



Universidad de Sancti-Spíritus
“José Martí Pérez”.
Facultad de Contabilidad y Finanzas

Trabajo de Diploma

Título: Valoración económica del plan de producción en la Empresa Agropecuaria Cabaiguán.

Autor: Leonardo Marín Brito

Tutor: Mtr. Irenio Curbelo Tribicio

Año 56 de la Revolución

"Hay que preocuparse por producir más con eficiencia y con óptima calidad, y que simultáneamente, hay que producir al nuevo hombre que construye y crea la nueva sociedad socialista, que es el hombre que produce, dirige, controla y supervisa..."



Dedicatoria

Yo dedico este trabajo a todas las personas que contribuyeron para la realización del mismo.

A mis profesores de toda la carrera los cuales me brindaron apoyo, tiempo, comprensión y conocimientos a lo largo de estos 5 años.

A mi tutor Ireneo Curbelo Tribicio.

A el económico de la Empresa Agropecuaria Cabaiguán Pedro Estrada por su tiempo y facilitación de datos.

Y en especial a mis padres Midalis Brito y Raymundo Marín, así como a toda mi familia que tanto me a apoyado.

Agradecimiento

A mis padres Misdalis Brito y Raymundo Marín, a mi tío Israel Montes de Oca y a mi tutor Irenio Curbelo Tribicio.

A todas las personas que me brindaron apoyo a lo largo de mi carrera ya antes mentadas en la dedicatoria.

SÍNTESIS

La presente investigación se realizó en la Empresa Agropecuaria Cabaiguán del mismo municipio con el objetivo de diagnosticar el comportamiento de los indicadores relacionados con el plan de producción de la entidad. El mismo contribuye al cumplimiento de las normas metodológicas para el proceso de contratación con los productores, para lo cual se tuvo en cuenta los antecedentes del sistema de análisis económico, haciéndose énfasis en el análisis de las producciones y su entrega, y la utilización de técnicas, métodos y procedimientos de análisis para la determinación de las causas que inciden en los resultados de la gestión económica. Esta investigación se realizó a través de una búsqueda teórico-práctica en la que se aplicó un conjunto de métodos teóricos, empíricos y del nivel estadístico-matemático que permitieron justificar la problemática planteada. La propuesta fue evaluada de acuerdo a su aplicación, donde se refleja a través de los resultados la efectividad de la misma, su aplicabilidad y generalidad, llegando a convertirse en una herramienta de gran valor para el desempeño de la actividad económica de la empresa objeto de estudio.

SYNTHESIS

The present investigation was carried out in the Agricultural Company Cabaiguán of the same municipality with the objective of diagnosing the behavior of the indicators related with the plan of production of the entity. The same one contributes to the execution of the methodological norms for the recruiting process with the producers, for that which one kept in mind the antecedents of the system of economic analysis, being made emphasis in the analysis of the productions and their delivery, and the use of technical, methods and analysis procedures for the determination of the causes that you/they impact in the results of the economic administration. This investigation was carried out through a search theoretical-practice in which a group of theoretical, empiric methods was applied and of the statistical-mathematical level that you/they allowed to justify the outlined problem. The proposal was evaluated according to its application, where he/she is reflected through the results the effectiveness of the same one, its applicability and generality, ending up becoming a tool of great value for the acting of the economic activity of the company study object.

Introducción.....	1
Capítulo I.....	7
1.1 Particularidades del sector agropecuario	7
1.2 La tierra como medio de producción agrícola	8
1.3 Análisis de los indicadores del plan técnico económico	12
1.4 Indicadores del plan de producción y entrega. Sus generalidades	16
1.5 Procedimiento para el análisis de los indicadores del plan de producción	19
CAPITULO II. Propuesta de instrumentos para evaluar el plan de producción	23
2.1 Características esenciales de la Empresa Agropecuaria Cabaiguán.	23
2.2 .Técnicas para el análisis de los planes de producción	30
2.3 Análisis de los factores de la producción y su eficiencia	34
CAPITULO III. Evaluación del plan de producción en la Empresa Agropecuaria Cabaiguán	36
3.1 Aplicación del método de Sustitución Consecutiva	36
3.2 Análisis del cumplimiento de la estructura del plan de producción	39
Conclusiones.....	41
Recomendaciones.....	42
Bibliografía	43
Anexos	45

Introducción:

Con el triunfo de la Revolución y transcurrido solamente un mes, en febrero de 1959 se efectúa el primer reparto de tierras. En aquella ocasión el Comandante Ernesto Guevara dirigió sus palabras a más de un centenar de campesinos y sus familiares expresándoles que la reforma agraria seguirá adelante contra cualquier clase de peligro y cualquier clase de valla que se quiera levantar a su paso.

Estas palabras del Che, se hacen realidad el 17 de mayo de 1959 con firma de la Primera Ley de Reforma Agraria en la Plata, Sierra Maestra por el Comandante en Jefe Fidel Castro Ruz, ya que a partir de ese momento el campesinado cubano, organizado en diferentes formas, comienzan a desempeñar un papel importante en el orden económico, político, educacional, cultural y social a enfrentar por la Revolución en su empeño por construir la sociedad socialista.

Estas formas de organización del campesinado cubano se ha ido perfeccionando a lo largo de la Revolución en aras de garantizar la alimentación de los miembros de la sociedad y contribuir al desarrollo exitoso de la economía a través de la implementación de métodos de control económico y cumplimiento de los planes de producción y entrega a diferentes instituciones y organismos del Estado.

Las Unidades Básicas de Producción Cooperativas representan hoy una de las vías para lograr de forma eficiente el cumplimiento de los planes de producción de alimentos y su entrega, según las normativas del Ministerio de la Agricultura en cada territorio y localidad, en virtud de la sustitución de la importación de alimento, aspecto de gran importancia según las nuevas tendencias de la economía cubana en el contexto actual.

Ante la importancia que revisten estas formas de organización empresarial en Cuba y su papel en relación a garantizar la alimentación a los pobladores, en los Lineamientos sobre la Política Económica y Social al VI Congreso del Partido Comunista de Cuba, se plantea que las mismas deben mantener relaciones contractuales con otras cooperativas, empresas, unidades presupuestadas y otras formas no estatales y realizan ventas directas a la población de acuerdo a su objeto social aprobado, por lo que se deben perfeccionar los

métodos y procedimientos en el proceso de elaboración de los planes de producción y entrega en correspondencia a las exigencias actuales de la economía.

La temática relacionada con la planificación y análisis de los planes de producción y su entrega han sido objeto de investigación por instituciones y personalidades dado la importancia que reviste el mismo para lograr el bienestar de los miembros de la sociedad y la estabilidad económica del país, pero aún son insuficientes los métodos y procedimientos aplicados para lograr las metas trazadas.

La Empresa Agropecuaria de Cabaiguán es parte de esta realidad, ya que no aplica un procedimiento que le facilite de forma eficiente la elaboración de los planes de producción y entrega según lo previsto en la estrategia territorial para la obtención de indicadores que satisfagan las necesidades en materia de alimentación a los pobladores e instituciones del municipio, ya que la misma presenta las siguientes situaciones problemáticas en dicho proceso:

En tal sentido la, Empresa Agropecuaria de Cabaiguán como una forma de organización cooperativa presenta la siguiente situación problemática:

- No existe un análisis ordenado de los indicadores del plan técnico económico.
- No se aplican instrumentos de análisis económicos para evaluar las causas de las variaciones de los indicadores relacionados con el plan de producción
- Falta de conocimiento por parte de los miembros de la dirección sobre las existencia y uso de instrumentos para el análisis económico.
- El no cumplimiento de las exigencias técnicas a las atenciones culturales de la ganadería por la no entrada de recursos y materiales de trabajo.
- El no financiamiento oportuno y necesario para detener el deterioro de los equipos e implemento de trabajo.

Planteamiento del problema científico

Las insuficiencias en el análisis de los Planes de Producción en la Empresa Agropecuaria Cabaiguán inciden en la efectividad de los mismos.

Objeto de estudio

. El plan de producción de la Empresa Agropecuaria de Cabaiguán.

Campo de acción

Los indicadores productivos del plan de producción de la Empresa Agropecuaria de Cabaiguán.

Objetivo general:

Valorar el comportamiento económico del plan de producción en la Empresa Agropecuaria Cabaiguán a partir de la implementación de los instrumentos de análisis económicos propuestos.

Objetivos específicos:

1-Sistematizar los fundamentos teóricos relacionados con el proceso de análisis económico de los planes de producción.

2-Diagnosticar el comportamiento económico del plan de producción en la Empresa Agropecuaria Cabaiguán.

3-Proponer instrumentos de análisis económicos para evaluar los indicadores relacionados con el plan de producción.

4-Divulgar los resultados obtenidos a partir de la aplicación del análisis económico realizado.

Como parte del estudio preliminar del proceso de análisis de los indicadores del plan de producción se tuvieron en cuenta un conjunto de métodos del nivel teórico, empíricos y del nivel estadístico-matemático.

Métodos teóricos.

El histórico-lógico, permitió a través del estudio de la teoría, realizar un análisis tendencias y progresivo del proceso de análisis de los indicadores del plan de producción con datos contenidos en series históricas, que permita potenciar la toma de decisiones de acuerdo a los resultados que se deriven de la propuesta.

El inductivo-deductivo, permitió ir de los elementos generales a los particulares, es decir, estudiar cada elemento y cualidades del proceso de análisis de los indicadores del plan de producción, acorde a las características de la entidad y las exigencias de la economía territorial en materia de producción de alimentos.

El analítico-sintético, permitió realizar una percepción detallada de cada aspecto del problema planteado, es decir, qué situación presenta el proceso de análisis de los indicadores del plan de producción los contratos realizados, qué condiciones y características tiene la entidad, además permitirá estudiar por separado cada aspecto planteado en el problema para determinar la posible utilidad del procedimiento en la transformación de la situación actual.

El sistémico, permitió estudiar las interacciones y relaciones que se establecen en el proceso de análisis de los indicadores del plan de producción y entrega por pequeño agricultor para establecer los elementos que incluirá el procedimiento, de manera lógica y metodológica, dando como resultado una valoración totalizadora de la situación económica de la entidad en función de proyecciones futuras sobre la planificación y análisis de dichos planes.

Métodos empíricos.

La observación científica, para la observancia de los indicadores que determinaron deficiencias en el proceso de análisis de los indicadores del plan de producción

El análisis de documentos, para obtener información a través de las actas de reuniones y asambleas efectuadas respecto al debate y discusión de los temas relacionados con el cumplimiento de los planes de producción y entrega por pequeño agricultor.

La encuesta, con el fin de poder constatar los criterios de los trabajadores respecto a la necesidad de conocer los resultados de los planes de producción y entrega que muestra su entidad y el grado de satisfacción que este proceso les brinda.

Métodos del nivel estadístico-matemático.

Del nivel estadístico-matemático se utilizó la estadística descriptiva (tabulación) representación de algunos elementos estructurales de la entidad objeto de estudio, además permitió la detección de aquellos elementos ajenos que puedan atentar contra los resultados, permitiendo el procesamiento de la información obtenida durante el estudio. También se aplicó el análisis porcentual para determinar evidencias y variaciones originadas en los análisis efectuados.

El aporte práctico del estudio está dado por la aplicación del procedimiento para el análisis de los indicadores del plan de producción de la Empresa.

El informe de investigación se estructura en tres capítulos:

Capítulo I: contiene una fundamentación teórica acerca del proceso de análisis de los indicadores del plan de producción con vista a contribuir con el marco teórico referencial de la investigación.

Capítulo II: parte de la caracterización general de la Empresa Agropecuaria Cabaiguán. Se exponen los resultados del diagnóstico de la situación actual que presentan los indicadores del plan de producción, además de la estructura que tendrán los instrumentos de análisis propuestos.

Capítulo III: en este capítulo se muestran los resultados derivados de la aplicación de los instrumentos de análisis económicos a los indicadores del plan de producción así como consideraciones finales de la situación económica de la entidad.

Este trabajo ofrece conclusiones y recomendaciones derivadas del estudio. Además se relacionan la bibliografía consultada y los anexos necesarios que complementan la investigación.

CAPITULO I: Fundamentación teórica acerca del proceso de análisis de los indicadores del plan de producción.

En el presente capítulo se realiza una fundamentación teórica acerca del proceso de análisis de los indicadores del plan de producción y entrega, haciendo referencia a las tendencias históricas de este proceso de análisis en Cuba y su desarrollo en el contexto actual. Además se exponen concepciones teóricas acerca del análisis de los planes de la actividad cooperativista y las herramientas a utilizar para el análisis de estos indicadores.

1.1 Particularidades del sector agrario.

Múltiples son las particularidades que distinguen al sector agrario dentro del resto de los sectores de la economía de un país, a continuación, se relacionan las más relevantes:

- La tierra constituye el factor principal de la producción. Es un recurso único, natural, insustituible y constituye medio y objeto de trabajo sobre el cual recae la acción del hombre en su vínculo constante con las plantas y los animales.
- Se trabaja con organismos vivos, los que están sujetos a cambios debido a sus peculiaridades biológicas y naturales. Estas peculiaridades condicionan el funcionamiento del resto de los factores de la producción y el nivel de empleo de los mismos a lo largo del año económico, por ejemplo.
- Carácter cíclico y estacional de la producción: A diferencia de la industria y de otros sectores de la economía, el sector agropecuario, por trabajar con organismos vivos, debe respetar el ciclo biológico y vegetativo de animales y plantas, lo que implica que algunas producciones se obtengan en determinados meses del año y no durante todo el período económico que contempla un año calendario.
- El tiempo de producción no coincide con el período de trabajo. Mientras que la jornada laboral es generalmente de 8 horas diarias en sectores como la industria, los cultivos y animales que constituyen medios esenciales en la producción agropecuaria se desarrollan en correspondencia con su ciclo de vida, por consiguiente, pueden demorar días, meses y hasta años para convertirse en productos finales listos para la venta.
- Una parte del producto final se destina para próximos períodos. Con vistas a garantizar una parte de los insumos, una porción de la producción se destina para períodos futuros.

1.2 La tierra como medio fundamental de la producción agraria.

Sus características. Indicadores para evaluar su utilización y eficiencia.

El sector agropecuario para su desarrollo requiere del empleo de diferentes factores de la producción: tierra, trabajo y capital.

La tierra comprende todos los recursos naturales y las materias primas de origen natural como: agua, compuestos químicos, macro y micro flora, fauna y diferentes elementos en estado primario listos para su explotación. Constituye el medio fundamental de producción en el sector, sobre todo su capa superficial, el suelo.

La tierra no fue creada por el trabajo del hombre (se modifica como consecuencia de su explotación), por lo que sólo se le concede valor de uso y no valor como activo, el valor de la tierra como medio de producción es tan grande que no se calcula. En la práctica, sin embargo, muchas economías de mercado comercializan la tierra como una mercancía más, especulando con su derecho de propiedad con lo que se convierte en el activo más importante y se incluye como parte del capital de las entidades agropecuarias.

En la economía socialista, la tierra en su mayor parte es una propiedad social por lo que no es objeto de compra y venta, lo que le concede su carácter de factor independiente de la producción.

Como ya se ha referido, la tierra constituye el factor principal de la producción y se caracteriza por:

- a) No posee valor, pues no ha sido creada por el trabajo del hombre, posee solo valor de uso.
- b) Es un factor insustituible, posee carácter limitado en el espacio y es inmóvil.
- c) La tierra posee fertilidad natural y económica; la fertilidad natural es el conjunto de propiedades físicas, químicas y biológicas inherentes al suelo en su estado natural, y la fertilidad económica, es la que puede ser añadida por el hombre mediante su uso adecuado y mediante el empleo de fertilizantes y abonos que mejoren sus propiedades.
- d) Su fertilidad puede mejorar o empeorar de acuerdo con el manejo que reciba.
- e) Se comporta como objeto y medio de trabajo. Como objeto, sobre la tierra recae la acción del hombre mediante sus prácticas, a través de implementos agrícolas, para transformarla en busca de la obtención de la producción final. Como medio de trabajo el hombre actúa a través de ella sobre las plantas mediante su fertilidad.

- f) Tiene carácter biótico, junto a los microorganismos que la integran.
- g) Es una propiedad heredada de generación en generación por lo que su conservación adecuada permitirá continuar la transferencia hacia las generaciones futuras.

Para el estudio de la utilización de la tierra como factor de la producción se utiliza un sistema de indicadores. Este se diseña según el nivel del análisis tanto en unidades físicas como en valor, así como para caracterizar la utilización del recurso por ramas o en la entidad productiva en general.

Un primer análisis del recurso tierra es el estudio de la composición y estructura del fondo de tierras. El fondo de tierras de un país está constituido por todas las tierras que dispone un país y su estructura es similar a la que posee una entidad agropecuaria en particular, en este sentido, el fondo de tierras se divide de acuerdo a su utilización en:

Tierras agrícolas

de ellas: * Cultivadas

- de Cultivos permanentes y pastos cultivados
- de Cultivos temporales
- de Semilleros

* No cultivadas

- Pastos naturales
- Ociosa y de posible roturación

Tierras no agrícolas

de ellas: * Forestal

* de instalaciones y viales

* no apta

La composición del fondo de tierras de cualquier entidad agropecuaria está condicionada en primera instancia por la especialización de la producción y su política de desarrollo, así como a las condiciones medio ambientales y geográficas de la zona en la que se encuentra enclavada. Lo importante en la utilización del fondo de tierra es tratar de lograr su estructura óptima, lo que se consigue diseñando ésta, en función de las necesidades que genera el nivel de especialización y respetando al máximo las tierras cultivables y silvícolas, minimizando los cambios de uso de las mismas hacia categorías menos productivas o para soporte de los servicios agropecuarios.

Dos de los indicadores que permiten evaluar la situación de fondo de tierra y su dinámica son:

- El peso de las tierras agrícolas en el total de las tierras de la entidad (%)

$$\frac{\text{Total de tierras agrícolas}}{\text{Total de tierras}} * 100$$
- El peso de las tierras cultivadas en el total de las tierras agrícolas (%)

$$\frac{\text{Tierras cultivadas}}{\text{Tierras agrícolas}} * 100$$

El aumento del peso de las tierras dedicadas a la agricultura y en especial las cultivadas, es un indicador que demuestra una mejor utilización de este importante recurso.

Otros indicadores que posibilitan también la valoración del nivel de utilización de las tierras son:

$$\text{Índice de rotación} = \frac{\sum \text{Superficie cosechada en el año}}{\text{Superficie agrícola total (cultivable)}}$$

$$\text{Índice de reposición} = \frac{\text{Demoliciones anuales}}{\text{Superficie total dedicada al cultivo}}$$

$$\text{Índice de Aseguramiento} = \frac{\text{Valor Medio anual Act. fijos tangibles}}{\text{Superficie agrícola}}$$

$$\text{Índice de Carga} = \frac{\text{Promedio anual de trabajadores}}{\text{Superficie agrícola}}$$

La efectividad económica de la utilización del suelo se mide por medio de un sistema de indicadores; entre ellos se encuentra el rendimiento de los cultivos (volumen de producción obtenido por hectárea) y para la producción animal (cantidad de carne, leche, huevos, u otras producciones por cada unidad de ganado), sin embargo, el estudio en el tiempo del rendimiento como un indicador cualitativo es complejo, debido a la incidencia sobre los resultados de la producción de múltiples e interrelacionados factores que no están vinculados directamente con el uso del factor tierra en particular.

Evaluar la utilización de la tierra por medio de indicadores físicos no permite realizar un análisis integral de la eficiencia de su manejo en una entidad, pues se hace imposible agrupar por su diferente naturaleza y valor social, el rendimiento de los disímiles cultivos y especies de ganado.

Para complementar el análisis de la tierra como factor de la producción se utilizan diferentes indicadores de valor como:

- Valor de la Producción por hectárea de tierras agrícolas

$$= \text{Valor de la producción} / \text{Total tierras agrícolas}$$

- Gastos por hectárea de tierras agrícolas

$$= \text{Total de gastos} / \text{Total de tierras agrícolas}$$

Es importante señalar que este diseño de sistema de indicadores posee limitantes ya que no permite de forma objetiva obtener una evaluación que posibilite la comparación de la eficiencia de la utilización de las disímiles áreas de producción, condicionado en esencia por la diferencia existente en la fertilidad natural de las mismas, que incide de forma objetiva en los resultados de la producción y por ende en la evaluación de su utilización sin ser esta una condición en la que ha tenido participación el hombre.

En la práctica internacional existen intentos de esbozar indicadores para la evaluación del uso de este medio, donde se ha tratado de eliminar en ellos la incidencia de fertilidad natural de base del suelo, pero su diseño posee limitantes que los científicos aún no han podido resolver.

Se puede destacar que en ocasiones se entiende por efectividad la utilización de las tierras cuando se maximiza la producción por unidad de superficie con el mínimo de gastos, sin embargo, esto solo será real, si en el sistema agropecuario se mantiene constante la fertilidad de la tierra y en especial la fertilidad natural. El hombre con el uso intensivo de este recurso puede provocar daños en sus condiciones naturales lo que incide en el mediano y largo plazo en la calidad del mismo. Solo los sistemas que propenden a las producciones sustentables, utilizando técnicas y tecnologías respetuosas con el medio ambiente, permiten acercarse al paradigma de producir más con menos, minimizando el impacto sobre el factor

tierra y potenciando la peculiaridad de este medio que con su uso racional, es capaz de mejorar sus condiciones.

I.3. Antecedentes del análisis de los indicadores del plan técnico económico en Cubas

El correcto funcionamiento de cualquier sistema lo constituye el análisis económico, ya que el mismo representa un medio imprescindible para el control del cumplimiento de los planes y el estudio de los resultados de la empresa, posibilitando tomar decisiones eficientes, con el fin de garantizar el empleo racional de los escasos recursos materiales, laborales y financieros.

En el país, en la década de los 60 se comenzó a conocer la importancia, objetivos y métodos del análisis económico. El entonces Ministerio de Industria, bajo la dirección del Comandante Ernesto Che Guevara, organiza la actividad del análisis económico para sus empresas. En una comparecencia pública en el año 1964, éste señalaba:

Los controles empiezan en la base estadística suficientemente digna de confianza para sentir la seguridad de que todos los datos que se manejan son exactos, así como el hábito de trabajar con el dato estadístico, saber utilizarlo, que no sea una cifra fría como es para la mayoría de los administradores de hoy, salvo quizás un dato de la producción, sino que es una cifra que encierra toda una serie de secretos que hay que develar detrás de ella, aprender a interpretar estos secretos es un trabajo de hoy.

En el período de 1967 a 1970 la actividad del análisis económico en el país evoluciona, producto a la erradicación de las relaciones monetarias mercantiles entre las entidades del sector estatal y el establecimiento de un nuevo sistema de registro económico.

A partir del año 1971 comienza una etapa de recuperación de la actividad del análisis económico. La vigencia del cálculo económico y el perfeccionamiento del sistema de dirección y planificación de la economía en aquel momento reforzaron aún más el significado del análisis respecto a la búsqueda de soluciones óptimas a los problemas cardinales que afectan la economía de las empresas.

En la década del 90, al insertarse Cuba en la economía mundial, se han originado modificaciones en cuanto a las regulaciones económicas financieras con respecto a las empresas. La flexibilización del sistema contable empresarial, la posibilidad de disponer de

las utilidades, el surgimiento de nuevas relaciones financieras con el banco, entre otras, hacen que los directores se vean en la necesidad de adecuar los métodos de análisis económico a la práctica internacional, con vistas a facilitar la toma de decisiones más eficientes.

La economía cubana, en las circunstancias que actualmente enfrenta el país, está orientada hacia su total recuperación, para ello la elevación de la eficiencia de la productividad social se deberá convertir en la vía principal para asegurar el desarrollo económico.

El mejoramiento de la toma de decisiones ha continuado hasta la fecha, y los diversos aspectos de las finanzas están siendo integrados dentro de un campo que cada vez se amplía más.

De lo expuesto anteriormente se infiere que el análisis económico se utiliza para diagnosticar la situación y perspectiva interna, lo que hace evidente que la dirección de la empresa puede ir tomando las decisiones que corrijan las partes débiles que pueden amenazar su futuro, al mismo tiempo que se saca provecho de los puntos fuertes para que la empresa alcance sus objetivos. Desde una perspectiva externa, son de gran utilidad para todas aquellas personas interesadas en conocer la situación y evolución previsible de la empresa, tales como las que se mencionan a continuación:

- ✓ Entidades de créditos.
- ✓ Accionistas.
- ✓ Proveedores.
- ✓ Clientes.
- ✓ Empleados, comités de empresas y sindicatos.
- ✓ Auditores de cuentas.
- ✓ Asesores.
- ✓ Analistas financieros.
- ✓ Administración pública.
- ✓ Competidores.
- ✓ Inversores y potenciales compradores de la empresa.

A través del análisis de los indicadores del plan técnico económico se puede hacer el diagnóstico de la empresa, que es la consecuencia del análisis de todos los datos relevantes

de la misma e informar de sus puntos débiles y fuertes. Para que el diagnóstico sea útil se han de dar las siguientes circunstancias:

- ✓ Debe basarse en el análisis de todos los datos relevantes.
- ✓ Debe hacerse a tiempo.
- ✓ Ha de ser correcto.
- ✓ Debe ir inmediatamente acompañado de medidas correctivas adecuadas para solucionar los puntos débiles y aprovechar los puntos fuertes.

Este diagnóstico día a día de la empresa es una herramienta clave para la gestión correcta. Éste ayuda a conseguir los que podrían considerarse los objetivos de la mayor parte de las empresas:

1. Sobrevivir: seguir funcionando a lo largo de los años, atendiendo a todos los compromisos adquiridos.
2. Ser rentable: generar los beneficios para retribuir adecuadamente a los accionistas y para financiar adecuadamente las inversiones precisas.
3. Crecer: aumentar las ventas, las cuotas de mercado, los beneficios y el valor de la empresa.

La evaluación de los hechos económicos se puede efectuar mediante la composición de los resultados reales obtenidos por otras unidades económicas o con los fenómenos de períodos anteriores.

La evaluación de los resultados reales con los del período anterior o con los de un período tomado como base puede ser útil para llegar a conclusiones aceptadas, sobre todo, si la comparación se hace con los resultados del período base. Sin embargo, a veces surgen dificultades al comparar el resultado de un año determinado con los años anteriores, ya que en dicho resultado pueden influir varios factores no atribuibles a la calidad del trabajo desarrollado por la empresa, entre ellos: cambios en el sistema de precios, nuevas inversiones y tecnologías, y urbanización de la zona.

En cualquier entidad se debe comenzar el estudio analítico de su actividad económica productiva por el análisis del cumplimiento de su plan de producción, ya que de este índice depende el cumplimiento del plan de ventas y de ahí el cumplimiento de los ingresos y las

utilidades planificadas, por lo que es necesario dar cumplimiento a un grupo de tareas en función de garantizar de forma eficiente lo relacionado en materia productiva.

Entre las tareas a realizar se encuentran: cumplimiento de los indicadores que conforman el plan de producción, esclarecimiento de los factores que han incidido en las variaciones, ya sean positivas como negativas, descubrimientos de las reservas para futuros incrementos de las entregas, mejoramiento de la calidad, elaboración de medidas concretas para la utilización de dichas reservas.

Al analizar el cumplimiento del plan de producción se está evaluando el cumplimiento de los volúmenes de producción, surtidos, calidad, complejidad, así como el ritmo de trabajo de la empresa. El mismo puede efectuarse en índices naturales como en valor, es decir, en unidades físicas por diferentes tipos de producción como en cuantías monetarias.

Dentro de los principales indicadores que conforma la categoría de producción de una entidad se encuentran: la producción bruta, la producción mercantil, el valor agregado, la productividad del trabajo, el salario medio, correlación salario medio productividad y los indicadores del plan financiero, elementos que deben ser objeto de estudio analítico de forma sistemática y detallada por la dirección de cada entidad para garantizar la toma de decisiones de manera oportuna.

La producción del sector agropecuario es de gran trascendencia para la conformación del plan de la economía nacional y para dar cumplimiento a las acciones de la estrategia territorial del programa alimentario, la cual se conforma con los planes de producción de las diferentes formas de organizaciones empresariales de este sector a nivel local, siendo las CCS Fortalecidas una parte integrante de esta realidad.

Las mismas conforman sus planes de producción en correspondencia a su objeto social, cantidad de pequeños agricultores declarados como socios, cantidad de hectáreas por campesino, series históricas de producción tanto en lo planificado como en lo real, posibilidades reales de abastecimientos de recursos y otros factores objetivos y subjetivos que se puedan presentar en el transcurso de dicho proceso.

De una correcta planificación y estructuración de los planes de producción de estas entidades se lograrán satisfacer las demandas y necesidades de entregas de alimentos a las

diferentes instituciones y organismos a nivel territorial, contribuyendo al cumplimiento de los planes de producción de alimentos según lo planificado a nivel nacional..

Dentro de las regularidades encontradas por auditorías del Ministerio de la Agricultura a esta entidad se pueden señalar que los planes de producción por pequeño agricultor se confeccionan de forma global según lo contratado, pero no se analizan por tipo de productos, ni se desglosan por productor, los planes de entrega a organismos se valoran a nivel del documento primario (factura) sin existir otro mecanismo que facilite su análisis por pequeño agricultor, lo que impide una valoración minuciosa del cumplimiento de los mismos, no existe en el área contable control de los planes de entrega a los organismos, solo la factura de entrega, no se realizan valoraciones comparativas entre los niveles de producción contratada y lo entregado por cada campesino.

Ante tal situación se evidencia la necesidad de elaborar un procedimiento que posibilite el análisis de los planes de producción y entrega en aras de garantizar la toma de decisiones oportunas y el establecimiento de proyecciones futuras por cada indicador de producción y su entrega por pequeño agricultor y a su vez posibilitar de forma analítica a nivel de CCS el análisis de tan importantes indicadores del plan técnico económico.

I.4. Indicadores de producción y entrega. Sus generalidades

La producción agropecuaria se obtiene como resultado de complejas actividades, las cuales tienen sus particularidades. Las mismas son importantes en la determinación de las forma en que actúan los mecanismos económicos, en el modo en que se proponga el progreso técnico y para crear las condiciones en que se ejercen su influencia las políticas públicas: la tierra es el medio de producción fundamental, el período de trabajo no coincide con el tiempo de producción del producto, los resultados de la actividad dependen de las condiciones naturales, una parte de la producción de un período se reserva con vista a utilizarlas en otro período, se incurre en grandes gastos de maquinarias y traslado de producciones, implica un continuo proceso de toma de decisiones en cuanto a cultivar, desyerbar, cultivos a plantar, insumos a utilizar, etcétera.

La agricultura en Cuba ha constituido y constituye en la actualidad una actividad de vital importancia en la sustentación y desarrollo del hombre. El avance de la civilización desde la

más remota época ha estado estrechamente vinculado al desarrollo alcanzado por la producción agropecuaria en los distintos momentos históricos, desde la colonización hasta los días actuales ha sido el sector de importancia estratégica en el desempeño de la economía cubana. Ya en el siglo XX en la etapa de la seudorepública la actividad agropecuaria aportaba más del 80% del ingreso en divisa a la nación y el 50% del empleo paralelamente en esta etapa se profundiza las desigualdades sociales y económicas en el medio rural, donde la propiedad latifundista heredada del período colonial alcanzó mayor dimensión.

En las primeras leyes aprobadas por el gobierno revolucionario estuvo la Ley de Reforma Agraria, mediante la cual se entregaron las tierras a más de 150 000 familias campesinas y se nacionalizaron los latifundios, dando comienzo a un proceso de transformación económica y social para beneficio de las grandes masas de la población, otorgando una alta prioridad a este sector, y es por ello que la agricultura ha estado en el centro de las políticas económicas del Estado y en los planes de desarrollo. A inicios de los años 2000, la agricultura aportó el 7% para el Producto Interno Bruto de la nación, empleó el 24% de la fuerza de trabajo con más de un millón de trabajadores y generó el 50% de los ingresos por conceptos de exportaciones de bienes.

Dada la importancia trascendental de este sector en el desarrollo económico del país, se ha estructurado de diversas formas a lo largo de la historia de la Revolución cubana en aras de perfeccionar los métodos y estilos de control económico de los principales indicadores de producción, siendo un ejemplo de ello las Unidades Básicas de Producción Agropecuarias, , siendo una agrupación de productores con el propósito de contratar con otras entidades y el banco, servicios productivos y créditos para el financiamiento de las producciones.

En los años 90 esta estructura de organización agropecuaria fue fortalecida con el objetivo de garantizar un mayor control económico y contable de todas sus operaciones y fortalecer sus niveles de producción, donde a partir de estos momentos se inicia la entrega de tierras en condición de usufructos gratuitos a individuos y familias que también se asocian a este tipo de entidad agrícola en aras de garantizar el incremento de los principales indicadores de producción y su entrega a los diferentes organismos, para de esta forma contribuir a los principios de la política alimentaría de cada territorio.

Estas formas de organización agropecuaria (tiene como objetivo fundamental garantizar el volumen, surtido y calidad de los productos en correspondencia con la demanda y las proyecciones de vida de los pobladores del territorio, incidir en las producciones que generen fondos exportables y sustituyan importaciones, tomando en consideración la eficiencia económica, las incidencias de los factores naturales y ecológicos, siempre con un aprovechamiento eficaz de la tierra como principal medio de producción. También con el aprovechamiento correcto de una parte de la producción para otros ciclos productivos.

Ante tal reto, deben iniciar su proceso de análisis a través de la valoración de los indicadores que conforman su plan de producción, siempre introduciendo modificaciones en correspondencia con los principios que sustenta la economía del país respecto a la elevación de la eficiencia económica, facilitando el cumplimiento de lo establecido en los planes de entrega a organismos y entidades, entre ellos se encuentran: la producción bruta agropecuaria, la producción final agropecuaria, la producción terminada agropecuaria, producción mercantil total (vendida y entregada), insumos productivos y otros indicadores de eficiencia.

La producción bruta agropecuaria se calcula por el método de circulación completa, el cual comprende producción estimada a obtener. La producción final agropecuaria es la suma de todas las producciones, la producción terminada agropecuaria es la producción física que ha completado el ciclo productivo y puede ser comercializada o consumida como bien de consumo, fondo exportable o como insumo del propio proceso productivo agropecuario, la producción mercantil total, que puede ser la vendida o entregada, es la que se entrega a precios fijados con previa contratación, los insumos productivos son la parte de la producción terminada que se destina al consumo productivo como semilla, como alimento animal o como abono orgánico, su valoración se hará a los costos planificados. Existen otros indicadores de eficiencia que posibilitan el análisis de los planes de producción y su entrega entre los que se encuentran: rendimiento por caballería, consumo material por quintales producidos, % de vacas en ordeño, litros de leche por vaca, precio promedio del ganado al sacrificio, mortalidad total y por asociado, etcétera.

Después de contratado los indicadores de producción, se procede al establecimiento de los por cientos de entrega a los organismos y entidades según lo solicitado por las misma, en correspondencia con las producciones agrícolas convenidas con anterioridad para de esta

forma conformar los planes generales de producción y entrega de la UBPC, lo que facilitará el análisis de forma detallada y oportuna de cada indicador de producción con su respectiva entrega.

I.5. Procedimientos para el análisis de los indicadores del plan de producción

Los ejecutivos u hombres de negocios por necesidad deben enjuiciar las causas y los efectos de la gestión de la empresa, punto de partida para tomar numerosas decisiones en el proceso de administrar los eventos de la entidad, de manera que sean consecuentes con las tendencias de comportamientos en el futuro y que puedan predecir su situación económica y financiera (capacidad de obtener utilidades y capacidad de pago). La contabilidad tiene la misión de suministrar datos a la dirección de la empresa para poder realizar el proceso de planeación, administración y gestión, además de la información a todos los usuarios, tanto internos como externos a través de diferentes mecanismos o procedimientos.

La importancia del dato contable ha asumido mayor peso en la medida en que se han perfeccionado las teorías de la dirección científica, la cual exige un flujo de información veraz y precisa. Además, el desarrollo de la informática en el mundo actual ha transformado la faz externa de la contabilidad, no así la interna, que está dada por sus conceptos contables; este proceso ha permitido el manejo de un número mayor de datos con gran fiabilidad. El uso inteligente de esta información probablemente solo pueda lograrse si los encargados de tomar decisiones en el negocio comprenden los aspectos esenciales del proceso.

“El mecanismo es el sistema de desarrollo de una función o suceso en que se realiza una actividad, a través de un movimiento combinando y coordinado para elaborar un fin determinado”. (Borges, L., 1998:132).

“El análisis es la descomposición de un todo en las partes que lo conforman, método que va de lo compuesto a lo sencillo, estudio de algún asunto, álgebra superior o cálculo infinitesimal”. (Cárdenas, C., 2009: 45).

Partiendo de las definiciones de producción y ventas sistematizado en la investigación se hace referencia al concepto de mecanismos y análisis para hacer introducción de los componentes que formarán parte del procedimiento propuesto en la misma en aras de

garantizar un análisis de estos indicadores por surtido en la entidad objeto de estudio facilitando la toma de decisiones por los directivos y técnicos.

La ciencia del análisis está conformada por el conjunto de técnicas que se aplican y que van desde el uso de porcentajes, relaciones y desviaciones, hasta la aplicación de técnicas para analizar la influencia de factores en una desviación y la elaboración de estados para establecer el movimiento de fondos y de efectivo. El arte del análisis, fundamentalmente el analista lo desarrolla con su habilidad para transmitir los resultados del mismo. Es evidente que la práctica desenvuelve este arte. Este aspecto no debe subestimarse. “Un buen análisis puede perder fuerza si no es capaz de hacerse llegar de forma interesante”. (Durán, P., 2004: 99).

El analista debe cuidar de que la información procesada no lo sobrepase, suele ocurrir que un analista no sepa cómo comenzar a procesar la información. El informe debe ser ameno, fácil de interpretar y aunque su presentación debe ser lo más simplificada posible, al mismo tiempo debe ser clara y significativa. Seguramente el primer diagnóstico será de inferior calidad al segundo y así sucesivamente, hasta llegar a desarrollar una alta capacidad analítica y creativa.

El método del análisis, o sea, el enfoque hacia el estudio de la economía de las empresas se elabora sobre la base del único método correcto, el del materialismo dialéctico. Esto significa que los diferentes aspectos de la gestión de las empresas socialistas o sus agrupaciones se analizan de forma interrelacionar como parte de un mismo sistema. Los medios técnicos con la ayuda de los cuales se realizan los cálculos analíticos y los razonamientos son la comparación, la desagregación de los índices globales, la agrupación, el cálculo de la influencia de diferentes factores individuales y otros medios.

La comparación es el medio fundamental del análisis, los resultados reales obtenidos se comparan con los planificados y también con los índices reales de los períodos de informes anteriores y con los índices correspondientes a otras empresas. Cuando se compara es necesario garantizar la unidad de la valoración, por ejemplo si se compara la producción real del año con lo planificado, con el año anterior, con otra empresa, en todos los casos la producción debe ser reflejada en idéntica valoración, o sea, en precios invariables. Debe velarse también porque sean comparativos los períodos calendarios, o sea, los resultados de

un año, mes, trimestre deben compararse con los índices en ese mismo período calendario. La desagregación de los índices globales contribuye a descubrir las reservas no utilizadas por completo y efectuar valoraciones por surtido de forma eficiente para la toma de decisiones oportunas por parte de los directivos y personal administrativo.

Por medio de la agrupación se calculan las magnitudes media-aritméticas y medio-cronológicas. El cálculo de la influencia de factores individuales, una de las tareas del análisis de la gestión económica es la determinación de las causas de insuficiencias detectadas a los logros alcanzados con el fin de evitar las insuficiencias o extender los logros de una empresa a otras. Las causas que frenan la gestión o que por el contrario contribuyen a su desarrollo en el análisis se llaman factores. La influencia que ofrece cada factor se determina por el método de las diferencias y con el método del balance.

Para el cálculo de la influencia de los factores individuales en el cumplimiento del plan de producción, todos se *agrupan en dos grupos*: los factores relacionados con gastos de trabajo vivo, los factores relacionados con gastos de trabajo pretérito en forma de materiales y en forma de medios básicos. Posteriormente se pasa al estudio de cada uno de los grupos mencionados. Como ejemplo: se calcula qué influencia en el sobre cumplimiento del plan de producción tuvo el grupo de factores relacionados con los gastos de trabajo vivo.

El método de las diferencias consiste en que los índices analizados se comparan con los básicos y como resultado se determina la diferencia, la cual se llama desviación. Mediante la comparación en calidad de dividendo tomados los datos del período analizado (real) y como divisor al período base. El método de sustitución en cadena se basa en que cuando se estudia la influencia de un factor, éste se separa o se sustrae de la influencia de los restantes. Como es conocido, la gestión de una empresa representa un complejo de procesos y fenómenos interrelacionados, por ejemplo, el cumplimiento del plan de producción se encuentra en dependencia de cómo está la empresa abastecida de materiales.

Además de los métodos y técnicas explicados anteriormente el análisis como ciencia en el mundo contemporáneo de hoy utiliza novedosas herramientas que facilitan la toma de decisiones, entre las que se pueden señalar: cambios en pesos y porcentajes, porcentajes de tendencia, porcentajes de componentes, razones financieras, cálculo del equilibrio financiero, variación de capital de trabajo, gráficos de los estados y pirámides de razones.

Muchas empresas que enfrentan crisis, frecuentemente se justifican con causas externas, entre las cuales se podrían mencionar: una escasa demanda, falta de financiamiento, insolvencia de clientes, regulaciones y restricciones. Sin lugar a dudas, la negativa evolución de aspectos externos afecta la marcha de cualquier organización. También se han de tener en cuenta los factores internos sobre los cuales las empresas puedan accionar para solucionar o tratar de disminuir tales crisis. Para una organización empresarial es vital detectar los problemas, tanto externos como internos, de forma tal de reconocer tanto las amenazas y las oportunidades que vienen del exterior de la empresa, como sus debilidades y fortalezas, las que existen internamente. No se puede actuar contra un problema mientras no se identifique y se localicen sus causas, como ha sido señalado.

Como ya se ha destacado, el análisis contribuye a fundamentar decisiones inteligentes. Estas decisiones abarcan un amplio abanico, donde se incluyen: soluciones operativas, elaboración de planes, preparación de programas de acción, diseño de políticas, establecimiento de objetivos, etcétera.

Aunque existen diversas investigaciones relacionadas con el proceso de análisis económico, no se encontró ninguno en función del análisis de los indicadores que intervienen en el plan de producción y entrega en la actividad cooperativista.

Todo este proceso de revisión bibliográfica muestra la realidad que enfrenta actualmente la economía cubana, particularmente las empresas agropecuaria en las que se le han realizado modificaciones recientemente, por lo que se infiere la necesidad de establecer y aplicar un conjunto de instrumentos de análisis económicos para evaluar el comportamiento de los indicadores del plan de producción de la Empresa Agropecuaria Cabaiguán.

CAPÍTULO II: .Propuestas de instrumentos económicos para evaluar el Plan de Producción en la UBPC “Tuinucú ”

Este capítulo parte de la caracterización general de la Empresa Agropecuaria del municipio Cabaiguán. Se exponen los resultados del diagnóstico de la situación actual que presenta el análisis de los indicadores del plan de producción, además de la estructura que tendrá los instrumentos de análisis propuestos.

II.1. Caracterización general de la Empresa Agropecuaria Cabaiguán.

La Empresa Agropecuaria Cabaiguán se encuentra ubicada en Alfredo López Brito No. 95, entre Avenida Sergio Soto y Camilo Cienfuegos, provincia de Sancti Spíritus. Teniendo en cuenta el proceso de reordenamiento llevado en el Sistema Empresarial del país y como parte integrante de éste en el Ministerio de la Agricultura fue creada la empresa mediante la Resolución No. 644 con fecha 25 de septiembre del 2010 del Ministro de la Agricultura.

Su objeto empresarial aprobado por Resolución No. 1518 del 10 de febrero del 2005 del Ministerio de Economía y Planificación, se centra en:

- Producir y comercializar de forma mayorista en moneda nacional y en divisa leche de ganado mayor y menor y derivados lácteos (quesos) con destino a la Industria Láctea, así como leche fresca a Comercio Interior (cruzamiento) en moneda nacional y de forma minorista a los trabajadores de la entidad que se desempeñen como ordeñadores, todo ello cumpliendo las regulaciones establecidas por los Organismos correspondientes (Ministerios del Comercio Interior, la Industria Alimenticia y de la Agricultura).
- Producir y comprar a la base productiva para comercializar de forma mayorista en estado natural ganado menor y sus carnes, viandas, hortalizas, granos, cítricos, frutales, carbón vegetal, guano, postes vivos, en moneda nacional.
- Producir y comprar a la base productiva para comercializar de forma mayorista animales comerciales de ganado mayor a la Industria Cárnica, en moneda nacional y en divisa.
- Producir y comercializar de forma mayorista a la Industria Cárnica carnes de ganado mayor a partir de los sacrificios autorizados por accidentes o depauperación, que de modo ocasional se le autoricen a la empresa, en moneda nacional.
- Producir y comprar a la base productiva para comercializar de forma mayorista al Ministerio de la Industria Ligera, cuero curtido y natural de ganado mayor a partir de los

sacrificios que se autoricen de animales accidentados y/o depauperados y cueros de ganado menor, en moneda nacional.

- Producir y comercializar de forma mayorista en moneda nacional animales de trabajo a empresas, Unidades Básicas de Producción Cooperativa, Cooperativas de Créditos y Servicios y de Producción Agropecuaria, Granjas Estatales de nuevo tipo y productores individuales.
- Producir y acopiar de las Unidades Básicas de Producción Cooperativa, Cooperativas de Crédito y Servicios, Cooperativas de Producción Agropecuaria y Granjas Estatales los excedentes del plan de plantas ornamentales, posturas de frutales, forestales y de flores, para su comercialización mayorista con las empresas comercializadoras del Ministerio de la Agricultura y otras entidades y de forma mayorista y/o minorista en el Mercado Agropecuario Estatal, en moneda nacional.
- Producir y comercializar de forma mayorista medios de control biológico (entomófagos, entomopatógenos y biopreparados), materia orgánica, humus de lombriz, pienso criollo, plantas condimentosas y medicinales, frescas o secas, semillas botánicas y agámicas que incluyen plántulas y posturas de hortalizas, en moneda nacional.
- Producir y comprar para comercializar de forma mayorista y en moneda nacional los insumos fundamentales para la producción, artículos de alta demanda para el sector agropecuario y subproductos de las cosechas para alimento animal y forraje verde y seco, a las distintas formas de producción (Unidades Básicas de Producción Cooperativa, Cooperativas de Crédito y Servicios y de Producción Agropecuaria, Granjas Estatales de nuevo tipo y productores individuales) que se vinculan con la empresa.
- Producir y comercializar de forma mayorista en moneda nacional materiales alternativos de construcción a entidades del sistema.
- Brindar servicios de construcción, reparación y mantenimiento de obras menores al sistema y a las viviendas de los trabajadores de la empresa y de la base productiva vinculada a la misma en moneda nacional.
- Brindar en moneda nacional servicios técnicos de explotación y manejo del ganado mayor y menor, de laboratorio de leche, de maquinaria agrícola, fumigación, riego, de nivelación y drenaje, pesaje en básculas, cosecha, de transportación de cargas, de maquinado, servicios técnicos de aplicación de medios biológicos, procesamiento de

datos primarios, fertilización, almacenaje, fitosanitarios, taller, alquiler de equipos y locales, de capacitación, medicina veterinaria, inseminación artificial, losa sanitaria, agrotecnia, tracción animal y doma de bueyes, a las distintas formas de producción (Unidades Básicas de Producción Cooperativa, Cooperativas de Crédito y Servicios y de Producción Agropecuaria, Granjas Estatales de nuevo tipo y productores individuales) que se encuentran enclavados en el territorio de la empresa y a entidades del sistema.

- Brindar servicios en moneda nacional de reparación y mantenimiento de la maquinaria agrícola ligera, pesada e implementos, de equipos y sistemas de riego, de equipos de fumigación, de taller automotor, chapistería, soldadura, pintura, tornería, ponchera y herrería a las distintas formas de producción (Unidades Básicas de Producción Cooperativa, Cooperativas de Crédito y Servicios y de Producción Agropecuaria, Granjas Estatales de nuevo tipo y productores individuales) que se encuentran enclavados en el territorio de la empresa y a entidades del sistema.
- Brindar servicios en moneda nacional de abasto de agua para el riego, reparación de envases para el acopio de productos agropecuarios, montaje y reparación de sistemas productivos, molinado de granos y semillas, de reparación de caminos y viales y de transporte de carga y de personal.
- Producir y comercializar de forma mayorista y minorista en moneda nacional productos agropecuarios en el Mercado Agropecuario Estatal y los excedentes a trabajadores de la entidad.
- Comercializar de forma minorista artículos industriales y alimenticios a los productos agropecuarios de la empresa y a la base productiva asociada, a través de la Tienda de Estímulos propia de la entidad, según nomenclatura aprobada en moneda nacional.
- Brindar servicios en moneda nacional de comedor, cafetería y recreación a los trabajadores de la entidad.
- Brindar servicios de abasto de agua, en moneda nacional.
- Producir y comercializar de forma mayorista animales comerciales a empresas, Unidades Básicas de Producción Cooperativa, Cooperativas de Créditos y Servicios de Producción Agropecuaria, Granjas Estatales de nuevo tipo y de forma minorista a productores individuales, en moneda nacional.

- Producir y comprar a la base productiva para comercializar de forma mayorista leña, postes, postes vivos, madera en bolo y rolliza, cuje, palmiche y yaguas, en moneda nacional.
- Comercializar de forma mayorista chatarra a las Empresas de Recuperación de Materias Primas, en moneda nacional y en divisa.
- Comercializar de forma mayorista hueso, a partir de los sacrificios de ganado mayor en las entidades de Comercio y Gastronomía del territorio, en moneda nacional.
- Producir y comercializar de forma mayorista animales de especies menores vivas y sus carnes, huevos de aves, miel de abejas y sus derivados de leche y carne, en moneda nacional.
- Comercializar de forma mayorista pienso industrial y subproductos del maíz como alimento animal a las entidades y de forma minorista a productores individuales incluidos en el programa priorizado de la producción de leche y carne, en moneda nacional.

Misión:

Orientar, ejecutar y controlar la política estatal definida para el desarrollo de la producción agropecuaria del territorio en función de satisfacer las necesidades de consumo poblacional y social, así como las demandas del turismo y la industria; controlar el fondo de tierra y la aplicación de las disposiciones legales del uso y tenencia de la tierra, orientando la protección del Medio Ambiente en función de las normas establecidas para la sanidad vegetal, medicina veterinaria, semillas y conservación de los suelos y del agua; controlar la aplicación de la política estatal sobre la mecanización y el riego; ejecutar y controlar la concertación de los contratos económicos entre productores, abastecedores y acopiadores exigiendo por su cumplimiento; controlar la política estatal sobre la comercialización de los productos pecuarios y excedentes del autoabastecimiento, así como los referidos al suministro de insumos y servicios productivos; exigir el cumplimiento de las regulaciones y normas contables, financieras y estadísticas y de precios; asesorar y exigir por el cumplimiento de las disposiciones sobre el uso de los Recursos Humanos y materiales y el trabajo con los cuadros y sus reservas, promover el extensionismo de tecnología a los productores de todas las formas de producción existentes; controlar la conservación y uso del patrimonio estatal; ejercer actividades de supervisión, auditoría y control a todas las

dependencias y trabajar en el control y estudio del perfeccionamiento de las experiencias sobre el sistema presupuestario y empresarial, así como de sus estructuras en la base.

Visión:

- Lograr niveles de eficiencia productiva y económica que permitan que las Unidades Básicas de Producción Cooperativa sean rentables, así como las dependencias estatales.
- Lograr niveles de producción de leche similares a los años de mayor producción y se trabaje sobre bases sólidas.
- Que la producción avícola y porcina responda a las necesidades de los trabajadores y su familia.
- Que la producción de arroz popular satisfaga las necesidades de los trabajadores.
- Garantizar la madera rolliza necesaria para sus construcciones y reparaciones.
- Que todas las actividades cuenten con un esquema de autofinanciamiento que les permita continuar un desarrollo ascendente a sus niveles de producción.
- Mantener el uso de la tracción animal en todas las actividades posibles.
- Que exista un aprovechamiento adecuado de todos los equipos, instalaciones y demás capacidades instaladas.
- Contar con los medios de comunicación necesarios para el desarrollo de las funciones en las unidades económicas y Unidades Básicas de Producción Cooperativa.
- Continuar con el desarrollo de la computación, así como contar con los medios mínimos indispensables para el procesamiento informativo y tecnológico.
- Lograr la disciplina en todo el sistema de la empresa mediante una aplicación correcta de las medidas legales.
- Que todos los cuadros estén preparados técnicamente y apliquen sus conocimientos en función de lograr mayores producciones.
- Trabajar en la solución de los problemas individuales y colectivos de los trabajadores.
- Hacer un uso racional de todos los portadores energéticos y demás recursos materiales.
- Que la productividad y el salario medio mantengan una relación positiva.
- Que todos los trabajadores cumplan el requisito de calificación y continúen preparándose para ser más eficaces y productivos.

Caracterización de la estructura del Capital Humano.

Actualmente la entidad cuenta con una plantilla aprobada de 427 trabajadores, la cual está cubierta por 295, para un 69,1%, de ellos 206 hombres y 89 mujeres, para un 69,8% y 30,2% respectivamente. El promedio por edades es:

Hasta 30 años: 39.

De 31 a 40 años: 76.

De 41 a 50 años: 84.

De 51 a 60 años: 74.

Más de 60 años: 22.

Por categoría ocupacional la empresa se estructura de la forma siguiente:

Categorías	Cantidad	%
Dirigentes.	14	4,7
Administrativos	5	1,7
Técnicos.	83	28,1
Servicio.	30	10,2
Obreros.	163	55,3
Total	295	100

El análisis anterior refleja que el 55,3% del total de los trabajadores está representado por los trabajadores vinculados directamente a la producción.

Todos los trabajadores de la empresa tienen las obligaciones comunes siguientes:

- a) Asistir puntualmente a su trabajo, permanecer en su puesto durante la jornada y no abandonarlo sin el previo conocimiento y autorización de su jefe inmediato, aprovechando al máximo la jornada de trabajo.
- b) Cumplir el horario establecido para la alimentación y las pausas de descanso.
- c) Comunicar a su jefe inmediato los motivos de la inasistencia al trabajo, dentro del término establecido en la entidad (72 horas).

- d) Portar y exhibir la identificación personal como trabajador del centro y mostrarla a la entrada del mismo, así como las veces que le sea solicitada por la autoridad competente, cuando así corresponda.
- e) Poner en conocimiento de la administración las causas que obstaculizan o dificultan el desenvolvimiento normal del trabajo.
- f) Cumplir con calidad y eficiencia los trabajos que se le asignan o los asuntos que le son sometidos a su consideración.
- g) Cumplir las órdenes de trabajo, normas, indicaciones y demás regulaciones generales internas incluyendo las normas y procedimientos en materia de seguridad informática, protección, seguridad e higiene del trabajo, utilizando en la forma establecida los equipos de protección personal que le son entregados y los relativos a la prevención y extinción de incendios.
- h) Observar la estricta discreción con respecto a las labores que realiza y a los documentos e informaciones que utiliza en el desempeño de su trabajo, no divulgando su contenido sin la autorización correspondiente.
- i) Cumplir las normas establecidas para la utilización, ahorro, aprovechamiento, explotación y cuidado de las materias primas, energía eléctrica, combustible y demás materiales puestos a su disposición en función del trabajo.
- j) Cuidar los recursos materiales, económicos y financieros que se le confían para el desempeño de sus labores, así como hacer una adecuada utilización de ellos, adoptando las medidas para evitar que sean sustraídos, extraviados, deteriorados o inutilizados.
- k) Cuidar y mantener el orden y la limpieza del puesto de trabajo y de las áreas comunes del centro.
- l) Mantener una apariencia personal adecuada a la actividad laboral que realiza.
- m) Informar a la unidad organizativa de Recursos Humanos, dentro de las setenta y dos horas, el cambio de domicilio y cualquier otro efectuado por el área de atención del Sector Militar de su residencia, presentando el Carné de Identidad para su actualización.
- n) Observar las reglas de convivencia dentro del colectivo, absteniéndose de realizar acciones que interfieran a otros trabajadores en el desempeño de sus obligaciones o que atenten contra el orden y la disciplina en el centro de trabajo.
- o) Participar en los actos políticos y de masas convocados por los órganos rectores.

- p) Hacer un uso adecuado según lo establecido en la utilización de la tarjeta magnética en la adquisición del combustible.
- q) Mantener discreción total los chóferes de los dirigentes (Director y otros), dentro y fuera de su puesto de trabajo.

2.2 Técnicas para el análisis económico de los planes de producción

Se consideran técnicas o métodos del análisis los siguientes:

- ◇ Comparaciones.
- ◇ Sustituciones consecutivas; Sustitución en cadena; Planteamiento encadenado y las diferencias o Eliminación.
- ◇ Estructura de la producción planificada

El empleo de los métodos matemáticos, los métodos gráficos, las entrevistas, encuestas u otras técnicas, constituyen también instrumentos que utiliza el análisis como complemento de cualquier investigación.

En qué consiste cada método?

Comparaciones:

Es generalmente el método más utilizado en el análisis, sin embargo, en ocasiones su uso se limita a comparar solamente los resultados reales con los planificados. Para utilizar éste método es imprescindible la existencia de bases de cálculo iguales, por ejemplo, si fuésemos a analizar un indicador de valor es necesario que los precios se hayan mantenido invariables en el período que se analiza, de otra forma no se observará la tendencia real del fenómeno evaluado.

Existen diferentes tipos de comparaciones:

- Indicadores planificados con el real del período anterior; permite observar la tendencia que se proyecta para el nuevo plan que se elaboró.
- Indicadores reales con los planificados; permite determinar el nivel de cumplimiento del plan.
- Indicadores reales con el real de períodos anteriores; posibilita conocer la dinámica de los indicadores en el período que se evalúa.

- Indicadores planificados con el plan de períodos anteriores, evalúa la tendencia del plan en el período.
- Indicadores de una empresa o entidad con los de otra de similares condiciones; permite evaluar cuál es el estado de la empresa que se analiza en relación con la que se toma como punto de referencia, permite calificar cómo ha sido su gestión.
- Indicadores de una empresa o entidad con los de la empresa vanguardia o de mejores resultados del territorio (y de condiciones económico-productivas similares); permite detectar reservas en el incremento de la efectividad, señalar los puntos débiles o menos fuertes y las potencialidades reales de lograr éxito en la gestión.

Instrumentos fundamentales para aplicar la técnica de la comparación son:

Las agrupaciones económicas.

Consiste en destacar del universo de los fenómenos estudiados aquellos que se consideran como de mayor importancia o relevancia mediante su clasificación formando grupos o subgrupos en dependencia del interés del análisis. Las agrupaciones pueden ser: Tipológicas, Estructurales y Analíticas.

Por ejemplo, al analizar la utilización del parque de tractores de una empresa, podemos hacer referencia al concepto tractor-patrón, el que permite registrar en una sola categoría los equipos de que se dispone sin precisar con exactitud cuáles son los tipos de equipos ni sus marcas, ello refleja a los fines del análisis un tipo de agrupación.

Si al estudiar los recursos laborales nos interesa conocer la influencia que ejerce determinado puesto de trabajo en la productividad general de la empresa por ejemplo, podemos agrupar la fuerza de trabajo por ocupaciones, refiriéndonos a: obreros agrícolas, operadores de equipos, boyeros, etc.

El cálculo de magnitudes absolutas, medias y relativas.

Las magnitudes absolutas (denominadas también por algunos autores como cambios en pesos) identifican los niveles de crecimiento o decrecimiento de los fenómenos o indicadores estudiados. Un tipo de magnitud absoluta puede ser el cálculo de la desviación con relación a otro; por ejemplo, si determinamos la diferencia entre el rendimiento logrado por un cultivo en un área determinada comparándolo con el resultado de éste mismo índice en la campaña anterior.

Las magnitudes medias, expresan los rasgos distintivos, las regularidades y tendencias en el desarrollo de los procesos. Las magnitudes medias más utilizadas son la media aritmética (simple y ponderada) y la media cronológica.

La media aritmética simple (X) se determina como la expresión siguiente:

$$X = \frac{\sum X_i}{n}$$

donde X_i representa la sumatoria de los diferentes elementos y n el número de elementos sumados.

La media aritmética ponderada se emplea cuando existe dispersión en los datos y se determina de la siguiente forma:

$$X = \frac{\sum X_i \cdot n_i}{n}$$

La media cronológica se emplea cuando se incluye en el análisis el comportamiento del factor tiempo.

Las magnitudes relativas tienen un uso amplio (también se denominan porcentajes de tendencia). Sirven para determinar el cumplimiento de los planes, el cálculo de la estructura de un elemento dentro del conjunto, la dinámica operada como tendencia en el comportamiento de un fenómeno.

Las magnitudes relativas tienen dos *formas de expresión*: los índices o coeficientes y los por cientos.

Los índices o coeficientes son el resultado de la confrontación entre dos indicadores donde uno de ellos es tomado como base. Aquí pueden destacarse los índices de base constante (cuando siempre la base de referencia se mantiene invariable) y los índices de base concatenada (cuando la base de referencia cambia). Los índices o coeficientes permiten mostrar la extensión y dirección del cambio.

Los por cientos o porcentajes representan el tipo de magnitud en que se toma otra como base. Si la base es 100, por ejemplo, podemos señalar: si 20 000 animales resultan ser el total de la masa ganadera (el 100%) entonces 10 000 será el 50%. Los así llamados porcentajes componentes indican el tamaño de una partida o elemento dentro del total por lo

que se emplea en los análisis de estructura. La literatura describe también otro tipo de porcentajes, los denominados porcentajes de tendencia, que son aquellos que permiten observar la dinámica de un fenómeno en el tiempo, por ejemplo, si se señala la variación del precio de un producto respecto al año anterior, puede decirse que creció hasta un 105%, o sea en un 5% respecto al año tomado como base.

El uso de magnitudes relativas resulta de una enorme utilidad en el análisis porque puede emplearse para comparar la tendencia operada incluso por indicadores diferentes.

Sustituciones consecutivas. Esta técnica parte del hecho económico de que un indicador generalizador se descomponga en otros factores o indicadores y cuya relación sea funcional. Su objetivo es determinar la influencia que ejerce la variación de cada uno de éstos factores sobre la desviación del indicador económico que se ha tomado como generalizador. Si sabemos, por ejemplo, que siempre se cumple esta relación: Volumen de producción = Cabezas de Ganado Vacuno * Rendimiento por Vaca entonces podremos cualificar cómo influye la variación de ambos factores (Cabezas de Ganado Vacuno y Rendimiento) en la desviación del volumen de producción. Analicemos un ejemplo sencillo, valorando el resultado real de la producción de un cultivo (papa) con respecto al plan previsto para una campaña productiva:

CONCEPTO:	UM	PLAN	REAL
-----------	----	------	------

Cabezas de ganado vacuno ha Rendimiento por vaca (R) Volumen de producción (Vp) ML

Representemos al plan con el subíndice 0 y al real como el subíndice 1. $V_{p0} = C_0 * R_0$
 $V_p = C_1 * R_0$ $V_{p1} = C_1 * R_1$ Si calculamos $V_p - V_{p0} = D_1$ ---> indicamos la influencia de la variación de la superficie en la desviación del volumen de producción. Si calculamos $V_{p1} - V_p = D_2$ ---> indicamos la influencia de la variación del rendimiento en la desviación del volumen de producción. Si calculamos $V_{p1} - V_{p0}$ o $D_1 + D_2$, estamos determinando la desviación total del plan como consecuencia de la variación de ambos factores, o lo que representa lo mismo en este caso, el cumplimiento del volumen de producción planificado. .

2.3 Análisis de los factores de la producción y su eficiencia.

Como en el capítulo II del presente texto se han referido con detalle los principales tipos de análisis que pueden realizarse en torno al empleo y eficiencia en el uso de los factores de la producción, se abordarán a continuación el análisis de la producción, el costo y la eficiencia general de la empresa agropecuaria, incluyendo los tipos de análisis que son factibles de realizar y las técnicas más apropiadas para el estudio. Análisis de la producción agropecuaria.

El análisis de la producción puede realizarse en unidades físicas y de valor. El análisis en unidades de valor permite abordar con mayor amplitud el estudio de producciones diversas. Dentro de este análisis de la producción en unidades de valor se realizan generalmente diferentes tipos de estudios, los mismos serán relacionados a continuación:

Análisis de la producción agropecuaria en unidades de valor.

* Análisis del cumplimiento del plan en valores. Consiste en comparar (en términos relativos o absolutos la desviación del real respecto al plan, o al real de años anteriores). Este análisis permite evaluar cumplimiento del plan o valorar la tendencia o dinámica de una producción durante un período de tiempo determinado. Es un análisis simple que se apoya en la comparación como técnica tradicional del análisis y en las desviaciones absolutas y relativas. Puede utilizarse además la técnica de sustituciones consecutivas, para conocer, por ejemplo, cuanto influyó la variación del volumen y del precio en la desviación total del valor de la producción. La expresión general para este cálculo sería:

Valor de la producción (Vp) = Volumen (q) * precio (p)

* Análisis del cumplimiento de la estructura de producción planificada. Tiene como finalidad estudiar las consecuencias de variar la estructura de producción prevista. El incumplimiento en la estructura de producción puede traducirse en una variación en los resultados económicos finales de la gestión pues depende directamente de la eficiencia que logra cada tipo de producción en particular, pongamos un ejemplo. Si el 60% de la producción de una entidad es rentable y el 40% restante no lo es, al variar el cumplimiento de esta estructura de producción repercute directamente en el resultado económico final, pues si crece el por ciento de la producción rentable, ello beneficia a la entidad en la misma cuantía, si disminuye su peso en la estructura final, se pierde eficiencia final por esa reducción en el porcentaje

total. El análisis del cumplimiento de la estructura de producción planificada se determina a través de la siguiente expresión: Nivel de cumplimiento de la estructura de producción planificada = $\frac{\text{Producción en los límites de la estructura plan}}{\text{Producción real con estructura plan}} \cdot 100\%$

la producción en los límites de la estructura plan se determina como el valor más pequeño entre la producción calculada con volumen real y la estructura plan y la producción con volumen y estructura real, de modo que se aprecie la influencia de la variación en la estructura.

* Análisis de la ritmicidad de la producción. $K_{\text{ritmo}} = \frac{\text{Producción en los límites del plan}}{\text{Producción plan}}$

* Análisis del cumplimiento del plan de surtidos. * Análisis de la calidad de la producción.

Capítulo III: Evaluación del comportamiento del plan de producción en la Empresa Agropecuaria Cabaiguán.

En este capítulo se muestran los resultados derivados de la aplicación de los instrumentos de análisis económicos para evaluar los indicadores del plan de producción de la Empresa Agropecuaria Cabaiguán.

3.1 Aplicación del método de Sustituciones Consecutivas.

Esta técnica parte del hecho económico de que un indicador generalizador se descomponga en otros factores o indicadores y cuya relación sea funcional. Su objetivo es determinar la influencia que ejerce la variación de cada uno de éstos factores sobre la desviación del indicador económico que se ha tomado como generalizador.

Si sabemos, por ejemplo, que siempre se cumple esta relación:

Volumen de producción = Cabezas de Ganado * Rendimiento por Vaca

entonces podremos cualificar cómo influye la variación de ambos factores (Cabezas de Ganado y Rendimiento por Vaca) en la desviación del volumen de producción.

La aplicación del **Método de Sustitución Consecutivo** se realizará para la campaña Ganadera en el año 2013

Ganadería Vacuna

Tabla No. 1 Volumen de producción. Año 2013

Productos evaluados	UM	Plan	Real	Var,	Real %
Vacas en Ordeño	Udes	5038	4700	(338)	93.29%
Rendimiento por Vaca	MI	1.22	1.24	0.02	101.65%
Volumen de Producción (VP)	MI	6123.7	5807	(316.7)	95.00%

Fuente: Elaboración propia

Calculo del Volumen de Producción.

VP = Cabezas de Ganado Vacuno x Rendimientos (Se calcula para el Plan y el Real)

$$VPp = Cp \times Rp$$

$$VPp = 5038 \times 1.22 = 6123.7$$

$$VP = Cr \times Rp$$

$$VP = 4700 \times 1.22 = 5712.85$$

$$VPr = Cr \times Rr$$

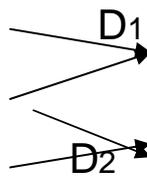
$$VPr = 4700 \times 1.24 = 5807$$

Valoración::

$$VPp = 5038 \times 1.22 = 6123.7$$

$$VP = 4700 \times 1.22 = 5712.85$$

$$VPr = 4700 \times 1.24 = 5807$$



Por tanto:

$$D1 = VP - VPp$$

$$D1 = 5712.85 - 6123.7$$

$$D1 = (-410.85)$$

$$D2 = VPr - VP$$

$$D2 = 5807 - 5712.85$$

$$D2 = 94.15$$

Comprobación

$$Dt = D1 + D2$$

$$Dt = (-410.85) + 94.15$$

$$Dt = (-316.7) \text{ ML}$$

D1----- Por la disminución de 338 cabezas de ganado vacuno en ordeño, el Volumen de Producción disminuyó en 410.85 ML

D2----- Por el aumento del rendimiento planificado de 0.02ml el Volumen de la Producción aumenta en 94.15

Por la variación de ambos factores, el Volumen de producción se reduce en 315.85 TM, teniendo mayor incidencia los rendimientos decrecientes para la campaña de Frio

Otra forma de comprobación

$$VP = VPr - VPr$$

$$VP = 5807 - 6123.7$$

$$VP = (316.7) \text{ ml}$$

3.2 Análisis del cumplimiento de la estructura de Producción Planificada.

Tabla No. 2 Estructura de la producción año 2013

Producción Mercantil	UM	Plan	%	Real	%
Venta de Carne Vacuna	MP	1520.8	77.07	1080.5	71.07
Venta de Cabezas de Ganado Vacuno	MP	375.4	19.02	203.7	13.40
Ventas de Leche	MP	77.1	3.91	236.1	15.53
Total	MP	1973.3	100	1520.3	100

Fuente: Elaboración propia

Calculando el Valor de la Producción con el Volumen Real y la Estructura Plan.

Tabla. No.3 Volumen Real con Estructura Plan

Producción Mercantil	UM	Valor	%
Ventas de Cabezas de Ganado Vacuno	MP	1171.70	77.07
Carne Vacuna	MP	289.16	19.02
Ventas de Leche	MP	59.44	3.91
Total	MP	1520.3	100

Fuente: Elaboración propia

Cálculos

$$: 1520.8 \times 0.7707 = 1520.8$$

$$29807.00 \times 0.0028 = 375.4$$

$$1973.3 \times 0.0391 = 77.1$$

Tabla No.4 Producción en los límites de la Estructura Plan

Producción Mercantil	UM	Valor	%
Vente de Leche	MP	1080.5	77.07
Carne Vacuna	MP	203.7	19.02
Cultivos Varios	MP	59.44	3.91
Total	MP	1343.64	100

Tabla No.2 Tabla No. 3 Tabla No. 4

1080.5	1171.70	1080.5
203.7	289.16	203.7
236.1	59.44	59.44

Análisis del Nivel de Cumplimiento de la Estructura de Producción Planificada (NCEpp)

$$\text{NCEpp} = \frac{\sum \text{Producción en los límites de la estructura plan}}{\sum \text{Producción real con estructura plan}} * 100 \%$$

Sustituyendo la expresión anterior:

$$\text{NCEpp} = \frac{1343.64}{1520.3} * 100 \%$$

$$\text{NCEpp} = 0.8838 * 100$$

$$\text{NCEpp} = 88.38 \%$$

Como se pudo comprobar la Estructura de la Producción se cumplió al 88.38%, no obstante el %11.62 de incumplimiento de la estructura prevista, provocó una afectación en el valor de la producción equivalente a:

$$\text{Efecto} = \text{Producción Real} - \text{Producción Real en los Límites del Plan}$$

$$\text{Efecto} = 1520.3 - 1343.64$$

$$\text{Efecto} = 176.66 \text{ MP}$$

Como se conoce el incumplimiento de la Estructura de la Producción puede influir en la variación de los resultados económicos finales de las entidades pues depende directamente de la eficiencia que logra cada tipo de producción en particular

CONCLUSIONES:

Con este estudio se arribaron a las siguientes conclusiones:

1. Los fundamentos teóricos permitieron caracterizar los instrumentos de análisis económicos para evaluar los indicadores del Plan de Producción y contribuir con el marco teórico referencial de la investigación.
2. El diagnóstico realizado refleja la no efectividad de los métodos utilizados en el análisis de los volúmenes de la producción y su entrega.
3. Con la aplicación de los métodos se pueden realizar correcciones oportunas a los planes de producción de la entidad objeto de estudio.

RECOMENDACIONES

Se recomienda:

1. Proponer a la dirección del UBPC de “ Tuinucú” la aplicación sistemática de los instrumentos de análisis propuesto, que contribuya a la eliminación de las insuficiencias detectadas.
2. Capacitar al personal vinculado directamente a la elaboración y análisis de los planes de producción.
3. Proponer la investigación como material de consulta en la carrera de contabilidad y finanzas.

BIBLIOGRAFÍA

- Borges, J. L. (1998). *“El libro de bolsillo”*. Disponible en: <http://www.cervantes.es/>.
- Cárdenas, E. (2009). *“Cambiatemente”*. Disponible en: <http://www.seminarios.com/>.
- Colectivos de autores. La Economía Agropecuaria Á. et al. (2011). primera edición. La Habana: Editorial Pueblo y Educación.
- Demestre Castañeda, Á. et al. (2004). *Técnicas para analizar estados financieros*. Tercera edición. La Habana: Editorial Pueblo y Educación.
- Demestre Castañeda, Á. et al. (2005). *Análisis e interpretación de Estados Financieros. Material de consulta. II programa de preparación económica para cuadros*. La Habana.
- Durán Amores, P. (2004). *Técnicas para analizar estados financieros*. La Habana: Editorial Pueblo y Educación.
- Estrada Santander, J. L. (1987). *Diccionario Económico*. La Habana: Editorial Política.
- Kotler, P. (2009). *Dirección de Marketing: análisis, planificación, gestión y control*. La Habana: Editorial Pueblo y Educación.
- Lambin, J. J. (2010). *Marketing estratégico*. La Habana: Editorial Pueblo y Educación
- .Larousse, L. (1971). *Fundamentos del análisis técnico económico*. Editorial Francesa.
- Ministerio de la Agricultura, Cuba. (2010). *Manual de Procedimientos e instrucciones técnicas para la ejecución de las operaciones vinculadas a la actividad de producción en las unidades de MINAGRI*.
- Ministerio de la Agricultura, Cuba. (2011). *Manual de estrategia de las empresas de la agricultura 2011-2016*.

Mouliner, R. (2007). *Las 10 claves de la eficacia del delegado comercial*. Madrid: Editorial Deusto, España.

Producción alimentaria Internacional (2010). *Guía de proveedores*. Editorial Colombia.

Pons Duarte, H. et al. (2010). *Fundamentos de Planificación*. La Habana: Casa Editorial Pueblo y Educación.

Porter, M. E. (2009). *Estrategia Competitiva: técnicas para el análisis de los sectores agropecuarios y de la competencia*. La Habana: Editorial Pueblo y Educación.

Porter, M. E. (2010). *Ventaja Competitiva: creación y sostenimiento de un desempeño superior*. Editorial Ciencia y Técnica.

Quesada Sanz, F. (1981). *“Una aproximación al desarrollo”*. Disponible en: <http://www.ffil.uam.es/>.

Vigoa Llanes, C. et al. (2008). *Herramientas básicas del planificador*. La Habana: Editorial Pueblo y Educación.

Anexo 1

MINISTERIO DE LA AGRICULTURA				PLAN PROGRAMADO									MODELO-: 3611		
ACION DE PLANIFICACION				INDICADORES SELECCIONADOS DE LA GANADERIA VACUNA									AÑO PLAN: 2013		
IDAD: PECUARIA				CENTRO INFORMANTE: EMPRESA AGHROPECUARIA CABAIGUAN									FECHA:		
NISMO: MINAGRI				PROVINCIA: SANCTI SPIRITUS				MUNICIPIO: CABAIGUAN					UM: Entero un decimal		
OR: TOTAL EMPRESA															
ptos	UM	Fila	Total Año	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P
cción Total de Leche	MI	01	6123,7	266,7	240,7	260,6	306,5	421,8	675,3	790,5	809,1	723,7	668,4	507,1	453,3
ción Total Vacas en Ordeño	Cbz	02	5038	4032	4149	4149	4560	4493	5286	5559	5706	5976	5787	5642	5105
Prom. diario Total	I	03	3,3	2,1	2,1	2,0	2,2	3,0	4,3	4,6	4,6	4,0	3,7	2,9	2,9
Totales de Leche	MI	04	5569,1	219,5	204,2	213,5	261,0	374,6	629,7	743,5	762,0	690,1	621,3	455,6	394,1
de Leche B/Contrato	MI	05	5352,6	201,1	187,7	195,1	243,4	356,2	612,1	725,1	743,4	672,4	602,7	437,9	375,5
ria	MI	06	4377,9	134,5	126,5	128,7	178,2	288,8	521,2	632,6	649,9	580,5	509,2	345,8	282,0
lo: Turismo	MI	07													
o a Población	MI	08	974,7	66,6	61,2	66,4	65,2	67,4	90,9	92,5	93,5	91,9	93,5	92,1	93,5
ismos	MI	09													
Trab. o Cooperativistas	MI	10	216,5	18,4	16,5	18,4	17,6	18,4	17,6	18,4	18,6	17,7	18,6	17,7	18,6
Ventas	MI	11													
nsuno	MI	12	554,6	47,2	36,5	47,1	45,5	47,2	45,6	47,0	47,1	33,6	47,1	51,5	59,2
Productivo	MI	13													
no Animal	MI	14													
s y/o Pérdidas	MI	15													
as Pastos c/preparación	ha	16	954,0					121,5	168,5	237,5	229,5	109,5	87,5		
	ha	17	469,0					112,5	112,5	112,5	112,5	9,5	9,5		
irass	ha	18	192,0					9,0	43,0	43,0	44,0	36,0	17,0		
inosas	ha	19	78,0						7,0	24,0	17,0	15,0	15,0		

s	ha	20													
Pastos y Forrajes	ha	21	25,0						10,0	10,0	5,0				
ción de Heno	Mt	22	32,6	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7
es con Sufic. Alimentaria	U	23	8	8,0											
a Total	ha	24	47742,5	6877,0	3714,5	3714,5	3714,5	3714,5	3714,5	3714,5	3714,5	3714,5	3714,5	3715,5	3718,5
entos Totales	Cbz	25	11894	586,0	660,0	769,0	1281,0	1348,0	1312,0	1269,0	1126,0	1078,0	893,0	830,0	742,0
o: Ins. Artificial	Cbz	26	3445	227,0	313,0	291,0	459,0	398,0	375,0	351,0	274,0	246,0	189,0	166,0	156,0
as del Sect.Estatal al priv.	Cbz	27													
as del Sect.Estatal a UBPC	Cbz	28													
del Sect.Estatal al Privado	Cbz	29													
del Sect.Estatal a UBPC	Cbz	30													
icia Inicial - Total	Cbz	31	57765												
as	Cbz	32	38185												
;	Cbz	33	18477												
as	Cbz	34	8849												
icia Final - Total	Cbz	35	56437												
as	Cbz	36	37017												
;	Cbz	37	17729												
as	Cbz	38	11574												

a	ha	78					12,0	15,0	16,0	15,0	10,0	10,0		
	ha	16						5,0	5,0	3,0	3,0			

Anexo 2

PERIODO DE LA CULTURA DE PLANIFICACION			PLAN PROGRAMADO										MODELO: 3913		
CATEGORIA DE PLANIFICACION			PRODUCCION Y DISTRIBUCION DE CARNE VACUNA										AÑO PLAN: 2013		
CATEGORIA: PECUARIA			CENTRO INFORMANTE: EMPRESA AGROPECUARIA CABAIGUAN										FECHA:		
CATEGORIA: MINAGRI			PROVINCIA: SANCTI SPIRITUS					MUNICIPIO: CABAIGUAN					UM: Entero un decimal		
NIVEL: ESTATAL															
ptos	UM	Fila	Total Año	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P
Producción total	t	01	167,3	13,9	13,9	14,0	8,3	8,4	8,4	16,7	16,7	16,8	16,7	16,7	16,8
Carne Cebados	t	02	110,0	8,8	8,8	9,0	4,5	4,7	4,7	11,6	11,6	11,7	11,6	11,6	11,4
Carne de vacas	t	03	28,0	2,3	2,3	2,4	1,4	1,4	1,4	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8
Carne de cerdos	t	04	11,8	1,0	1,0	1,0	0,6	0,6	0,6	1,1	1,2	1,2	1,2	1,1	1,2
Carne de otras Categorías	t	05	17,5	1,8	1,8	1,6	1,8	1,7	1,7	1,2	1,1	1,1	1,1	1,2	1,4
Producción total	Cbz	06	493	42	42	42	28	27	27	47	47	48	47	48	48
Carne Cebados	Cbz	07	264	21	21	22	11	11	11	28	28	28	28	28	27
Carne de vacas	Cbz	08	84	7	7	7	4	4	4	8	8	9	8	9	9
Carne de cerdos	Cbz	09	40	3	3	4	2	2	2	4	4	4	4	4	4
Carne de otras Categorías	Cbz	10	105	11	11	9	11	10	10	7	7	7	7	7	8
Promedio	Kg	11	339	331	331	333	296	311	311	355	355	350	355	348	350
Carne Cebados	Kg	12	417	419	419	409	409	427	427	414	414	418	414	414	422
Carne de vacas	Kg	13	333	329	329	343	350	350	350	350	350	311	350	311	311
Carne de cerdos	Kg	14	295	333	333	250	300	300	300	275	300	300	300	275	300
Carne de otras Categorías	Kg	15	167	164	164	178	164	170	170	171	157	157	157	171	175
FIN O S															
Carne al MINAL - Total	t	16	134,3	10,9	10,9	11,0	5,3	5,4	5,4	14,2	14,2	14,3	14,2	14,2	14,3
Carne Cebados	t	17	107,8	8,6	8,8	8,7	4,5	4,4	4,7	11,3	11,3	11,4	11,3	11,4	11,4
Carne de vacas	t	18	17,9	1,5	1,5	1,6	0,6	0,6	0,6	2,0	1,9	1,9	1,9	1,9	1,9
Carne de cerdos	t	19	8,6	0,8	0,6	0,7	0,2	0,4	0,1	0,9	1,0	1,0	1,0	0,9	1,0
Carne de otras Categorías	t	20													

as al MINAL Total	Cbz	21	335	27	27	28	13	13	12	36	35	37	35	36	36
achos Cebados	Cbz	22	256	20	21	21	11	10	11	27	27	27	27	27	27
acas	Cbz	23	54	5	5	4	2	2	1	6	5	7	5	6	6
ovillas	Cbz	24	25	2	1	3		1		3	3	3	3	3	3
tras Categorías	Cbz	25													
as al MINAL Total	Kg	26	401	404	404	393	408	415	450	394	406	386	406	394	397
achos Cebados	Kg	27	421	430	419	414	409	440	427	419	419	422	419	422	422
acas	Kg	28	331	300	300	400	300	300	600	333	380	271	380	317	317
ovillas	Kg	29	344	400	600	233		400		300	333	333	333	300	333
tras Categorías	Kg	30													
AL – Balance	t	31	104,3	10,9	7,3	7,3	5,3	3,5	3,5	14,2	9,5	9,5	9,5	9,5	14,3
achos Cebados	t	32	77,8	8,6	5,2	5,0	4,5	2,5	2,8	11,3	6,6	6,6	6,6	6,7	11,4
acas	t	33	17,9	1,5	1,5	1,6	0,6	0,6	0,6	2,0	1,9	1,9	1,9	1,9	1,9
ovillas	t	34	8,6	0,8	0,6	0,7	0,2	0,4	0,1	0,9	1,0	1,0	1,0	0,9	1,0
tras Categorías	t	35													
AL – Balance	Cbz	36	265	27	19	19	13	9	7	36	24	26	24	25	36
achos Cebados	Cbz	37	186	20	13	12	11	6	6	27	16	16	16	16	27
acas	Cbz	38	54	5	5	4	2	2	1	6	5	7	5	6	6
ovillas	Cbz	39	25	2	1	3		1		3	3	3	3	3	3
tras Categorías	Cbz	40													
AL – Balance	Kg	41	394	404	384	384	408	389	500	394	396	365	396	380	397
achos Cebados	Kg	42	418	430	400	417	409	417	467	419	413	413	413	419	422
acas	Kg	43	331	300	300	400	300	300	600	333	380	271	380	317	317
ovillas	Kg	44	344	400	600	233		400		300	333	333	333	300	333
tras Categorías	Kg	45													
AL- Divisa	t	46	30,0		3,6	3,7		1,9	1,9		4,7	4,8	4,7	4,7	
achos Cebados	t	47	30,0		3,6	3,7		1,9	1,9		4,7	4,8	4,7	4,7	
acas	t	48													
ovillas	t	49													
tras Categorías	t	50													
AL- Divisa	Cbz	51	70		8	9		4	5		11	11	11	11	

achos Cebados	Cbz	52	70		8	9		4	5		11	11	11	11	
acas	Cbz	53													
ovillas	Cbz	54													
tras Categorías	Cbz	55													
DL- Divisa	Kg	56	429		450	411		475	380		427	436	427	427	
achos Cebados	Kg	57	429		450	411		475	380		427	436	427	427	
acas	Kg	58													
ovillas	Kg	59													
tras Categorías	Kg	60													
as a Población	t	61													
hos Cebados	t	62													
as	t	63													
ovillas	t	64													
as Categorías	t	65													
as a Población	Cbz	66													
hos Cebados	Cbz	67													
as	Cbz	68													
ovillas	Cbz	69													
as Categorías	Cbz	70													
as a Población	Kg	71													
hos Cebados	Kg	72													
as	Kg	73													
ovillas	Kg	74													
as Categorías	Kg	75													
cio en Empresas	t	76	33,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5
hos Cebados	t	77	2,2	0,2		0,3		0,3		0,3	0,3	0,3	0,3	0,2	
as	t	78	10,1	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9
ovillas	t	79	3,2	0,2	0,4	0,3	0,4	0,2	0,5	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
as Categorías	t	80	17,5	1,8	1,8	1,6	1,8	1,7	1,7	1,2	1,1	1,1	1,1	1,2	1,4
cio en Empresas	Cbz	81	158	15	15	14	15	14	15	11	12	11	12	12	12
hos Cebados	Cbz	82	8	1		1		1		1	1	1	1	1	

as	Cbz	83	30	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3
illas	Cbz	84	15	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1
as Categorías	Cbz	85	105	11	11	9	11	10	10	7	7	7	7	7	8
cio en Empresas	Kg	86	209	200	200	214	200	214	200	227	208	227	208	208	208
hos Cebados	Kg	87	275	200		300		300		300	300	300	300	200	
as	Kg	88	337	400	400	267	400	400	267	400	300	450	300	300	300
illas	Kg	89	213	200	200	300	200	200	250	200	200	200	200	200	200
as Categorías	Kg	90	167	164	164	178	164	170	170	171	157	157	157	171	175
as en Divisas	t	91													
hos Cebados	t	92													
as	t	93													
illas	t	94													
as Categorías	t	95													
as en Divisas	Cbz	96													
hos Cebados	Cbz	97													
as	Cbz	98													
illas	Cbz	99													
as Categorías	Cbz	100													
as en Divisas	Kg	101													
hos Cebados	Kg	102													
as	Kg	103													
illas	Kg	104													
as Categorías	Kg	105													
de Nacional		106													
e en pie	t	107	167,3	13,9	13,9	14,0	8,3	8,4	8,4	16,7	16,7	16,8	16,7	16,7	16,8
ificio	Cbz	108	493	42	42	42	28	27	27	47	47	48	47	48	48
Promedio	Kg	109	336	331	331	333	296	311	311	355	355	350	355	348	350
eración de Cueros	U	110													
de cueros a la industria	U	111													

Anexo 3

RESA: AGROPECUARIA CABAIGUÁN SECTOR: CPA CODIGO: 131.0.3632									
SECCIÓN 2 DE 2		MES: OCTUBRE			GANADERÍA				
D I C A D O R	FILA	VACUNO	ÉQUIDO	OVINO	CAPRI-NO	PORCINO	CUNICOLA	AVICOLA	BUFALO
	B	1	2	3	4	5	6	7	8
gigas a sacrificio (Cabz)	1	423,0		485,0	111,0	91,0			10,0
gigas a sacrificio (TM)	2	157,8		13,7	3,0	5,2			4,4
ntas total	3	157,8		13,7	3,0	5,2			4,4
De ello: Contratadas	4	157,8		7,1	0,9				4,4
De ello: Turismo	5								4,4
gado agropecuario	6								
trabajadores	7			6,6	2,1	5,2			
toconsumo)	8								
peración de cueros (MU)	9								
a de cueros a la industria(U)	10								
bras en ordeño (Cabz)	11	730,0							14,0
ucción de leche (ML)	12	799,7							8,7
ntas de leche total	13	799,7							8,7
De ello: Contratadas	14	647,2							8,7
De ello: Industria	15	475,5							8,7
Población	16	171,7							

Organismos	17									
A trabajadores	18	152,5								
Autoconsumo	19									
Consumo animal	20									
Consumo productivo	21									
Perdas y pérdidas	22									
Producción de huevos (MU)	23							120,3		
Producción de huevos total	24							120,3		
De ello: Contratadas	25							120,3		
De ello: Turismo	26									
Mercado agropecuario	27									
A trabajadores	28									
Autoconsumo	29									
Existencia final del rebaño (Cabz)	30	6488,0	584,0	999,0	150,0	1100,0	60,0	1600,0	167,0	
De ello: Reproductoras	31	2700,0	195,0	489,0	84,0	110,0	20,0	700,0	61,0	
Parturientos (Cabz)	32	1070,0	59,0	260,0	46,0	161,0			59,0	
Parturientes (Cabz)	33	158,0	34,0	89,0	15,0	49,0				
De ellas: crías	34	18,0								
A DE CONTROL	99	15106,7	872,0	2363,1	415,0	1526,6	80,0	2660,9	363,4	
<p>Verificamos que los datos contenidos en este informe corresponden a los anotados en nuestros registros primarios y de acuerdo a las instrucciones recibidas para la elaboración del mismo.</p>			DIRECTOR ECONOMICO FINANCIERO				FECHA			
			LAZARO HERNANDEZ ARMAS							
			FIRMA:							
			DIRECTOR				Día	Mes	Año	
			TOMAS LOPEZ MORALES				05	12	13	

	FIRMA:			
--	--------	--	--	--

Anexo 4

RESA: AGROPECUARIA CABAIGUÁN SECTOR: CCS CODIGO: 131.0.3632									
SECCIÓN 2 DE 2		MES: OCTUBRE			GANADERÍA				
D I C A D O R	FILA	VACUNO	ÉQUIDO	OVINO	CAPRI- NO	PORCINO	CUNICOLA	AVICOLA	BUFALO
	B	1	2	3	4	5	6	7	8
Magas a sacrificio (Cabz)	1	2364,0		790,0	282,0	276,0	908,0		
Magas a sacrificio (TM)	2	864,4		22,9	7,9	19,3	1,6		
Mantas total	3	864,4		4,3	0,6		1,6		
De ello: Contratadas	4	864,4		4,3	0,6		1,6		
De ello: Turismo	5						1,6		
Estado agropecuario	6								
Trabajadores	7								
Autoconsumo)	8			18,6	7,3	19,3			
Operación de cueros (MU)	9								
Envío de cueros a la industria(U)	10								
Magas en ordeño (Cabz)	11	2721,0			12,0				
Producción de leche (ML)	12	3297,2			4,3				
Mantas de leche total	13	2835,4			4,3				
De ello: Contratadas	14	2835,4			4,3				

De ello: Industria	15	2575,2			4,3					
Población	16	260,2								
Organismos	17									
A trabajadores	18									
Autoconsumo	19	461,8								
Consumo animal	20									
Consumo productivo	21									
Perdas y pérdidas	22									
Producción de huevos (MU)	23							350,3		
Producción total de huevos	24							350,3		
De ello: Contratadas	25							350,3		
De ello: Turismo	26									
Mercado agropecuario	27									
A trabajadores	28									
Autoconsumo	29									
Producción final del rebaño (Cabz)	30	41741,0	8291,0	3978,0	953,0	23100,0	3600,0	5300,0		
De ello: Reproductoras	31	16810,0	2747,0	1722,0	476,0	5600,0	440,0	1010,0		
Producciones (Cabz)	32	7866,0	994,0	1907,0	414,0	677,0				
Producciones (Cabz)	33	1214,0	275,0	331,0	59,0	108,0				
De ellas: crías	34	353,0	3,0							
A DE CONTROL	99	87927,4	#####	8778,1	2229,6	29799,6	4954,4	7360,9		
Certificamos que los datos contenidos en este informe corresponden a los anotados en nuestros libros de contabilidad.			DTOR ECONOMICO FINANCIERO				FECHA			
			LAZARO HERNANDEZ ARMAS							

tros primarios y de acuerdo a las instrucciones tes para la elaboración del mismo.	FIRMA:			
	DIRECTOR	Día	Mes	Año
	TOMAS LOPEZ MORALES	04	01	14
	FIRMA:			

Anexo 5

RESA: AGROPECUARIA CABAIGUÁN SECTOR: ESTATAL CODIGO: 131.0.3632									
SECCIÓN 2 DE 2		MES: OCTUBRE			GANADERÍA				
D I C A D O R	FILA	VACUNO	ÉQUIDO	OVINO	CAPRI- NO	PORCINO	CUNICOLA	AVICOLA	BUFALO
	B	1	2	3	4	5	6	7	8
gastos a sacrificio (Cabz)	1	487,0	15,0	11,0	10,0	4,0			
gastos a sacrificio (TM)	2	154,8	3,7	0,3	0,3	0,3			
gastos total	3	154,8	3,7	0,1	0,1				
de ello: Contratadas	4	154,8	3,7						
De ello: Turismo	5	11,5							
gasto agropecuario	6								
trabajadores	7			0,1	0,1				
consumo)	8			0,2	0,2	0,3			
operación de cueros (MU)	9	0,2							
de cueros a la industria(U)	10								
vacas en ordeño (Cabz)	11	78,0			2,0				
producción de leche (ML)	12	102,7			0,3				

ntas de leche total	13	102,6			0,3				
De ello: Contratadas	14	98,6			0,3				
De ello: Industria	15	94,8			0,3				
Población	16	3,8							
Organismos	17								
A trabajadores	18	4,0							
Autoconsumo	19								
Consumo animal	20								
Consumo productivo	21								
Perdas y pérdidas	22	0,1							
Producción de huevos (MU)	23								
Producción de huevos total	24								
De ello: Contratadas	25								
De ello: Turismo	26								
Mercado agropecuario	27								
A trabajadores	28								
Autoconsumo	29								
Existencia final del rebaño (Cabz)	30	1235,0	175,0	160,0	59,0	4,0		29,0	
De ello: Reproductoras	31	241,0	63,0	87,0	31,0			12,0	
Animos (Cabz)	32	128,0	14,0	26,0	7,0				
Animos (Cabz)	33	40,0	7,0	1,0	4,0				
De ellas: crías	34	12,0	1,0		1,0				
A DE CONTROL	99	3103,7	286,1	285,7	115,9	8,6		41,0	

EMPRESA: AGROPECUARIA CABAIGUÁN	SECTOR: UBPC	CODIGO: 131.0.3632
--	---------------------	---------------------------

<p>ficamos que los datos contenidos en este glo corresponden a los anotados en nuestros tros primarios y de acuerdo a las instrucciones tes para la elaboración del mismo.</p>	DTOR ECONOMICO FINANCIERO	FECHA		
	LAZARO HERNANDEZ ARMAS			
	FIRMA:			
	DIRECTOR	Día	Mes	Año
	TOMAS LOPEZ MORALES	04	01	14
	FIRMA:			

Anexo 6

SECCIÓN 2 DE 2		MES: OCTUBRE			GANADERÍA				
INDICADOR	FILA	VACUNO	ÉQUIDO	OVINO	CAPRI- NO	PORCINO	CUNICOLA	AVICOLA	BUFALO
A	B	1	2	3	4	5	6	7	8
Entregas a sacrificio (Cabz)	1	790,0		325,0	118,0	43,0			
Entregas a sacrificio (TM)	2	265,3		8,7	3,4	2,2			
Ventas total	3	265,3		7,3	3,1	0,5			
De ello: Contratadas	4	265,3		4,5	2,0				
De ello: Turismo	5								
Mercado agropecuario	6			0,1					
A trabajadores	7			2,7	1,1	0,5			
Autoconsumo)	8			1,4	0,3	1,7			
Recuperación de cueros (MU)	9	0,1		0,3	0,1				
Venta de cueros a la industria(U)	10								

Membres (Cabz)	33	357,00	42,0	22,0	18,0	14,0			
Producción de leche (ML)	32	1667,4	9,0	8,0	0,0	8,0			
SUMA DE CONTROL	99	24840,1	1193,0	2006,0	755,4	281,9	13,0	378,6	
De ello: Contratadas	14	1514,0			0,1				
De ello: Industria	15	1131,9			0,1				
Población	16	382,1							
Organismos	17								
A trabajadores	18	68,3							
Autoconsumo	19	4,1							
Consumo animal	20								
Insumo productivo	21								
Mermas y pérdidas	22	6,2							
Producción de huevos (MU)	23							1,3	
Ventas de huevos total	24								
De ello: Contratadas	25								
De ello: Turismo	26								
Mercado agropecuario	27								
A trabajadores	28								
Autoconsumo	29							1,3	
Existencia final del rebaño (Cabz)	30	9594,0	795,0	879,0	341,0	121,0	7,0	214,0	
De ello: Reproductoras	31	3834,0	283,0	551,0	192,0	35,0	6,0	162,0	
Nacimientos (Cabz)	32	1841,0	64,0	196,0	72,0	56,0			