleo para la valoración integral de los aspectos que se consideran para la idoneidad, sin embargo faltan aún las verificaciones personales que se deben realizar antes de la selección. La capacitación de los trabajadores se realiza a partir de las necesidades

que se requieran, para la formación de los nuevos trabajadores se realizan cursos de adiestramiento.

En cuanto a los recursos productivos la empresa cuenta con el equipamiento e infraestructura necesaria para garantizar un producto de alta calidad. El principal recurso con que se cuenta para elaborar el tabaco lo constituye el propio tabaco en rama que se cosecha y procesa en Pinar del Río, tierra del mejor tabaco del mundo. El resto de los recursos que se emplean para la terminación y presentación del tabaco se adquiere una parte en empresas especializadas pertenecientes a otros sectores de la economía y el resto en el mercado exterior.

La empresa se especializa en la comercialización de los Habanos, para esto se cuenta con una unidad empresarial de base que almacena, revisa la calidad y entrega los pedidos en Habanos S.A. El principal recurso comercial con que cuenta la empresa es el prestigio del tabaco cubano en el mercado mundial, donde es representado por un grupo de marcas dentro de las que producimos: Cohíba, Romeo y Julieta, San Luis Rey, Montecristo, Hoyo del Monterrey, entre otros.

Tabaco Torcido Sancti Spíritus sin dudas es de gran importancia para el desarrollo de la economía del país por los buenos resultados económicos productivos y financieros que obtiene año tras año y que cada vez son mejores. Esta empresa produce 17 millones de tabacos entre los de exportación y consumo nacional, lo que representa un ingreso a la economía nacional de 82 millones de dólares anuales.

El proceso de perfeccionamiento empresarial comienza a principios del año 2004, luego que se le aprobó el expediente del perfeccionamiento, la empresa comenzó un proceso dinámico de cambios en la estructura organizativa y en la creación de valores de los trabajadores a todos los niveles de la organización. Este proceso se terminó en el siguiente año, aplicándose en la empresa en su totalidad y actualmente está inmerso en una serie de cambios originados por el diagnóstico e implementación de nuevos sistemas establecidos en las nuevas bases creadas.

La entidad se encuentra ubicada en Beremundo Paz N° 92, Cabaiguán Sancti Spíritus, en la actualidad cuenta con un total de 1485 trabajadores en su mayoría mujeres, con una estructura propia. **(Anexo No. 1)**

Tabla No. 1: Total Trabajadores por UEB

Unidades de Base	Total de Trabajadores	De ellos	
		Mujeres	Hombres
Oficina Empresa (Cabaiguán)	42	24	18
UEB Alfredo López Brito (Bauzá, Cabaiguán)	242	153	89
UEB José A. García Borroto (Zaza del Medio)	186	122	64
UEB Pedro Larrea Mustelier (Sancti Spíritus)	114	87	27
UEB Alberto Mansito Doble (Taguasco)	153	95	58
UEB Piro Guinart (Trinidad)	78	50	28
UEB Eladio Rodríguez (Fomento)	110	72	38
UEB José González Treche (Guayos)	151	103	48
UEB Aseguramiento y Servicios (Cabaiguán)	102	26	76
UEB Serafín Sánchez Valdivia (Arroyo .Blanco)	99	63	36
UEB Néstor Rodríguez (Jatibonico)	97	59	38
UEB Roberto Rodríguez Fernández (Perea)	86	51	35
UEB Fabrica de Envases	25	9	16
TOTAL	1485	914	571

Fuente: Plantilla de Cargos

La muestra de la investigación del presente trabajo lo constituye la UEB José Antonio García Borroto perteneciente a la Empresa Tabaco Torcido Sancti Spíritus, la que se dedica fundamentalmente a producir tabaco torcido a mano para la exportación.

2.1.1- Particularidades de la Unidad Empresarial Básica (UEB) José Antonio García Borroto.

Esta UEB está estructurada por tres grupos asesores, Contabilidad y Costos, Recursos Humanos y Tecnología y Calidad, además una brigada de Servicios Internos, otra de Seguridad y Protección y tres Talleres Productivos, todos se encuentran subordinados al director. **(Anexo No. 2)**

El primer Taller: “Preparación de Materias Primas” está conformado por dos brigadas donde se preparan y se acondicionan los materiales fundamentales que dan inicio a la confección del tabaco elaborado manualmente: capa, capotes, fortalezas y picaduras.

A continuación se relacionan las brigadas que participan en este proceso:

1. Brigada de Preparación y Despacho de Materia Prima
2. Brigada de Despalillo y Clasificado de Hojas.

El segundo Taller “Galera” está integrado por tres brigadas de torcedores, que son las que realizan el proceso de la confección del tabaco por vitolas, las cuales se diferencian por sus diámetros, longitudes y tipos de materiales a utilizar, clasificados los mismos por categorías que van desde la VI hasta la IX ejemplo: Robusto, Mareva, Corona, Julieta, etc.

El tercer Taller “Terminado” está compuesto por tres brigadas:

1. Brigada de Clasificado y Envasado
2. Brigada de Anillado
3. Brigada de Adornado y Terminado

En este Taller es donde se culmina el proceso del Tabaco por Marcas de salida es decir, se escogen por colores, se anillan, se adornan las cajas y su terminado lo constituye la colocación de los sellos Habanos y los de garantía.

Misión:

Producir tabaco torcido a mano para la exportación y el consumo nacional, por surtidos, según la demanda del Grupo Empresarial de Tabaco de Cuba.

Visión:

Ser modelo de Entidad Estatal Socialista de alto reconocimiento social en el aporte al país, con elevado nivel de eficiencia y eficacia, dotado de un capital humano calificado, competente y con sentido de pertenencia.

El objeto social de la Empresa Tabaco Torcido Sancti Spíritus, fue aprobado mediante Resolución número 841 de fecha 28 de enero del 2005, ampliado luego por la Resolución 2573 de fecha 25 de octubre del 2005, ambas de José Luis Rodríguez García en su calidad de Ministro de Economía y Planificación y en estas se encuentran autorizadas las siguientes actividades:

1. Producir y comercializar de forma mayorista tabaco torcido a mano, con destino al Grupo Empresarial TABACUBA y a la Empresa de Abastecimiento Técnico Material a la Industria del Tabaco, en moneda nacional.
2. Comercializar de forma mayorista con otras empresas industriales del Grupo TABACUBA tabaco torcido en proceso y los excedentes de habilitaciones, cajonería, materias primas, materiales y otros renglones utilizados para la producción de tabaco torcido y sus subproductos, en moneda nacional.
3. Comercializar de forma mayorista desechos de tabaco para la producción de tabaquina, a entidades del sistema en moneda nacional.
4. Brindar servicios de fumigación de tabacos a las empresas industriales del Grupo TABACUBA en moneda nacional.
5. Producir y comercializar de forma mayorista productos agropecuarios (viandas, hortalizas, granos, frutales, animales de ganado menor y sus carnes) a entidades del sistema y de forma mayorista y/o minorista en el Mercado Agropecuario Estatal, así como los excedentes de forma minorista a los trabajadores de la entidad, todo ello en moneda nacional.

6. Brindar servicios de transportación de carga por vía automotor al sistema del Ministerio de la Agricultura y a terceros, en moneda nacional. A terceros en los retornos, teniendo la obligación de acudir a las Agencias de Cargas de municipios y provincias.
7. Brindar servicios de construcción, reparación y mantenimiento de obras menores a entidades del sistema y de viviendas para los trabajadores de la entidad, en moneda nacional.
8. Comercializar de forma mayorista productos ociosos, a las Empresas de Recuperación de Materias Primas, en moneda nacional.
9. Brindar servicios de alquiler de áreas y locales, en moneda nacional.
10. Producir y comercializar de forma minorista a sus trabajadores alimentos elaborados en el centro de elaboración propio de la empresa, en moneda nacional.
11. Brindar servicios de comedor y cafetería a los trabajadores del sistema, en moneda nacional.
12. Brindar servicios de recreación a los trabajadores de la entidad y del sistema, en moneda nacional, en las instalaciones ya existentes con que cuenta la empresa.

Adicionado por Resolución 2573 de 25 de octubre del 2005:

1. Brindar servicios de carpintería, de reparación y mantenimiento de enseres menores y de parqueo a los trabajadores del sistema, en pesos moneda nacional.
2. Producir y Comercializar de forma mayorista muebles y útiles para el hogar a las entidades del sistema y de forma minorista a los trabajadores de la entidad, en pesos moneda nacional.
3. Brindar servicios de alojamiento no turístico con alimentación asociada a trabajadores en funciones de trabajo, en pesos moneda nacional.

La entidad objeto de estudio para el desarrollo de su producción necesita de una gran cantidad de fuerza de trabajo, la cual está organizada de acuerdo a las necesidades de

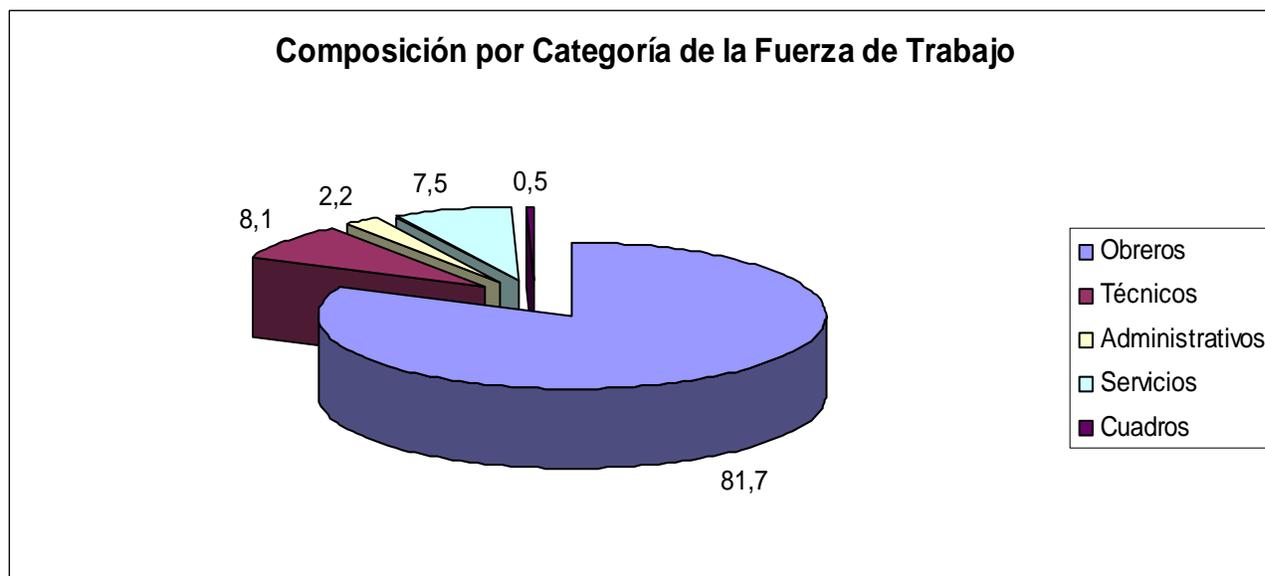
cada área. Para el desarrollo de la producción de dicha entidad se encuentra dividida en áreas tanto directas o de apoyo a la producción.

La fuerza laboral de la UEB se compone de un total de 186 trabajadores, los cuales se pueden observar divididos en categorías ocupacionales según la tabla # 2 y gráfico # 1 que siguen a continuación:

Tabla No. 2: Estructura por categorías de la UEB José Antonio García Borroto

Categorías	Hombres	Mujeres	Total	%
Obreros	56	96	152	81.7
Técnicos	2	13	15	8.1
Administrativos	-	4	4	2.2
Servicios	5	9	14	7.5
Cuadros	1	-	1	0.5
Total	64	122	186	100

Fuente: Plantilla de Cargos



2.2- Instrucciones para la elaboración del plan de empleo e ingreso.

La propuesta de cifras directivas del plan 2014 debe de dar respuesta a que la eficiencia sea el objetivo central de la política económica. El análisis de la productividad del trabajo será el punto de partida en la información del plan de empleo e ingresos, debiendo obtenerse el promedio de trabajadores como resultado de la misma, es decir que los aumentos de producción deben obtenerse en la mayor medida posible por el aumento de la eficiencia de la fuerza de trabajo, así como por una mejor relación entre el incremento del ingreso medio mensual y el de la productividad del trabajo.

Las tareas que se reflejan en esta categoría ejercen una influencia directa para asegurar un rápido y sostenido crecimiento de la productividad del trabajo, la racional distribución de la fuerza de trabajo entre los sectores, ramas y territorios del país.

El Plan de Empleo y Salario se conforma a partir de cinco aspectos fundamentales:

1. La planificación de la productividad del trabajo.
2. La planificación del fondo de salario.
3. La planificación del promedio de trabajadores.
4. La planificación de las necesidades y disponibilidades de fuerza de trabajo.
5. La planificación de la plantilla de cargos.

Dentro del Plan de Empleo y Salario se incluyen los siguientes aspectos:

- ∅ Se debe tener en cuenta para la confección del Plan de Empleo y Salario los **“lineamientos generales y específicos para la elaboración del plan”**.
- ∅ Se incluye dentro del fondo de salario, tanto para el real y estimado, las vacaciones acumuladas, excepto en el plan que ya deberá estar planificado dentro de los 12 meses del fondo de salario total. Además, se podrá **planificar el sobrecumplimiento** que se paga como consecuencia de aplicar **sistemas de pago por resultados**, en correspondencia con los resultados esperados y niveles de ingreso.

- Ø Se mantiene la **presentación al MEP del Plan de Empleo y Salarios** para todos los organismos de la Administración Central del Estado, las Entidades Nacionales y los Consejos de Administración Provincial, las entidades jurídicamente privadas con capital 100 % cubano, las empresas mixtas y las entidades no estatales.

Para la planificación de la productividad se tendrán en cuenta los factores que inciden directamente en ella tales como la elevación del nivel técnico de la producción, el perfeccionamiento de la organización del trabajo y la variación del volumen y la estructura de la producción y/o servicios.

El cálculo de la productividad del trabajo, a los fines de su planificación por las entidades, se define como el valor agregado bruto generado por un trabajador.

Se mantiene el indicador valor agregado, este es el resultado de deducir a la producción bruta, el margen comercial a los ingresos del período que se analice o planifique, el consumo material y los servicios recibidos.

La productividad del trabajo debe ser superior al real del año anterior, calculada sobre la base del valor agregado.

Los cambios estructurales que originen variaciones en los indicadores objeto de plan deberán estar amparados por las resoluciones correspondientes emitidas por el Ministerio de Economía y Planificación.

En la fundamentación de la propuesta, se analizarán los **indicadores de eficiencia**, siguientes:

- Ø La productividad del trabajo
- Ø El ingreso monetario por peso de valor agregado
- Ø Gasto de salario por peso de nivel de actividad
- Ø El salario medio mensual por trabajador
- Ø Ingreso medio mensual por trabajador

- ∅ La correlación salario medio e ingreso medio / productividad del trabajo deberá destacarse en las variaciones del ingreso medio mensual, explicándose las causas que lo motiven.
- ∅ Para las actividades de industria, (en este caso nuestro sector) el valor agregado bruto (**VAB**) se calcula de la siguiente forma:

VAB = Producción de Bienes y Servicios – Consumo Material – Servicios Recibidos

En consonancia con lo anterior:

Producción de bienes y servicios: Va a ser las ventas netas más-menos (\pm) la variación de existencia de producción en proceso, más-menos (\pm) la variación de existencia de producción terminada, más (+) Disminución (-) aumento por conceptos distintos a producción y entrega, más (+) gastos de reparaciones generales e inversiones con medios propios.

Gasto material: comprende el gasto de materias primas y materiales auxiliares, así como los combustibles y la energía.

Servicios comprados: serán todos aquellos que se reciben de terceros y son determinantes para la producción o actividad que se desarrolla. Se corresponde con los servicios productivos y equivale a la sumatoria en todas las subcuentas, otros gastos monetarios de todos los servicios pagados a otras entidades.

En el caso de aquellas entidades que desarrollan más de una actividad (producción, ventas y servicios), el valor agregado se determina como la suma del valor asociado a cada una de estas, deduciéndoles el Consumo Material y los Servicios Recibidos.

Promedio de trabajadores: se consigna la cantidad de trabajadores que, como promedio, utiliza el centro informante para efectuar las tareas correspondientes al plan de producción o servicios durante el período que se informa.

Los trabajadores declarados disponibles no forman parte del registro de trabajadores de la entidad.

Ingreso monetario del trabajo: Se reflejará la suma del fondo de salario, y los otros ingresos monetarios.

Fondo de salario: comprende el ingreso en moneda nacional (excluye pesos convertibles) que reciben los trabajadores (incluidos o no en el registro), en correspondencia con la cantidad y calidad del trabajo aportado por los mismos. Incluye además los ingresos que salen del fondo de salario de la entidad y que se contabilizan como tal en la cuenta del Sistema Nacional de Contabilidad y el descanso retribuido acumulado.

Otros ingresos monetarios: se reflejan en este epígrafe los ingresos que reciben los trabajadores en moneda nacional, y que no constituyen salario, como **distribución de utilidades**. En estos momentos en la provincia no existen entidades autorizadas a distribuir utilidades.

Productividad del trabajo: se determinará dividiendo la magnitud del indicador valor agregado entre el promedio de trabajadores, calculando dicho valor, según el sector de que se trate, y el resultado se divide por la cantidad de meses del período.

$$\text{Productividad del Trabajo} = \frac{\text{Valor Agregado Bruto}}{\text{Promedio de Trabajadores}}$$

Salario medio mensual: se divide el fondo de salario entre el promedio de trabajadores, y el resultado se divide entre la cantidad de meses del período. En los casos en que dicho fondo esté expresado en miles de pesos, se multiplica por 1000.

Ingreso monetario medio mensual por trabajador: es la suma del fondo de salario y los otros ingresos monetarios en moneda nacional, se divide entre el promedio de trabajadores y este resultado a su vez se divide entre la cantidad de meses del período. En los casos en que el mismo esté expresado en miles de pesos, se multiplica por 1000.

Gasto de salario por peso de nivel de actividad: resultado de dividir el fondo de salario y el nivel de actividad.

2.3 Diagnóstico del comportamiento de la gestión económica en la UEB.

Para ello se efectuó una exploración del comportamiento del proceso de análisis productividad del trabajo en la ETTSS para la determinación de las deficiencias de esta actividad y la necesidad de proyectarse hacia acciones que permitan obtener resultados más precisos de la situación económica y financiera de la entidad.

Tal y como se enunció en capítulos anteriores se toma como ejemplo la UEB José Antonio García Borroto, que representa el 15 % de la producción total de la ETTSS, la que cuenta con un plan en miles de unidades de 2339.5 en general y 4799.8 miles de pesos para su único cliente Habanos.

Resultados de la observación directa.

La observación se llevó a cabo a partir de la participación directa de la autora en Junta Económica que se realiza una vez al mes a nivel de empresa y los Consejos de Dirección en la entidad objeto de estudio, en el caso de la Junta Económica se tomó como muestra la del mes de enero donde se realizó una valoración general del cierre del año, en este caso se pudo comprobar el nivel de profundidad y efectividad del proceso de análisis económico financiero en la Empresa Tabaco Torcido Sancti Spíritus por cada una de la UEB (**Anexo 3**).

La selección de los temas para estos encuentros fue suficientemente amplia en materia del análisis económico y financiero, los aspectos relacionados con el deterioro de la productividad del trabajo y la incidencia de los defectuosos para estos períodos, no fue suficiente, el mayor interés de la dirección económica de la entidad se centró en la necesidad del manejo adecuado de la materia prima para cada propósito con el objetivo de disminuir gastos y costos excesivos en las producciones, situación que afecta a cada una de las UEB de esta empresa debido al incremento considerable de los costos de las materias primas.

Con relación a la preparación previa del desarrollo de estos temas seleccionados se pudo comprobar que fue suficiente como para lograr un debate adecuado de cada uno de los indicadores analizados.

La disciplina mantenida por los participantes durante estas actividades fue excelente, lo cual contribuyó en gran medida a la calidad de los análisis efectuados.

Se observó un alto nivel de motivación e interés por parte de los participantes, ya que cada uno planteó los problemas que más afectan el ejercicio económico en sus unidades y emitieron sus criterios, con el fin de lograr la correcta utilización de los recursos.

Aunque fueron varios los temas tratados se pudo comprobar que el análisis de los valores de la **productividad del trabajo**, el **VAB** y la **incidencia de las producciones defectuosas** carece de profundidad para evaluar situaciones actuales y proyecciones futuras de la entidad.

Resultados de la revisión de documentos.

La revisión de documentos se utilizó para esta investigación con el propósito de conocer la profundidad del análisis de los informes presentados al Consejo de Dirección en la UEB José Antonio García Borroto. **(Anexo 4).**

Al realizar el estudio de las Actas del Consejo de Dirección se pudo apreciar que el mismo se reúne mensualmente de forma ordinaria, quedando plasmado en dichos documentos el análisis de los indicadores económicos que se debaten, siendo el uso racional de la materia prima, la disminución de los gastos y el ahorro en forma general las cuestiones a debatir.

Al revisar los Estados Financieros y documentos que contienen los análisis efectuados en materia de productividad del trabajo se muestra que aunque la dirección de la entidad organiza, planifica y controla la actividad desde sus Consejos de Dirección, no se observa el análisis de todos los indicadores, solo algunos, mientras que otros que

brindan información necesaria para la toma de decisiones acertadas quedan excluidas del análisis.

A partir de la aplicación de este instrumento, se pudo constatar que los análisis sobre productividad del trabajo, mediante los datos extraídos de los Estados Financieros redundan en el cumplimiento de la correlación productividad salario medio, no mostrando interés sobre la necesidad de accionar sobre las producciones defectuosas, por lo que se carece de argumentos que propicien el debate de los elementos que pudieran incidir en las fluctuaciones de este, por tanto no se tiene en cuenta para planes futuros.

Resultado de la aplicación de una entrevista a directivos y técnicos que se desempeñan en la actividad económica y de gestión en la entidad.

La entrevista persiguió como objetivo constatar la efectividad del proceso de análisis de la productividad del trabajo y la incidencia de las producciones defectuosas sobre esta, en función de la toma de decisiones en la UEB José Antonio García Borroto. Este instrumento fue aplicado a la Económica, Contadora, un Técnico en Gestión Económica, a la Jefa de Departamento de Capital Humano y un Técnico de Gestión de Recursos Humanos (**Anexo 5**).

Relacionado con que si es necesario el análisis económico financiero en la entidad, el 100 % de los encuestados afirmaron que sí, debido a que el análisis económico financiero se efectúa para conocer la salud de una empresa, medir y evaluar sus riesgos operativos, tomándose las decisiones adecuadas, si se manifiesta en el mismo alguna inestabilidad existente o posible.

Al analizar cómo se efectúa este proceso en la entidad el 80% de los encuestados afirmaron que se realiza el análisis de los indicadores económicos, pero siendo el uso racional de la materia prima, la disminución de los gastos y el ahorro en forma general las cuestiones con mayor participación y debate.

Al referirse a la periodicidad con que se efectúa este proceso, el total de entrevistados respondió que el mismo se lleva a cabo de forma mensual.

El total de encuestados coinciden que la productividad del trabajo es un indicador muy importante para la entidad, ya que la misma es un factor clave para elevar la eficiencia y eficacia de la producción social, este es una consecuencia del proceso de trabajo y de la combinación de sus elementos, donde el hombre ocupa el lugar central.

Al preguntar si se considera necesario el proceso de análisis de la incidencia de las producciones defectuosas sobre la productividad del trabajo, argumentando su respuesta, el 100% de los entrevistados respondieron de forma positiva alegando que a través de este proceso se puede conocer la situación que presenta la entidad y la necesidad de disminuir el total de defectuosos, aumentando la calidad, lo que permitirá su aceptación en el mercado aumentando el volumen de ventas, disminuyendo los costos, lo que hará posible un VAB favorable para períodos futuros.

Con respecto a si son suficientes o no los resultados mostrados, el 40% afirmó que sí, mientras que el 60% manifiesta inconformidad, puesto que este proceso se lleva a cabo en esta entidad de manera superficial, planteando que los análisis son incompletos, no pudiendo enunciar las causas que inciden en las variaciones significativas de la productividad del trabajo.

No se han recibido del organismo superior indicaciones de cómo hacer este análisis, en ello coinciden el total de los encuestados, agregando que en las visitas realizadas solo se centran su atención fundamentalmente en las medidas de control interno aplicadas por la entidad.

Respecto al procedimiento para realizar este análisis todos coinciden que se efectúa un resumen con el cálculo de los principales indicadores, comparándolos con el año precedente y el plan, sin profundizar en las cuestiones que conllevaron a los incumplimientos.

Los principales indicadores que evalúan la situación económica financiera de la entidad que se aplica por la UEB son el nivel de ventas, la utilidad o pérdida obtenida, gasto por peso de venta y el gasto por peso de valor agregado, donde el total de encuestados coinciden que son los que se ven directamente implicados en la obtención de la estimulación.

Para el 100% de los entrevistados es evidente la importancia de acometer acciones para el análisis de la productividad del trabajo, ya que este se lleva a cabo de un modo muy superficial, lo cual atenta contra la efectividad de la toma de decisiones.

Al analizar los resultados de este instrumento se puede afirmar que el mismo cumple su objetivo, ya que se comprobó que esta entidad no todas las acciones se encaminan al análisis de la productividad del trabajo y la incidencia que sobre esta tienen las producciones defectuosas de manera razonable, que muestre información suficiente para la toma de decisiones.

2.4 Métodos de medición de la productividad del trabajo en la UEB José Antonio García Borroto.

Las empresas constan de varios métodos para calcular el efecto de la organización científica del trabajo en la productividad. De ahí que uno de los métodos más generalizado para la aplicación de la productividad del trabajo sea el conocido método por factores.

El método por factores se calcula a partir de una productividad inicial, calculada teniendo en cuenta la producción planificada para el período siguiente y la productividad alcanzada en el período analizado. La división de ambas magnitudes arroja la cantidad base de trabajadores a partir de la cual se inicia el cálculo. Los pasos a seguir en este método se muestran a continuación.

- Ø **Determinar el promedio de trabajadores necesarios para cumplir el volumen de producción planificado con la productividad del trabajo del año base.**

$$Np (X) = \frac{VP \text{ o } PF}{PTb} \quad \text{y} \quad PTb = \frac{VP \text{ o } PF}{Tb}$$

Donde:

NP (X): Promedio inicial de trabajadores necesarios para el periodo planificado con nivel de productividad del año base.

VP: Valor de la producción para el período planificado. (**VAB**)

PF: Producción en físico para el período planificado.

PTB: Productividad del trabajo en el año base.

Tb: Número de trabajadores del periodo base.

- Ø **Ahorro relativo de fuerza de trabajo obtenida por cada factor de incremento de la productividad, partiendo de Np (X).**

$$\Delta PTi = \frac{Ai}{Np * \sum_{i=1}^n Ai}$$

Donde:

ΔPti = Variación de la productividad del trabajo a cuenta de factor i.

Ai = Ahorro del número de trabajadores a cuenta del factor i.

$\sum_{i=1}^n Ai$ Ahorro del número de trabajadores a cuenta de todos los factores.

- Ø **Determinación del Ingreso porcentual de la productividad del trabajo.**

$$\Delta PTi = \frac{Ai}{Np * \sum_{i=1}^n Ai} \bullet 100$$

ΔPT_i i = Variación de la productividad del trabajo en % a cuenta del factor i .

Ø **Determinación del incremento de la productividad del trabajo en % a cuenta de todos los factores.**

$$\Delta PT_t = \sum_{i=1}^n \Delta PT_i$$

Ø **Cálculo de la productividad del trabajo en el año planificado.**

$$PT_x = PT_{x-1} (1 + \Delta PT_i)$$

ó

$$PT_x = \frac{VP_x}{T_x}$$

Donde:

T_x : Número de trabajadores realmente necesario.

Ø **Determinación de la cantidad de trabajadores necesarios para cumplir el plan de producción con la productividad del año 2014**

$$N_p = \frac{VAB}{PT_b} \qquad PT = \frac{VAB}{T_b}$$

Ø **Incremento porcentual de la productividad del trabajo debido a cada factor.**

$$\Delta PT_1 = \frac{A_i}{N_p - \sum_{i=1}^n A_i} \cdot 100$$

Ø **Determinación de la variación porcentual total de la productividad del trabajo.**

$$\Delta PTt = \sum_{i=1}^n \Delta Pti \qquad \Delta PTt = \frac{\sum_{i=1}^n Ai}{Np - \sum_{i=1}^n Ai} \bullet 100$$

Ø **Determinar del número de trabajadores realmente necesarios.**

$$L = NP - \sum_{i=1}^n Ai$$

Ø **Cálculo de la productividad del trabajo.**

$$PT = PT_{12} (1 + \Delta PTt)$$

$$PT = \frac{VAB}{Np - \sum_{i=1}^n Ai} = PT = \frac{VAB}{L}$$

2.5 Método de análisis de la variación del Valor Agregado Bruto.

$$\Delta VAB = (\Delta PT * T_0) + (\Delta T * PT_0) + (\Delta PT * \Delta T)$$

Donde:

ΔVAB = Variación del Valor Agregado Bruto.

ΔPT = Variación de la Productividad del Trabajo.

ΔT = Variación del Promedio de Trabajadores.

PT_0 = Productividad del Trabajo en el Periodo Base (Plan).

T_0 = Promedio de Trabajadores en el Periodo Base (Plan).

Se debe determinar las variaciones:

$$\Delta VAB = VABr - VABp$$

$$\Delta PT = PTr - PTp$$

$$\Delta T = Tr - Tp$$

$$PT = \frac{VAB}{T}$$

2.6 Análisis de la influencia de la productividad y el promedio de trabajadores en el valor agregado bruto. (VAB)

El empleo de los números índices en el análisis de la producción.

La importancia y grado de influencia de determinados factores en la economía, cualquiera sea su nivel, se modifica constantemente como consecuencia del creciente desarrollo de la sociedad socialista. Así, bajo la influencia del progreso científico-técnico, se modifica el carácter del trabajo, las condiciones de vida, la exigencia respecto, a la preparación de especialistas, etc.

La exigencia del análisis económico es, por tanto, el análisis factorial, por cuanto brinda las herramientas para el estudio de la dinámica de un fenómeno y con ello la posibilidad de determinar las medidas que correspondan para la erradicación de las dificultades presentadas en el período analizado.

El hecho de que las relaciones entre los indicadores sean tan disímiles y variadas da lugar a que no resulte posible la aplicación de una técnica única para cada estudio a realizar, sino que en la práctica se precisa de la utilización combinada de diferentes técnicas y procedimientos, entre las vías más comúnmente utilizadas se encuentran los métodos gráficos, los números índices, las series cronológicas, las leyes de distribución, regresión y correlación y las técnicas estadísticas del análisis factorial.

En este trabajo se utilizarán los números índices para el análisis de diferentes factores en variación temporal de un indicador dado.

Un número índice es una cifra promedio que resume o describe las variaciones de las series de un indicador o grupo de ellos.

Con este propósito se formula un conjunto de procedimientos, pruebas o test a fin de verificar una << fórmula >> de número índice, de ellos se controla el interés en la prueba de reversión de factores, la cual establece que el producto del índice de precio y el de cantidad debe ser igual al índice de valor, es decir:

$$Iv = I_p \cdot I_q$$

$$I_{vab} = \frac{VABr}{VABp} \cdot 100$$

Se puede obtener el índice promedio de los trabajadores y de la productividad.

$$I_t = \frac{Tr}{Tp} \cdot 100$$

Índice de la productividad del trabajo

$$I_{pt} = \frac{Tr}{Tp} \cdot 100$$

De estos resultados se obtiene el índice de variación de VAB.

$$I_{vab} = I_t \cdot I_{pt} \cdot 100 \quad \text{ó} \quad I_{vab} = \frac{VABr}{VABp} \cdot 100$$

La variación absoluta puede ser obtenida al comparar los numeradores y los denominadores de los índices calculados. A continuación se utilizará una expresión que permite determinar la influencia de la productividad y promedio de trabajadores en el valor agregado bruto a través del tiempo.

La productividad del trabajo es un factor fundamental para el cumplimiento del plan de producción, así como para reducir el costo de producciones, nivel y dinámica de la productividad del trabajo. El promedio de trabajadores se verá afectado por una serie de factores que inciden a su vez sobre la variación del volumen de producción. Para realizar este análisis se deben tener en cuenta aquellos factores que están presentes en las empresas y que produciría el efecto positivo o negativo en la misma.

Capítulo 3: Evaluación de los factores que influyen en el VAB en la UEB José Antonio García Borroto.

3.1 Análisis de los factores que inciden en la Eficiencia Económica.

La obtención del máximo de Eficiencia Económica en el uso de los recursos naturales, humanos y financieros es un principio consustancial a la creación de la base técnico – material del socialismo. Solamente cuando las tareas productivas se solucionan dentro de estrictos criterios de Eficiencia Económica haciendo valer a todos los niveles el principio de obtener el máximo de resultados con el mínimo de recursos y/o gastos, es que se muestran en toda su disminución las enormes posibilidades que ofrece el socialismo para transformar las caducas estructuras heredadas y para aumentar el nivel de vida de la población sobre bases sólidas.

La medición y análisis de la eficiencia tienen una serie de indicadores generales que contribuyen a los directivos a orientarlos hacia qué dirección deben dirigir sus esfuerzos, los mismos son:

- Ø Salario medio mensual.
- Ø Productividad del trabajo mensual.
- Ø Correlación entre salario medio y productividad del trabajo.
- Ø Ingreso monetario por peso de valor agregado.
- Ø Gasto material por peso de producción.
- Ø Gasto de salario por peso de nivel de actividad.

✓ Análisis del salario medio mensual.

Este indicador expresa el importe de las retribuciones directas devengadas como promedio que recibe un trabajador de acuerdo a la cantidad y calidad de trabajo realizado o aportado.

Para su determinación se debe considerar el fondo de salario entre el promedio de trabajadores y el resultado de este se divide entre la cantidad de meses del período y se calcula:

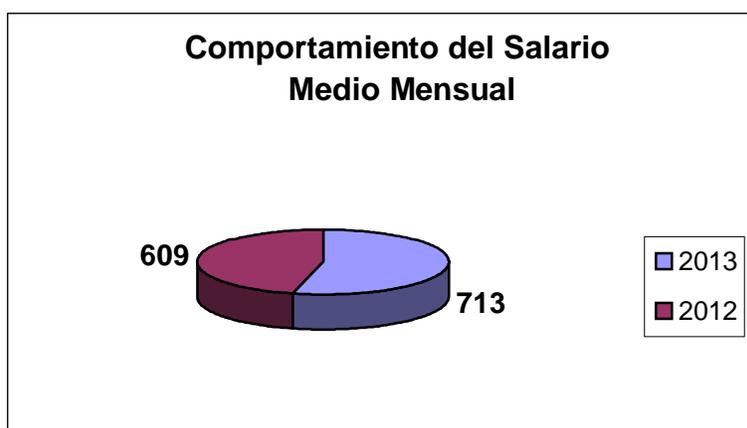
FONDO DE SALARIO / 12
PROMEDIO DE TRABAJADORES

Tabla: No 3. Análisis del salario medio mensual

U/M: Pesos.

Indicadores UM	2013	2012	Variación	Relación %
Fondo de salario	1 351 200	1 126 200	225 000	120
Promedio de trabajadores	158	154	4	102
Salario medio mensual	713	609	104	117

Fuente: Estado de Resultado de los Años 2012 y 2013.



Como se observa el salario medio mensual en el período tuvo un aumento significativo de 104 pesos por trabajador, motivado fundamentalmente por el aumento desproporcionado del fondo de salario en 225 000 pesos, con respecto al incremento de 4 trabajadores en el promedio de la entidad para el período que se analiza.

El aumento del fondo de salario esta dado en el período que nos ocupa por el incremento del coeficiente salarial a los trabajadores para así lograr el cumplimiento de los planes de producción.

✓ **Análisis de la dinámica de la productividad del trabajo mensual.**

Este indicador se muestra como categoría fundamental de la producción material expresando la potencia real en funciones del trabajo concreto, creador de bienes materiales y valores. Este indicador muestra la efectividad de la actividad laboral del hombre en la esfera productiva realizada con un nivel medio de intensidad del trabajo permitiéndonos calcular la productividad de un trabajador al año.

En este análisis interviene la magnitud del indicador valor agregado como partida de interés y el promedio de trabajadores como partida base, determinándose:

$$\frac{\text{VALOR AGREGADO}}{\text{PROMEDIO DE TRABAJADORES}} / 12$$

Para hacer efectivo este análisis debemos calcular primeramente el valor agregado, que expresa el resultado de deducir a la producción de bienes y servicios, el consumo de materiales y los servicios recibidos, calculándose:

Producción de Bienes y Servicios – Consumo Material – Servicios Recibidos

Tabla No. 4 Cálculo para el valor agregado bruto

INDICADORES	2013	2012	VARIACIÓN
Ventas	\$ 9 502.8	\$ 4 943.7	4 559.1
(-) Saldo inicio producciones en proceso	829.4	496.1	333.3
(+) Saldo final producciones en proceso	542.8	701.9	(159.1)
(-) Saldo inicio producción terminada	31.0	70.7	(39.7)
(+) Saldo final producción terminada	48.9	54.2	(5.3)
=Producción de bienes y servicios	9 234.1	5 133.0	4 101.1
(-) Consumo material	5 469.4	3 883.8	1 585.6
(-) Servicios recibidos	11.8	9.9	1.9
= Valor agregado	3 752.9	1 239.3	2 513.6

Fuente: Balance General y Estado de Resultado UEB José Antonio García Borroto. Año 2012 y 2013.

Tabla No. 5 Análisis de la variación de la productividad del trabajo mensual.

U/M: Pesos.

Indicadores	2013	2012	Variación	Relación
Valor agregado	3 752 900	1 239 300	2 513 600	303
Promedio de trabajadores	158	154	4	102
Productividad del trabajo	1 979	671	1 308	295

Fuente: Estado de Resultado de los Años 2012 y 2013.



En el análisis anterior se aprecia un incremento de la productividad aportada por cada trabajador como promedio mensual con respecto al año 2012 en 1 308 pesos, lo que está motivado por:

- Ø Aumento del valor agregado en 2 513 600 pesos, provocado por el incremento de 4 559 100 pesos en las ventas de la entidad, ya que precio del tabaco en la segunda mitad del año fue modificado, aumentando el mismo a todas las entidades de este ministerio.
- Ø Aumento del promedio de trabajadores en un 2 por ciento dado por las siguientes causas:
 - Incremento del plan de producción en un 9 por ciento respecto al año precedente, teniendo que contratar trabajadores que respaldaran el incremento productivo.

✓ **Análisis de la correlación entre salario medio y la productividad del trabajo.**

Este indicador expresa la relación entre el salario medio devengado como promedio por trabajador y la productividad promedio que aporta cada trabajador mensualmente. Si este indicador es superior a uno su resultado es evaluado como desfavorable, rango establecido por el Ministerio de la Agricultura; si por el contrario es menor o igual que uno se evalúa como favorable, debido que por cada peso de productividad promedio su entidad consume un valor inferior o igual en salario medio por trabajador, de acuerdo a ello para la correlación se sustituye los resultados de las Tablas 3 y 5.

$$117 / 295 = 0.3966 < 1 \text{ favorable.}$$

Llegamos a la conclusión que la correlación salario medio - productividad es favorable, lo cual está dado por la siguiente causa:

- Ø Crecimiento desproporcionado de la productividad del trabajo, respecto al aumento que experimenta el salario medio, lo que quiere decir que por cada peso de productividad promedio la UEB consume 0.40 pesos en salario medio por trabajador.

✓ **Análisis del gasto material por peso de producción.**

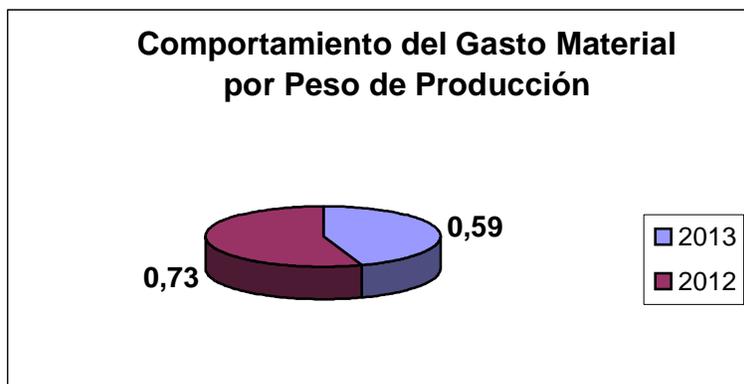
En este epígrafe analizaremos el gasto consumido por concepto de material con respecto al peso de la producción bruta expresada en valor. Este se obtiene dividiendo el gasto material entre el valor de la producción bruta, reflejando por cada peso de valor de la producción bruta el gasto material y se calcula:

$$\frac{\text{GASTO MATERIAL}}{\text{PRODUCCIÓN BRUTA}}$$

Tabla No. 6 Evaluación del gasto material por peso de producción. U/M: Pesos.

Indicadores	2013	2012	Variación
Gasto material	5 469 400	3 883 800	1 585 600
Producción bruta	9 333 200	5 319 500	4 013 700
Costo de materiales por peso de producción	0.59	0.73	(0.14)

Fuente: Estado de Resultado de los Años 2012 y 2013.



En el análisis se determinó una disminución de 0.14 pesos de gasto de material por peso de producción, dado fundamentalmente por el incremento del consumo de material expresado en 1 585 600 pesos y de la producción bruta en 4 013 700 pesos. Este incremento en mayor medida de la producción bruta está dado por el aumento de los niveles de producción para el año 2013 así como del precio del tabaco.

✓ **Análisis del gasto de salario por peso de nivel de actividad.**

Este ratio expresa cuanto salario se gasta con respecto a peso de nivel de actividad, es decir, por cada peso del valor de la producción mercantil obtenida hubo de consumirse determinado gasto por concepto de salario, determinándose:

$$\frac{\text{FONDO DE SALARIO}}{\text{PRODUCCIÓN MERCANTIL}}$$

Tabla No. 7 Análisis del gasto de salario por peso de nivel de actividad. U/M: Pesos.

Indicadores	2013	2012	Variación
Fondo de salario	\$ 1 351 200	\$ 1 126 200	225 000
Producción mercantil	10 192 700	5 052 200	5 140 500
Gasto de salario por peso de nivel de actividad	0.13	0.22	(0.09)

Fuente: Estado de Resultado de los Años 2012 y 2013.



La entidad muestra un gasto de salario por peso de nivel de actividad de 0.13 pesos en el año 2013, motivado por un aumento del fondo de salario en 225 000 pesos y de las ventas en 4 559 100 pesos, de lo que se deduce que en el año 2013 respecto al año anterior los gastos generados por la fuerza laboral por peso de nivel de actividad disminuyeran en 0.09 pesos.

3.2 Aplicación de los métodos de medición del valor agregado bruto.

A inicio de este capítulo se calcularon indicadores de la categoría de Trabajo y Salarios que miden la Eficiencia Económica en las entidades, tomando como base estos resultados, así como los facilitados por la entidad para los años 2012, 2013 y la proyección para el 2014 (Anexo 6) se determinan las causas que influyen en la variación de este indicador.

Tabla No. 8 Indicadores fundamentales de trabajo y salario.

No	Indicadores	UM	Año 2012	Año 2013				Año 2014
			Real	Plan	Real	Variac.	Relac.	Plan
1	Producción bruta	MP	5319.5	8498.2	9333.2	835.0	110	14303.3
2	Valor agregado bruto	MP	1239.3	2844.7	3752.9	908.2	132	4851.2
3	Fondo de salario	MP	1126.2	1206.1	1351.2	145.1	112	2325.2
4	Promedio de trabajadores	Uno	154	179	158	(21)	88	175
2/4	Productividad del trabajo	Pesos	8047.0	15892.0	23753.0	7861.0	149	27721.0
3/4	Salario medio mensual	Pesos	609.42	561.50	712.66	151.16	127	1107.24
	Correlación salario medio-productividad	%					0.3966	

Fuente: Modelo Estadístico y Planificación.

Como se puede apreciar, la empresa crece en todos sus indicadores respecto al plan y al año anterior, incluyendo los de trabajo y salario que deben de tener según este organismo así como el Ministerio de Economía y Planificación una tendencia creciente, solo se decrece respecto a lo planificado en 21 el promedio de trabajadores, lo que no influyó en que los planes de producción y ventas se sobre cumplieran.

En el estudio y análisis realizado se comprobó que el VAB varía favorablemente en los años evaluados, debido fundamentalmente al incremento de la producción de bienes y servicios y dentro de esta el nivel de las ventas de la entidad, dado por el crecimiento del plan de producción para este período y a correlación favorable entre la productividad del trabajo y el salario medio.

Procedimiento para análisis la variación del valor agregado bruto.

Sustitución:

$$\Delta VAB = (\Delta PT * T_0) + (\Delta T * PT_0) + (\Delta PT * \Delta T)$$

$$\Delta VAB = (7861.0 \times 179) + (-21 \times 15892.0) + (7861.0 \times -21)$$

$$\Delta VAB = 1407119.0 - 333732.0 - 165081.0$$

$$\Delta VAB = 1407119.0 - 498813.0$$

$$\Delta VAB = 908306.0$$

$$\Delta VAB = \mathbf{908.3 \text{ MP}}$$

Cuadro resumen:

ΔVAB	MP	%
ΔPT	1407.1	155.0
ΔT	(333.7)	(36.8)
Efecto conjunto	(165.1)	(18.2)
Total	908.3	100

Con el análisis anterior podemos comprobar que la ΔVAB es favorable ya que hay un crecimiento de 908.3 miles de pesos, a pesar que existió una reducción del promedio de trabajadores en 21 que influyó negativamente en 333.7 miles de pesos, esto no incidió sobre la ΔPT que fue de 1407.1 miles de pesos haciendo posible que se obtuviese este resultado, lo que evidencia la influencia decisiva que tiene la productividad del trabajo en el VAB.

3.3 Análisis de la influencia del nivel de defectuosos en la productividad del trabajo.

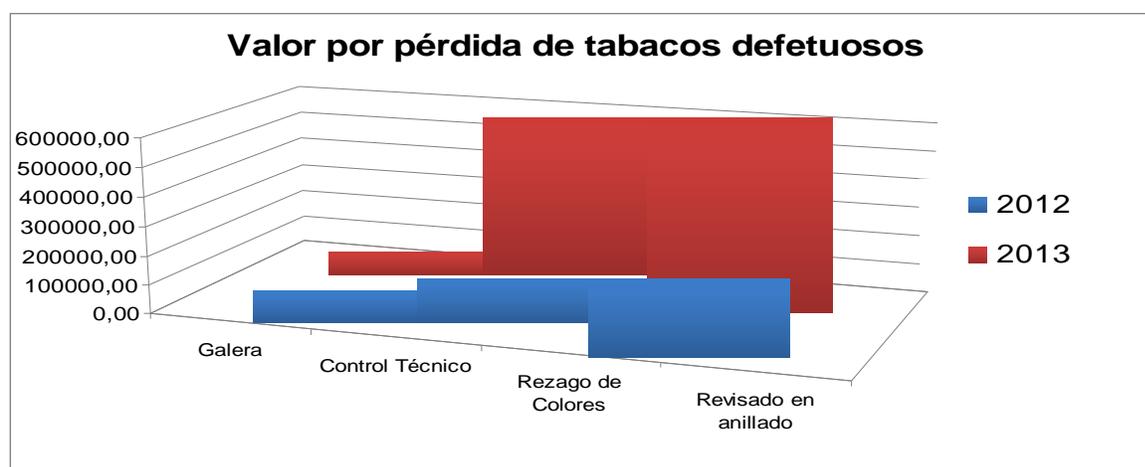
El presente apartado parte de un análisis del plan de producción de la entidad para el período analizado ya que en él se reflejan los pedidos por surtidos, teniendo en cuenta las fichas de costos para conocer el consumo de materiales que se requiere para la elaboración y terminación del mismo, de este plan de producción se derivan además los planes de materia prima, cajonería, habilitaciones e insumos para la producción del tabaco donde se debe tener en cuenta la disciplina tecnológica para evitar violaciones en la calidad del tabaco y con esto a su vez la no afectación de los inventarios.

Como se ha podido analizar el tabaco defectuoso es una problemática para la producción de la fábrica la cual afecta la productividad, encarece los costos y por tanto las utilidades de la entidad.

Tabla No. 9 Análisis de las afectaciones de los tabacos defectuoso en la UEB..

Áreas	Cantidad de tabacos defectuosos			Valor por pérdida de tabacos defectuosos			Costo Prom.
	2012	2013	Variación	2012	2013	Variación	
Galera	1.120	5.177	4.057	3203.20	14806.22	11603.02	2.860
Control Técnico	3.688	13.119	9.431	10547.68	37520.34	26972.66	2.860
Rezago de Colores	49.737	198.508	148.771	149211.00	595524.00	446313.00	3.000
Revisado en Anillado	0	0	0	0	0	0	0
Total	54.545	216.804	162.259	162961.88	647850.56	484888.68	2.980

Fuete: Elaboración propia.



Una vez conocido el procedimiento para detectar las producciones defectuosas (**Anexo 7**) se puede determinar el cálculo de los números índices, considerando que el precio promedio de los tabacos para el 2012 fue de \$ 2 896 y para el 2013 \$ 4 831 el millar (**Anexo 6**) tomando el total de tabacos defectuosos sin descontar el rezago de exportación, entonces se obtiene.

$$I_v = I_p \times I_q$$

$$I_v = \$ 2\,896 \times 54.545$$

$$I_v = \$ 157\,962.32$$

Aplicando este indicador al real obtenido en el año 2013 se obtiene:

$$I_v = I_p \times I_q$$

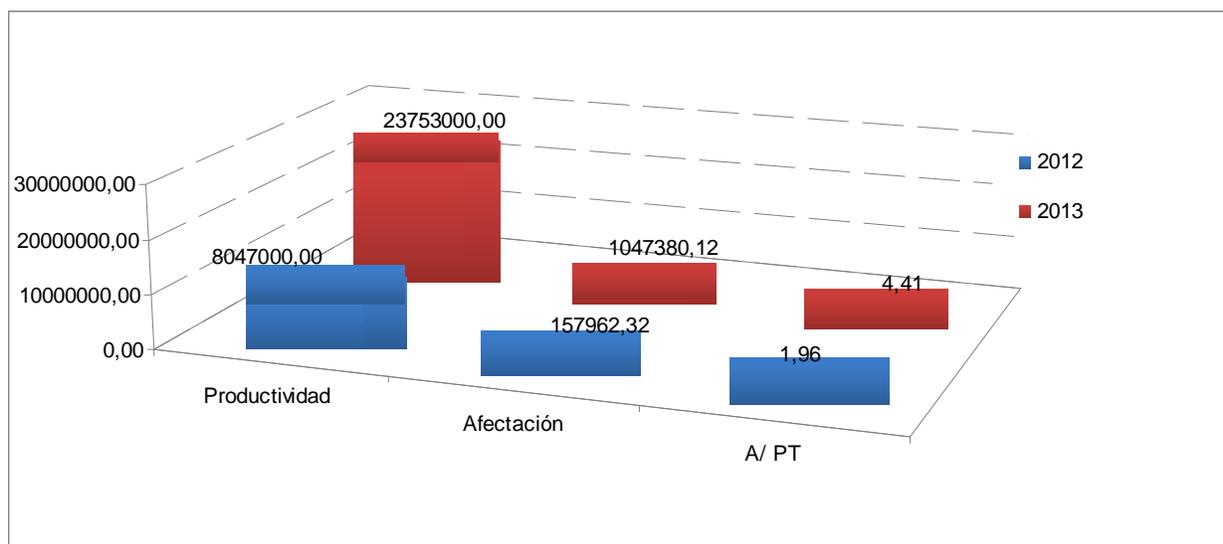
$$I_v = \$ 4\,831 \times 216.804$$

$$I_v = \$ 1\,047\,380.12$$

Tabla No. 10 Afectación del procedimiento utilizado sobre la productividad del trabajo.

Efecto	U/M	2012	A /PT	2013	A /PT
Productividad	Pesos	8047000.00	1.96	23753000.00	4.41
Afectación	Pesos	157962.32		1047380.12	

Fuente: Elaboración propia.



Haciendo otro análisis, el efecto económico sobre la productividad en el año 2012 se disminuyó en \$ 157 962.32, representando el 1.96 por ciento de la productividad, mientras que para el 2013 esta disminución asciende a \$ 1 047 380.12 para un 4.41 por ciento respecto a la productividad total, significando que si a la productividad real del período analizado se le adiciona este importe, sería mucho mayor a la obtenida, vale recordar que la productividad es multifactorial, pues atendiendo que para su cálculo se utiliza el valor agregado bruto y que este a su vez se obtiene de deducirle a la producción de bienes y servicios, los gastos materiales y servicios productivos, entonces se observa la afectación directa que sobre la productividad tiene la producción defectuosa.

Una vez realizado el cálculo para el año 2012 – 2013 se puede determinar su variación:

$$\Delta lv = lv\ 2013 - lv\ 2012$$

$$\Delta lv = \$\ 1\ 047\ 380.12 - \$\ 157\ 962.32$$

$$\Delta lv = \$\ 889\ 417.80$$

Al analizar la variación a través del procedimiento de los números índice se puede apreciar que el 2013 supera al año precedente en \$ 889 417.80, afectando principalmente a la productividad. En esencia las mediciones de productividad sirven como tableros de puntuación del uso efectivo de los recursos.

CONCLUSIONES

Sobre la base de las reflexiones teóricas y empíricas realizadas a partir de un conjunto de métodos y técnicas de investigación se arribaron a las siguientes conclusiones:

- Ø Para la realización de este trabajo se ha empleado una bibliografía actualizada y con rigor científico, así como normativas del Ministerio de Economía y Planificación.
- Ø En el diagnóstico realizado a la entidad objeto de estudio se observa que el análisis de los valores de la productividad del trabajo y el valor agregado bruto carece de profundidad para evaluar situaciones actuales y proyecciones futuras de la entidad.
- Ø Los indicadores de trabajo y salario constituyen la fuente de información fundamental para la medición y análisis de la Eficiencia Empresarial, los que resultan imprescindibles para la entidad y la toma de decisiones.
- Ø La correlación salario medio y productividad del trabajo muestra un índice favorable en 0.40, debido al aumento desproporcionado de la productividad del trabajo, respecto al aumento que experimenta el salario medio en el período.
- Ø El gasto material por peso de producción bruta disminuye con relación al año anterior en 0.14 peso dado fundamentalmente por el incremento del consumo de material y los elevados niveles de la producción bruta.
- Ø Al analizar la variación del valor agregado bruto se observan resultados favorables, motivados por el crecimiento de la productividad del trabajo y la disminución del promedio de trabajadores que no influyó en los resultados de este indicador.
- Ø Existen producciones defectuosas que inciden sobre el valor agregado bruto y por ende sobre la productividad del trabajo, lo que constituye una problemática para la producción de la fábrica, ya que encarece los costos y por tanto las utilidades de la entidad.

RECOMENDACIONES.

Con el propósito de que la Dirección de la Empresa adopte políticas que contribuyan a la aplicación de la propuesta, se recomienda:

- Ø La dirección de la empresa debe considerar la aplicación de los instrumentos económicos propuestos, de manera que le permita estudiar, analizar y evaluar la elevación de la productividad del trabajo y la reducción de los costos.
- Ø Se deben analizar periódicamente los indicadores de empleo y salarios de la empresa siendo estos de pleno conocimiento del Consejo de Dirección para la tomar de decisiones inmediatas.
- Ø Evaluar con los trabajadores los factores que pueden afectar el VAB y su incidencia en los niveles de eficiencia de la entidad objeto de la investigación.
- Ø La dirección de la Empresa debe implementar el grupo de trabajo de mejora continua para analizar, recomendar, promover y controlar las medidas dirigidas al incremento de la productividad, la calidad, la reducción de costos, mejoras de la capacidad de dirección y demás asuntos relacionados con la productividad y los sistemas de pago de los trabajadores.

BIBLIOGRAFIA

- Ø Aparicio, J. et al. (2001). Los sistemas de información estratégicos en ambientes competitivos. Revista del contador, enero-marzo 2001.
- Ø Apalkov, Vladislav y Coautores. Metodología para el cálculo de algunos factores que influyen en la productividad del trabajo en la Industria Azucarera. La Habana. Economía y Desarrollo. No. 84 1985.
- Ø Alhama Belamoric, Rafael y Coautores. Perfeccionamiento Empresarial. Realidades y Retos. La Habana. Editorial de Ciencias Sociales, 2001.
- Ø Barranco, F. J. Planificación Estratégica de Recursos Humanos del Marketing Interno a la Planificación. Madrid, Pirámide – 1993.
- Ø Benítez, M.,. Contabilidad y finanzas para la formación económica de los cuadros de dirección. Primer curso de formación de cuadros y dirigentes. Editorial Pueblo y Educación, CECOFIS, La Habana, Cuba, 1997.
- Ø Bueno, E..Economía de la Empresa: Análisis de las Decisiones Empresariales. _ Madrid Pirámide, 1985.
- Ø Castro Ruz Raúl. Desatar los nudos que atan el desarrollo de las fuerzas productivas. Biblioteca ACTAF 2009.
- Ø Codina, A.. Metodología de la investigación. I programa doctoral para las ciencias contables y financiera, UH. La Habana, Cuba, 2003.
- Ø Colectivo de autores. Economía, organización y planificación de la producción industrial La Habana Editorial Política 1984.
- Ø Colectivo de autores.. Administración Financiera del Estado Cubano, 2006.
- Ø Cuba, Ministerio de Economía y Planificación. Principios Básicos de Análisis Financiero Contable, Cuba, 2002.
- Ø Cuervo, A. Análisis y Planificación Financiera de la Empresa./A. Cuervo. Madrid: Cívitas, 1994.
- Ø Diccionario Enciclopédico Color Océano. "Biblioteca". España: Océano, 1999.
- Ø Diccionario Océano de la Lengua Española, Editorial Océano, Barcelona, España, 1995.
- Ø Diccionario Pequeño Larousse Ilustrado 2001.
- Ø Enciclopedia Encarta 2003.

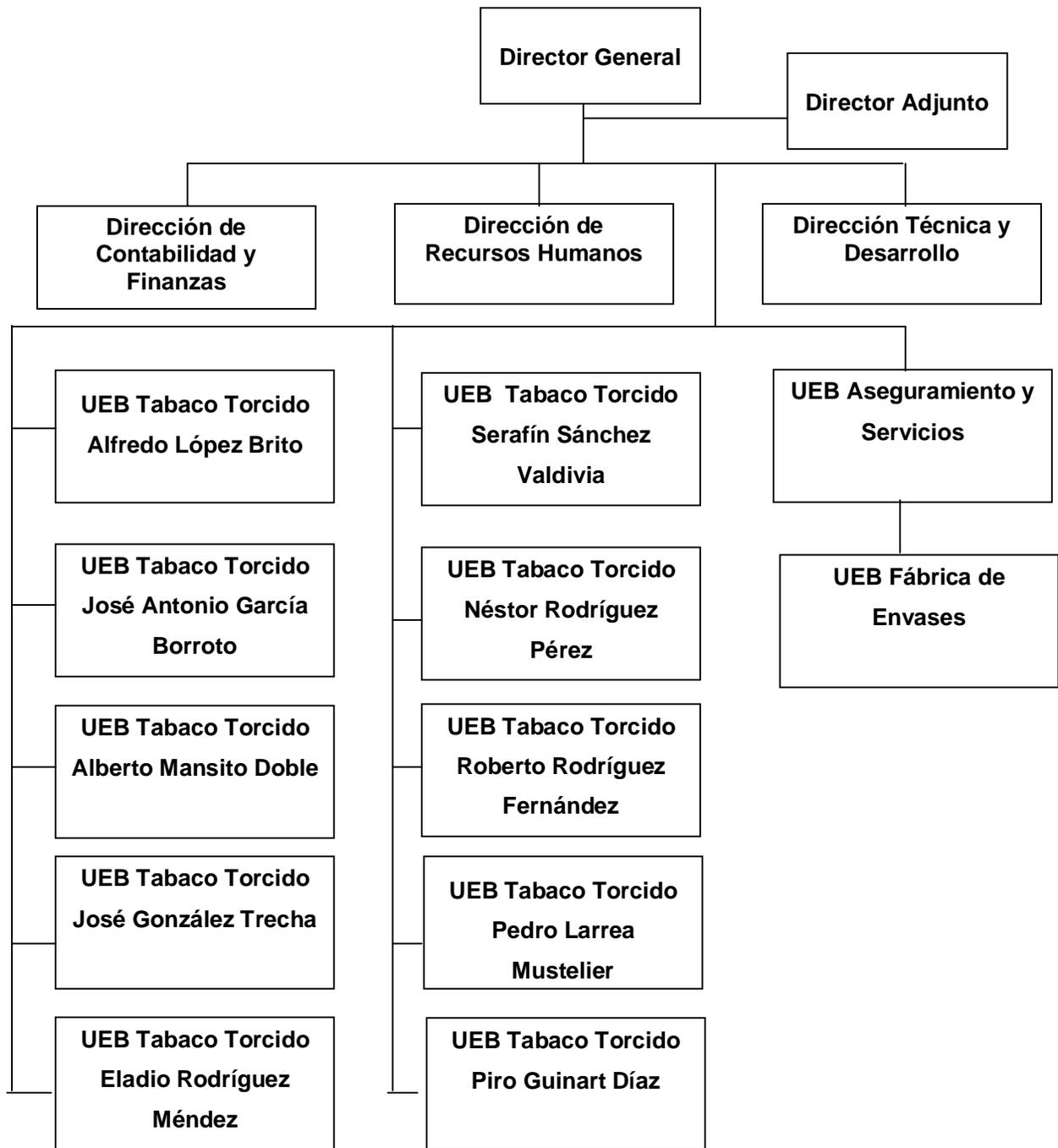
- Ø González Gutiérrez, A. Planificación Global de la Economía Nacional. Soporte digital, 2004.
- Ø González, A. Reformas Económicas Socialistas. Cuba: escenarios para los años noventa. INIE, marzo, 1993.
- Ø González Lora, Roberto. Los números índices y el análisis de factores. La Habana. – Economía y Desarrollo.
- Ø González, Lora. Introducción al estudio de la Economía del Trabajo. Editorial Ciencias Sociales. La Habana, 1979.
- Ø Guevara de la Serna, Ernesto. Comparecencia en el programa de televisión “Información Pública”. – Periódico Granma (La Habana): Febrero, 1964.
- Ø Guevara de la Serna, Ernesto. Conferencia con los estudiantes de la Facultad de Tecnología. El hombre y la economía en el pensamiento del Che. – La Habana: Mayo, 1962.
- Ø Indicaciones sobre la planificación y elaboración del plan y presupuesto. (2014). Ministerio de la Economía y Planificación.
- Ø Linares Cervela, L. La categoría, esencia y fenómeno del análisis del salario . Economía y Desarrollo. La Habana, 1981.
- Ø Molina Soto, J. Algunas consideraciones sobre la Organización Científica del Trabajo . Economía y Desarrollo No. 60. La Habana, 1981.
- Ø Partido Comunista de Cuba. Lineamientos de la política económica y social de Cuba. VI Congreso del PCC. 2011.
- Ø Partido Comunista de Cuba. El Hombre y La Economía en el pensamiento del Ché. Compilación de Textos. La Habana: Editora Política, 1982.
- Ø Perfeccionamiento de la Actividad Económica. Ministerio de Educación Superior. La Habana, 2002.
- Ø Publicaciones de la OIT, Oficina Internacional del Trabajo, CH-1211 Ginebra 22, Suiza.
- Ø Resolución Económica del V Congreso del Partido Comunista de Cuba. Ciudad de La Habana. Diciembre, 1997.
- Ø Rodríguez Vilariño, A. y Guido R. El cuadro de financiamiento anual. Instituto de Planificación Contable. Ministerio de Economía y Hacienda. Madrid, España, 1985.
- Ø Sampieri, R. Metodología de la Investigación. Segunda Edición. México. DF, 2000.

- Ø Ventura, Juan. Conferencias sobre Dirección Estratégica. Facultad INDECO (UCLV). Marzo 1996.
- Ø Vigoa Llanes. C. y Granadillo, M. Herramientas básicas del planificador. Soporte digital, 2010.
- Ø Weston, J. y Brigham, E. Fundamentos de Administración Financiera; Mc Graw-Hill, México, 1993.

Sitios Consultados

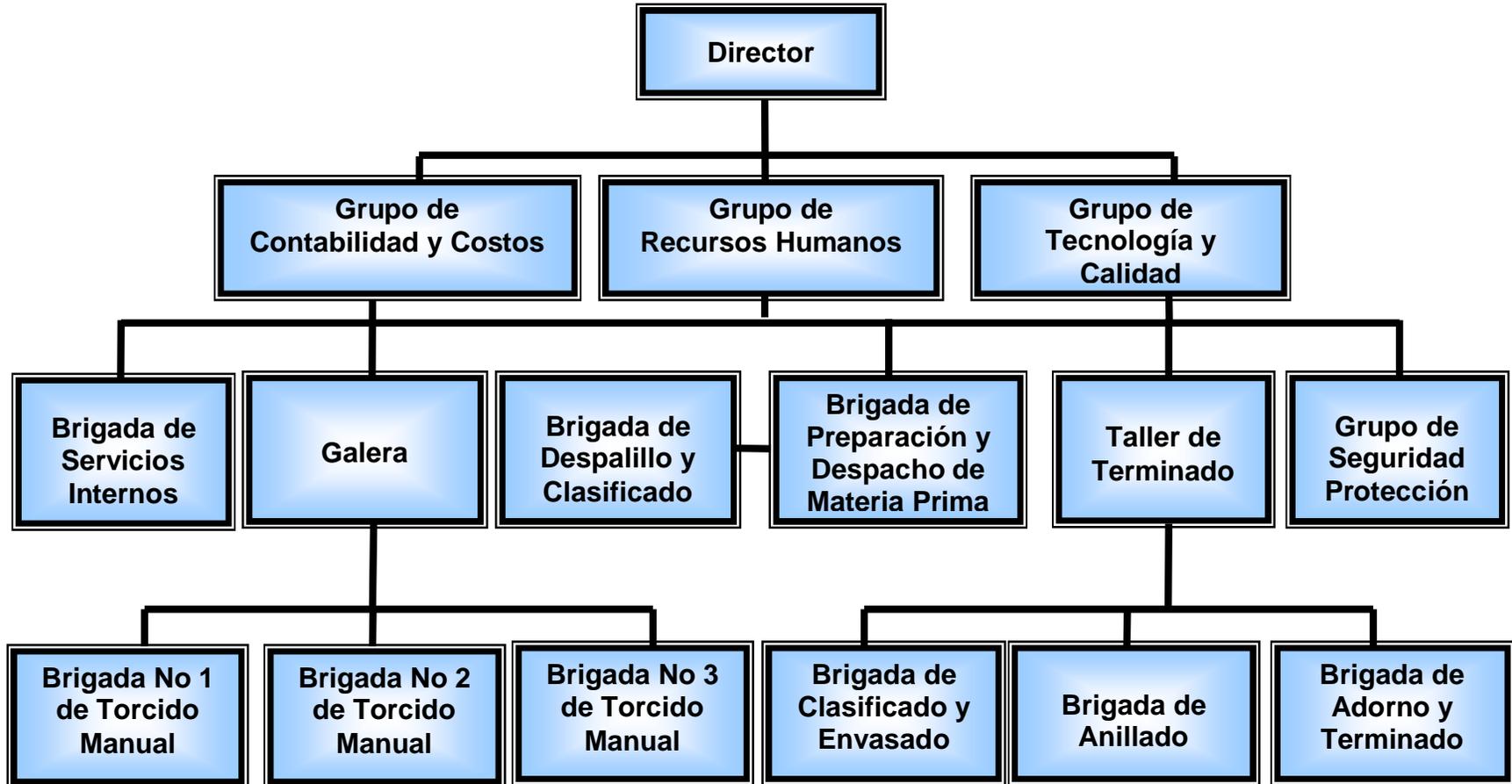
- Ø <http://www.ceoecant.es/documentosvarios/calidadtotal/Parte2-Punto6.htm>
- Ø <http://www.gestiopolis.com/canales7/ger/herramientas-estadisticas-de-control-de-calidad.htm>
- Ø <http://www.monografias.com/trabajos12/calser/calser.shtml>
- Ø <http://www.monografias.com>, “Formas y Fuentes de Financiamiento a corto y largo plazo”.
- Ø <http://www.monografias.com>, “Fuentes de Financiamiento Empresarial”.
- Ø <http://www.monografias.com/trabajos10/bane/bane.shtml>
- Ø <http://www.ganaropciones.com/interneg.html>
- Ø <http://www.gerentes.com/formacion/negociacion.htm>
- Ø <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/negocefecativa.htm>
- Ø <http://axeleratum.com/blogs/joel-brito-elfante-morado/tips-para-hacer-un-plan-de-ventas-exitoso/>
- Ø <http://axeleratum.com/blogs/javier-murillo-acuna-keep-it-simple/estrategia-comercial-ventas-mercadotecnia/>
- Ø [http://66.102.7.104/search?q=cache:i0nrRob_BBcJ:agency.osha.eu.int/publications/forum/5/es/index_4.htm+organizacion+del+trabajo&hl=es&ie=UTF-8.](http://66.102.7.104/search?q=cache:i0nrRob_BBcJ:agency.osha.eu.int/publications/forum/5/es/index_4.htm+organizacion+del+trabajo&hl=es&ie=UTF-8)

ANEXO 1
ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA EMPRESA



ANEXO 2

UNIDAD EMPRESARIAL DE BASE DE TABACO TORCIDO PARA LA EXPORTACION
JOSÉ ANTONIO GARCÍA BORROTO



ANEXO 6

Principales Indicadores Económicos.

UEB: José Antonio García Borroto		UM	Real	2013			Plan
Nº	INDICADORES		2012	Plan	Real	%	2014
1	Producción en Galera	Mu	1984.4	2143.0	1964.5	92	2063.0
2	Producción Terminada	Mu	1744.6	2267.4	2109.7	93	2311.7
3	Ventas (Entregada)	Mu	1740.5	2267.4	2128.6	94	2339.5
4	Existencia Final Tabaco Redondo	Mu	252.5		244.7		
5	Producción Total Bruta	Mp	5319.5	8498.2	9333.2	110	14303.3
6	Producción Mercantil	Mp	5052.2	8948.8	10192.7	114	14309.2
7	Ventas	Mp	4943.7	8948.8	9502.8	106	14309.2
8	Costo de Producción Total	Mp	5522.5	7105.1	6750.5	95	11275.9
9	Costo de la producción Mercantil	Mp	5266.7	7555.7	7752.8	103	11281.8
10	Costo de Ventas	Mp	4968.5	7555.7	7493.5	99	11281.8
11	Costo x peso de la prod. Total	Pesos	1.04	0.84	0.72	87	0.79
12	Costo x peso en Prod. Mercantil	Pesos	1.04	0.84	0.76	90	0.79
13	Costo x peso de Ventas	Pesos	1.01	0.84	0.79	93	0.79
14	Total de Gastos	Mp	5608.7	7366.9	7110.5	97	11446.5
15	Salario	Mp	1126.2	1206.1	1351.2	112	2325.2
16	Gasto Material	Mp	3883.8	5638.1	5469.4	97	8999.0
17	Serv. Productivos Recibidos	Mp	9.9	15.4	11.8	77	9.7
18	Gasto Salario x peso de Prod. Total	Pesos	0.21	0.14	0.14	100	0.16
19	Gasto Salario x peso de Prod. Mctil	Pesos	0.22	0.13	0.13	100	0.16
20	Gasto material x peso Prod. Total	Pesos	0.73	0.66	0.59	88	0.63
21	Gasto material x peso de prod. Mctil	Pesos	0.77	0.63	0.54	85	0.63
22	Valor Agregado	Mp	1239.3	2844.7	3752.9	132	4851.2
23	Promedio de Trabajadores	Uno	154.0	179.0	158.0	88	175
24	Salario Medio Mensual	Pesos	7313	6738	8552	127	13287
25	Productividad Trabajo Mensual	Pesos	8047	15892	23753	149	27721
26	Relación Salario Medio Productividad	Pesos	1.9608	0.9655	0.8492	88	0.4793
27	Utilidad Mercantil	Mp	-214.5	1393.1	2439.9	175	2584.0

28	Utilidad Neta	Mp	-74.6	963.2	1199.5	125	1728.7
29	Costo x peso en comedores	Pesos	0.96	1.00	0.83	93	1.00
30	Precio Promedio Millar Tabaco	Pesos	2.896	3.967	4.831	122	6.190
31	Costo Promedio Millar Tabaco	Pesos	3.019	3.332	3.675	110	4880
32	Margen de Utilidad x millar de Tabaco	Pesos	-123	614	1157	188	1310
33	Gasto total peso de ingreso	Pesos	1.0149	0.8930	0.8825	99	0.8802
34	Gasto salario peso de valor agregado	Pesos	0.91	0.42	0.36	86	0.48

ANEXO 3

Observación dirigida al funcionamiento de los análisis económicos.

Objetivo: Comprobar el nivel de eficiencia y efectividad del análisis de la situación económica y financiera de la entidad.

Actividades: Junta Económica, debates económicos.

Guía:

1. Selección de los temas.
2. Preparación previa al desarrollo de los temas.
3. Asistencia de los participantes.
3. Disciplina de la actividad.
4. Nivel de motivación e interés que manifiestan los participantes.
5. Profundidad de los análisis realizados.

ANEXO 4

Análisis de documentos.

Objetivo:

- Ø Analizar la profundidad del estudio en los informes presentados.

Guía:

1. Análisis de Actas de Consejo de Dirección.
2. Revisión de Estados Financieros y documentos a través de los cuales se efectúa el análisis de la productividad del trabajo.

ANEXO 5

Guía de entrevista a técnicos y directivos que se desempeñan en la actividad económica y de gestión de la UEB José Antonio García Borroto.

Objetivo: Constatar la efectividad del proceso de análisis económico y financiero en función de la toma de decisiones en UEB José Antonio García Borroto.

Objeto: El proceso de análisis económico y financiero para la toma de decisiones.

Compañero (a):

La presente entrevista persigue conocer los criterios que usted asume acerca del proceso de análisis económico y financiero, su necesidad, importancia, utilidad y aplicabilidad en su entidad. Precisamos de usted la mayor cantidad de datos, cooperación, la honestidad en sus respuestas que den posibilidades a la presente investigación de justificar la propuesta. Muchas gracias.

Preguntas:

1. ¿Considera usted necesario el análisis económico y financiero? Argumente.
2. ¿Cómo se efectúa este proceso en su entidad?
3. ¿Con qué periodicidad se hace?
4. ¿Es la productividad del trabajo un indicador de importancia en el desempeño de la empresa?
5. ¿Considera que la producción defectuosa influye en el decrecimiento de la productividad del trabajo?
6. ¿Considera que las valoraciones hechas en los informes periódicos de Balance son suficiente para demostrar la situación económica y financiera que muestra su entidad? Comente al respecto.
7. ¿Han recibido del organismo superior indicaciones de cómo hacer este análisis?
8. ¿Qué procedimiento utilizan para efectuar este análisis?

9. De no utilizar ningún procedimiento específico o establecido por el MINAGRI
¿Qué indicadores tienen en cuenta para evaluar la situación económica y financiera de la empresa?
10. ¿Qué acciones se proponen para resolver la problemática de la productividad del trabajo?
11. ¿Les permiten estas, tomar decisiones acertadas?

ANEXO 7

Procedimiento para determinar producciones defectuosas en la ETTSS.

Entrada de productos y materiales en los procesos.

Esta operación tiene como objetivo revisar y dar entrada a los productos y materiales en los procesos.

- Ø Como primer paso se debe realizar por parte del técnico de calidad y el jefe del área una revisión de productos y materiales para verificar su cantidad y calidad. Si presentan problemas se realizará una inspección según PIF del producto o material.
- Ø Una vez aceptado el producto pasa a ser responsabilidad de esta área. En caso de ser rechazado el lote se comunica por el jefe del departamento y el técnico de calidad, al jefe de taller del área de procedencia dándole a conocer la situación al jefe de Control de la Calidad.
- Ø El jefe del área de procedencia debe verificar con uno de sus técnicos el problema señalado y acepta ó no el rechazo. En caso de no aceptación se tendrá que derimir las discrepancias por parte del jefe de control de la calidad y el jefe de producción.
- Ø Los productos rechazados deben ser devueltos al taller de procedencia para su reproceso.
- Ø El jefe del área o personal designado anota en el registro la entrada y salida de todos los productos y materiales así como el resultado de la revisión.

Fumigación de la materia prima

Esta operación consiste en preservar a la materia prima de posibles infestaciones de plagas e insectos que dañan al tabaco.

La materia prima que se recibe en el almacén tiene que estar libre de plagas. En el certificado de fumigación viene consignado el día, mes y año en que la rama fue fumigada. Durante el almacenamiento se tendrá un control estricto de esas fechas, para saber cuando se tiene que repetir la operación, independientemente de que al detectar el desarrollo de una plaga, se requiere una fumigación inmediata.

La operación se realiza según el Manual Técnico de Control de Plagas.

Documentos a emplear y registros a llevar:

- Ø Manual Técnico de Control de Plagas.
- Ø Registro de fumigación

La materia prima utilizada en el torcido de exportación para la confección del tabaco se desglosa de la siguiente forma capote, capa, fortalezas y picadura, estos a su vez se clasifican en dependencia de la vitola a trabajar.

Después de haber expuesto el proceso tecnológico de la materia prima, se hará un breve comentario de las habilitaciones, insumos y cajonería que también están sujetos a la demanda de la planeación.

Dentro de las habilitaciones usadas en el tabaco se encuentran los tubos de aluminio de diferentes tipos y para diferentes surtidos, anillos, vistas, cubiertas, láminas de cedro, sellos de seguridad, petacas de cartón, bofetón, costeros, largueros, filetes, display, papel celofán entre otros. Se cuenta con cajonería corriente y especial y los insumos necesarios como por ejemplo el pegamento, papel boon y papel retal entre otros.

El plan es inestable debido a los cambios en el mercado y a los contratos con los diferentes clientes.

Una problemática acerca de los inventarios es cuando se caen los contratos de venta, con esto el surtido deja de estar en plan, y la materia prima que ha sido comprada para esto ocasiona inventarios ociosos en los almacenes de forma momentánea, como pasó con el capote especial que permanece en almacenes hasta 6 meses, posterior a esto deja de ser ocioso debido a que se retoma el de plan dicho surtido para su posible venta al exterior, también puede suceder que no tenga salida esta materia prima por no estar el surtido en plan del próximo año o que no la pueda utilizar en la confección de otro surtido, lo que trae consigo una pérdida en valores y una afectación en los indicadores económicos como los costos y la utilidad de la UEB por permanecer con

lento movimiento, así ocurre con las habilitaciones, cajonería destinados a la producción de dicho surtido.

Se denomina terminado a los procesos que se desarrollan en la fábrica posteriores a la elaboración de los tabacos torcidos, con el objetivo de identificarlos en sus formas de salida en los envases, contemplando para ello los requerimientos de la marca y surtido y las regulaciones del país, mercado y cliente.

El terminado comprende varios procesos específicos que son:

- Ø Clasificado y envasado de tabacos (Escogida).
- Ø Anillado
- Ø Adornado del envase
- Ø Embalaje y marcación
- Ø Almacenamiento del producto terminado

Las operaciones a realizar en cada uno de ellos dependen de la forma de salida del producto para su comercialización.

En esta parte se describen los procesos específicos y sus operaciones así como se incluye un acápite al final de aspectos generales, donde se refieren otras operaciones auxiliares que son realizadas para garantizar los procesos, los documentos y registros a emplear, los métodos para medir la eficacia .

La cantidad de tabaco por clases a acondicionar se corresponderá con:

- Ø Plan de Producción del día en cuestión
- Ø Normas de consumo para cada surtido.
- Ø Existencia por surtido.

Durante el proceso productivo se van presentando en las diferentes áreas, tabacos que no cumplen con los parámetros establecidos de la disciplina tecnológica, los cuales afectan no solo los inventarios de la fábrica sino también los costos, liquidez y utilidad de las mismas.