



UNIVERSIDAD DE SANCTI SPÍRITUS
"JOSÉ MARTÍ PÉREZ"



FACULTAD DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

TRABAJO DE DIPOMA

Título: Perfeccionamiento del cálculo y registro de los costos en la
División Desoft S.A. Sancti Spiritus.

Autora: Sandra Moya Díaz

Tutor: MSc. Yaima Brito Ibarra

Mayo 2013



“Revolución es sentido del momento histórico; es cambiar todo lo que debe ser cambiado; es igualdad y libertad plenas; es ser tratado y tratar a los demás como seres humanos; es emanciparnos por nosotros mismos y con nuestros propios esfuerzos; es desafiar poderosas fuerzas dominantes dentro y fuera del ámbito social y nacional; es defender valores en los que se cree al precio de cualquier sacrificio; es modestia, desinterés, altruismo, solidaridad y heroísmo; es luchar con audacia, inteligencia y realismo; es no mentir jamás ni violar principios éticos; es convicción profunda de que no existe fuerza en el mundo capaz de aplastar la fuerza de la verdad y las ideas. Revolución es unidad, es independencia, es luchar por nuestros sueños de justicia para Cuba y para el mundo, que es la base de nuestro patriotismo, nuestro socialismo y nuestro internacionalismo.”

AGRADECIMIENTOS

La gratitud es un sentimiento noble que engrandece al ser humano y por eso deseo hacer uso de ello para expresar mis más sinceros agradecimientos:

A Dios por guiarme por el camino correcto, dándome la fe suficiente para sobreponerme a las dificultades. Fue de él que siempre recibí un sí como respuestas.

A la revolución por darme la posibilidad de formarme como profesional.

A mis queridos hijos Ricardo y Lisandra por decirme que yo soy su ejemplo.

A mi idolatrado esposo Fredesman, por ayudarme, comprenderme, apoyarme y estar a mi lado en los momentos difíciles.

A mis padres por decirme siempre, tú si puedes.

A mi tutora Yaima por su abnegación en la realización exitosa de este trabajo.

A mi compañero Fernando un agradecimiento del alma porque me ha brindado su apoyo incondicional y de él he aprendido a tener confianza y seguridad en mí.

A mi compañera Anabel por haber entendido la necesidad de mi superación y asumir parte de mis responsabilidades, demostrándome su amistad, ya que es como una hermana para mí.

DEDICATORIA

Con todo mi cariño dedico este Trabajo de Diploma a todos los que quiero:

A mis dos adorados hijos:

Ricardito, me ha hecho feliz por haberle servido como fuente de inspiración para que no desistirán y se graduaras junto con migo.

Lisi, el conocimiento es algo valioso que te ayudará en la vida, sigue con las metas que te has trazado y recuerda, cuando se quiere se puede.

A mi esposo por su infinito amor en todo momento.

A mi familia, amigos, compañeros que me ayudaron a ser realidad un sueño, con su comprensión y apoyo cumplí una meta que me trace hace seis años.

SÍNTESIS

La investigación se realizó en la División DESOFT S.A. Sancti Spíritus, con el objetivo de perfeccionar el cálculo y registro de los costos que contribuyan a mejorar sus indicadores de eficiencia. Estructurada en tres capítulos y utilizando métodos y técnicas investigativas apropiadas, primeramente se confecciona el marco teórico-referencial a partir del análisis minucioso de la literatura sobre la contabilidad del costo y su impacto en los indicadores de eficiencia; seguidamente se caracteriza la división, haciendo uso de instrumentos desarrollados para el estudio, mostrando el resultado del diagnóstico de los indicadores de eficiencia y situación de los costos por actividades al cierre de abril 2012, evidenciada la inexactitud de las cifras registradas y los desajustes al no llegar en el control primario hasta los niveles de detalle de centros municipales, actividad, proyecto, producto y servicios derivan en desviaciones del costo que constituyen reservas de eficiencia, demostrando la necesidad de perfeccionar el cálculo y registro de los mismos. Finalmente se ofrecen las propuestas para el perfeccionamiento del cálculo y registro del costo y la validación parcial de los resultados, así como, los beneficios de la investigación que de forma general incidieron en el mejoramiento de la gestión empresarial. Se arribaron a conclusiones que corroboran los objetivos propuestos y recomendaciones enfocadas al mejoramiento continuo del tema estudiado y optimización de resultados integrales de la División Desoft Sancti Spíritus.

ÍNDICE

INTRODUCCION.....	1
DESARROLLO:	
CAPITULO I: FUNDAMENTACION TEORICA.....	6
I.1 Reseña histórica del proceso de costeo, su relación con el avance tecnológico y las técnicas de gestión.....	6
I.2 La contabilidad del costo.....	8
I.3 Importancia del registro y cálculo de los costos.....	10
I.4 Definición de los indicadores de eficiencia seleccionados.....	12
I.5 Definición de términos necesarios.....	14
CAPÍTULO II: CARACTERIZACIÓN Y DIAGNÓSTICO DE LOS INDICADORES DE EFICIENCIA Y COSTOS EN LA DIVISIÓN DESOFT S.A. SANCTI SPÍRITUS.....	20
II.1 Caracterización de la División DESOFT S.A. Sancti Spíritus.....	20
II.2 Diagnóstico de los indicadores de eficiencia de la División Desoft S. A. Sancti Spíritus.....	26
II.3 Diseño y aplicación de cuestionario para valorar el sistema de costos.....	29
II.3.1 Resultados de la aplicación del cuestionario.....	30
CAPITULO III: PROPUESTA Y VALIDACION PARCIAL DEL PERFECCIONAMIENTO AL CÁLCULO Y REGISTRO DE LOS COSTOS EN LA DIVISIÓN DESOFT S.A. SANCTI SPÍRITUS.....	33
III.1 Propuesta de perfeccionamiento para el cálculo y registro de los costos en la División Desoft S.A. Sancti Spíritus.....	33
III.2 Validación parcial del perfeccionamiento al cálculo y registro de los costos..	37
III.3 Beneficios de la investigación.....	43
CONCLUSIONES.....	44
RECOMENDACIONES.....	45
BIBLIOGRAFIA.....	46
ANEXO	

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, a partir del incremento de los bienes y servicios se experimenta un desarrollo de la Contabilidad de Gestión la cual se convierte en una herramienta imprescindible para el mundo empresarial. Los directivos procuran mejorar los métodos de dirección a través de la Contabilidad de Costos para cuantificar sus productos o servicios y con ellos alcanzar resultados más eficientes.

En Cuba constituye una necesidad impostergable la utilización de técnicas de gestión empresarial adecuadas a las condiciones reales del entorno, que estén en consonancia al proceso de perfeccionamiento en todos los niveles productivos y de servicios que se lleva a cabo, el que tiene como eje central el logro de la eficiencia y eficacia para las actuales condiciones económicas, por lo que nuestro Partido Comunista, a partir de su VI Congreso, ha trazado lineamientos, devenidos en prioridades muy bien definidas para dar respuestas a la situación económica del país. En estos momentos, se avanza en la implementación de dichos lineamientos y se reconoce la necesidad de valorar el estado de la economía cubana y los problemas a resolver.

La eliminación de los subsidios excesivos y gratuidades indebidas a productos y servicios, formando los precios a partir de los costos es un objetivo importante para el país en los momentos actuales, todo ello sin cubrir ineficiencias, un eslabón fundamental, dentro de todo el trabajo que se lleva a cabo, es lograr que la información que se obtenga acerca de los costos y los gastos en que incurren las organizaciones para realizar su actividad, sea lo más precisa y oportuna posible, de forma tal que la toma de decisiones se realice de una manera rápida y eficaz. Esto hace que en la actualidad, la contabilidad de costos tome gran relevancia frente a las necesidades de los usuarios de la información.

El costo, utilizado como instrumento de dirección, debe facilitar la valoración de posibles decisiones a tomar, permitiendo la selección de aquella que brinde el mayor beneficio productivo con el mínimo de gastos, así como reducir el riesgo al tomar decisiones incorrectas en situaciones coyunturales de mercado o acciones

impostergables. Constituyendo un elemento fundamental para la administración de los recursos en función de generar utilidades en beneficio de la entidad, por lo tanto la confección de un sistema de costo no se limita a implantar modelos y su metodología sino que constituye un instrumento eficaz para la revisión y la toma de decisiones. La División Desoft S.A. Sancti Spíritus, perteneciente al Ministerio de la Informática y las Comunicaciones tiene como misión: “Contribuir a la informatización de la sociedad cubana y a una mayor efectividad de nuestros clientes, mediante el despliegue y soporte de soluciones informáticas integrales basadas en tecnologías de avanzada y un personal competente y comprometido, con calidad y eficiencia sostenibles en nuestra gestión” precisa de una gran profesionalidad y competitividad, donde los costos y los precios juegan un papel importante. La entidad cuenta con una plantilla de 87 trabajadores en total, de ellos 7 dirigentes, 1 de servicio, 1 obrero y el resto técnicos y especialistas encargados de la prestación de los servicios.

El perfeccionamiento del cálculo y registro de sus costos, constituye una herramienta indispensable dentro de la División. Técnicas agrupadas convenientemente dentro de dicho procedimiento, pueden dar paso a mejorar el sistema de costo que responda a las características de esta y que a su vez, esté en correspondencia con lo establecido por el Ministerio de Finanzas y Precios y el propio MIC, logrando que la División Desoft S.A. Sancti Spíritus, a la vez explote completamente su objeto social, pueda costear adecuadamente sus productos y ser una división de punta dentro del contexto económico actual.

La entidad trabaja en la adecuación del Proyecto Manual de Contabilidad de Costos para su incorporación definitiva en el Sistema de Costos que presupone el paso a una Empresa en Perfeccionamiento Empresarial (Decreto Ley No.281).

Teniendo en cuenta que dicho sistema de costo presenta inexactitud de las cifras registradas y desajustes en el control primario que limitan la utilización del costo como un instrumento de trabajo, al no reflejar en la práctica el cálculo, registro y control de los gastos de forma que se identifiquen con las actividades, proyectos, productos o servicios que lo consume y no llegar sus análisis hasta nivel de centros municipales. Por lo que no existe una compatibilización exacta de los

ingresos que se realizan por ventas de productos o servicios con los gastos al nivel de detalle que exige un eficiente control de los costos.

Perfeccionar el cálculo y registro de los costos conllevaría a optimizar los resultados económicos, ajustar los precios, incrementar los niveles de productividad, mejorar la redistribución salarial del sistema de pago por resultados así como la correlación de los indicadores fundamentales, todo lo anterior constituye la situación problemática de la investigación a realizar.

Después de analizar la situación de la entidad se plantea como problema científico para esta investigación el siguiente:

¿Cómo lograr que el cálculo y registro de los costos en la División Desoft S.A. Sancti Spíritus posibiliten mejorar sus indicadores de eficiencia?

Para darle solución al problema científico planteado se define como objetivo general:

Perfeccionar el cálculo y registro de los costos en la División Desoft S.A. Sancti Spíritus que contribuya a mejorar sus indicadores de eficiencia.

Del objetivo general planteado se derivan los siguientes objetivos específicos:

1. Determinar los fundamentos teóricos que sustentan a los sistemas de costo, así como, la descripción de los indicadores de eficiencia determinados para la investigación.
2. Caracterizar la entidad División Desoft S.A. Sancti Spíritus. Diagnosticar el sistema de costo vigente y estado de los indicadores de eficiencia.
3. Proponer elementos que posibiliten el perfeccionamiento del cálculo y registro de los costos en la entidad División Desoft S.A. Sancti Spíritus.
4. Validar parcialmente los resultados a partir de los cambios propuestos.

La Hipótesis de la investigación sería: Con el perfeccionamiento del cálculo y registro de los costos en la División Desoft S.A. Sancti Spíritus es posible mejorar sus indicadores de eficiencia, teniendo como objeto de estudio: Sistema de Costo y el campo de acción: Sistema de Costo en la División Desoft. S.A. Sancti Spíritus.

Los principales resultados que se esperan de la investigación consisten en perfeccionar el cálculo y registro de los costo en la División Desoft Sancti Spíritus

permitirá aplicar el análisis a cada una de la estructura organizativa, determinar las desviaciones del costo, corregirlas oportunamente conyebará a incrementar los índices de eficiencia a través del comportamiento favorable de los indicadores económicos, convirtiéndose en un instrumento de trabajo eficaz para la toma de decisiones en función del logro de los objetivos estratégicos de la entidad.

Para el desarrollo de la investigación, se utilizaron como métodos:

Del nivel teórico, aplicados a través de los procedimientos de:

Análisis- Síntesis: que posibilitaran el estudio de documentos normativos, así como los textos especializados que permitieran analizar la situación problémica, determinado el cumplimiento de los objetivos específicos.

Histórico- Lógico: permitirán reflejar los antecedentes del problema objeto de estudio en el contexto correspondiente, así como su relación y nexos con otros objetos y sus regularidades.

Del nivel empírico:

Entrevista estandarizada a especialistas: para conocer los elementos imprescindibles del proceso de registro de los gastos, su estado actual y posibles modificaciones.

Método de la observación: al departamento de Contabilidad y al proceso productivo que permitirá recoger información del objeto utilizado, permitiendo un reflejo inmediato y directo de la realidad que se investigaba, así como para obtener informaciones acerca de los sujetos en la etapa de constatación inicial .

Experimental: permitirá llevar a la práctica y comprobar la veracidad de la investigación.

Del nivel estadístico:

En el procesamiento y análisis de datos se aplicará el cálculo porcentual de coincidencia con las observaciones aplicadas al comportamiento de las variables.

Dentro de las técnicas de búsqueda de información se utilizarán la revisión de documentos, las entrevistas y grupos focales entre otras que puedan necesitarse en el transcurso del estudio.

La investigación se estructurará en tres capítulos: El primer capítulo, se dedicará a la fundamentación teórica, o sea, los sistemas de costos y los indicadores de

eficiencia con lo cual hará viable la contextualización del problema y la obtención del sustento de la propuesta. El segundo capítulo, contendrá la caracterización de la entidad y el diagnóstico del sistema de costo. El tercer capítulo, expondrá la propuesta del perfeccionamiento al cálculo y registro de los costos, su validación parcial y los beneficios de la investigación. Se ofrecerán conclusiones derivadas del estudio y las recomendaciones que puedan emanar.

CAPÍTULO I: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

El objetivo del capítulo consiste en determinar los fundamentos teóricos que sustentan a los sistemas de costo, se inicia reseñando su evolución histórica, su conceptualización e importancia del registro y cálculo de estos, así como, la descripción de los indicadores de eficiencia seleccionados y su interrelación con el análisis de los costos, finalmente se definen términos que resultan imprescindibles para la comprensión de la investigación.

I.1 Reseña histórica del proceso de costeo, su relación con el avance tecnológico y las técnicas de gestión.

El proceso de costeo para la profesión contable, tuvo un ciclo que adrede se presenta en forma simplificada. A su vez, se coloca cronológicamente su relación con el avance tecnológico tanto en el gerenciamiento empresario como en los sistemas de procesamiento de datos, para su mejor comprensión se enumeran a continuación:

1. Calcular costos era una necesidad de las empresas industriales para cerrar balances y obtener los resultados. Su cálculo se hacía anualmente sumando los costos del ejercicio y repartiéndolos sobre la producción realizada en el mismo. Como la mayoría de las empresas eran monoproductoras, el cálculo era muy sencillo; no existía demasiado interés en conocer la estructura por naturaleza de los costos unitarios, y se ponía énfasis en las expresiones monetarias, ignorando los componentes físicos.
2. Posteriormente las empresas se diversifican, se convierten en poliproductoras y advierten la conveniencia de tener balances mensuales y de "seguir" contablemente el proceso interno de la producción a través de una mayor apertura de cuentas y subcuentas dentro del sistema contable general. Los procedimientos utilizados son los de los costos resultantes y por absorción. Los sistemas de registro son manuales, y en los más avanzados, de registro directo.
3. En una etapa ulterior la ingeniería industrial acude a los standard físicos; estudios de tiempos y métodos; determinación de niveles de actividad por sector y para toda la empresa; control de "scrapps" y reprocesos. Los standards físicos son monetizados por los contadores. Los procedimientos utilizados son los propios de los sistemas de

costos standard y por absorción, enfatizándose en el control de costos por áreas de responsabilidad. Los sistemas de registro son iguales a la etapa 2.

4. Irrumpe el costeo directo (costeo variable) como una verdadera bomba, y se ridiculiza el costeo por absorción y los presupuestos rígidos. La contribución marginal es el gran hallazgo del costeo variable, sin dejar de continuar enfatizando el control de costos por áreas de responsabilidad. El registro directo se usa prácticamente en todas las empresas y algunas, de avanzada, comienzan a controlar sus stocks con fichas perforadas de computación.
5. La bomba produce su reacción en las "filas contrarias". El costeo por absorción se moderniza: los costos se clasifican por variabilidad y la utilización de las técnicas del "análisis marginal" ya no es exclusividad del costeo variable. Comienzan a ser usados en el sector contable sistemas de procesamiento electrónico de datos, como alternativa al registro directo.
6. Contemporáneamente con la aparición de los costos standard y de los costos para toma de decisiones, se producen innovaciones en la propia contabilidad general (segregación de intereses implícitos; utilización de los valores corrientes; discusión sobre la incorporación del interés del capital propio; contabilidad a moneda de cierre; tratamiento de los costos financieros; etc.)
7. Los sistemas de procesamiento electrónico de datos tienen una utilización cada vez más intensiva en todos los sectores de la empresa: sistemas (softs) de compras, de remuneraciones; de ventas; de almacenes, etc. que se interrelacionan entre sí en forma armónica siendo "la contabilización" sólo uno -y generalmente el menos relevante- de los productos que se obtiene con ellos. Por supuesto que uno de los soft -diseñados o enlatados- es el de "sistema de costos"
8. Las empresas comienzan a trabajar con presupuestos, tanto económicos como financieros. La mejor forma de un control económico del presupuesto consiste en una amplia departamentalización, y el sumun el "presupuesto base cero", en que se revisa la razón de ser de cada sector y de los recursos que necesita. El avance de la informática potencia su uso en el sector productivo, tanto en la ayuda a la operación como en su control y registro.

9. Se popularizan técnicas nuevas de gestión: planeamiento estratégico, "just-in-time"; calidad total, etc. que requieren información inmediata y precisa, que puede salir de cada sector, o bien del sector contable encargado de recopilar, registrar y brindar información. O sea: información en tiempo real, o "a posteriori", una vez recopilada y registrada.
10. En el escenario descrito a partir del punto 4º y sobre todo del 7º en adelante, comienza a emplearse el término "contabilidad de gestión" para designar algunas (¿o todas?) las informaciones que se generan en la empresa.

1.2 La contabilidad del costo.

La contabilidad del costo es una rama de la contabilidad de gestión que se relaciona fundamentalmente con la acumulación y el análisis de la información de costos para uso interno por parte de los gerentes, en la valuación de inventarios, la planeación, el control y la toma de decisiones. Es además la que sintetiza y registra los costos de los centros fabriles, de servicios y comerciales de una empresa, con el fin de que puedan medirse, controlarse e interpretarse los resultados de cada uno de ellos, a través de la obtención de costos unitarios y totales en progresivos grados de análisis y correlación.

Para Schneider costo es "... el equivalente monetario de los bienes aplicados o consumidos en el proceso de producción.

En Contabilidad de Costos, Horngren define por costo "... los medios en la forma contable convencional, en unidades monetarias, que deben ser pagadas para adquirir bienes y servicios.

El costo es definido por Polimeri como: El "valor" sacrificado para obtener bienes o servicios. El sacrificio hecho se mide mediante la reducción de activos o el aumento de pasivos en el momento en que se obtienen los beneficios. En el momento de la adquisición, se incurre en el costo para obtener beneficios presentes o futuros.

El profesor español Salvador Marín (2002) señala que costo es el "consumo valorado en dinero de los bienes y servicios necesarios para la producción que constituye objetivo de la empresa". En esta definición hay que destacar que el consumo se refiere a la aplicación a un proceso productivo, la valoración es una magnitud física y económica y los bienes y servicios son elementos no inventariables (gastos de

personal, electricidad, impuestos) y elementos inventariables (materias primas, maquinarias, edificios).

En los lineamientos sobre costos elaborados por el Ministerio de Finanzas y Precios de Cuba se aclara la diferencia entre dos conceptos muchas veces utilizados indistintamente, costo y gastos. Al respecto se plantea:

“El concepto de gastos tiene un contenido amplio, incluyendo además de los recursos gastados durante un período en la producción mercantil, los gastos relacionados con el incremento de la producción en proceso, los gastos que se aplican al costo en períodos futuros (gastos diferidos), los gastos vinculados a la producción resarcidos por fuentes especiales de financiamiento y los gastos de las actividades ajenas a la producción.

Es el consumo de cualquier recurso durante un período de tiempo, con independencia de su destino dentro de la empresa, por ello comúnmente se afirma que "el costo antes de ser costo fue gasto".

El costo de producción expresa la magnitud de los recursos materiales, laborales y monetarios necesarios para alcanzar un cierto volumen de producción con una determinada calidad. Está constituido por el conjunto de los gastos relacionados con la utilización de los activos fijos tangibles, las materias primas y materiales, el combustible, la energía y la fuerza de trabajo en el proceso de producción, así como otros gastos relacionados con el proceso de fabricación, expresados todos en términos monetarios”.

Tradicionalmente ha sido el tipo de producción el elemento a tener en cuenta para definir el Sistema de Costos a utilizar, existiendo, tradicionalmente dos sistemas de costos:

➤ El Sistema de Costo por Órdenes.

El costo en este sistema se calcula para cada orden, relacionando en ella sus tres elementos básicos, los materiales directos, la mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación, los que se reflejan en una Hoja de Costo por órdenes.

Los elementos directos se obtienen de la información de los documentos primarios, de ahí la importancia de que en ellos se identifique la orden que los respalda.

El tratamiento de los costos indirectos en este sistema aborda la problemática de su aplicación a las órdenes mediante una tasa global o departamental que se calcula en función de una base que generalmente está relacionada con la fuerza de trabajo.

➤ El Sistema de Costos por Procesos.

La característica de la producción con la existencia de producciones en proceso y terminadas al final de las operaciones, determina la necesidad de trabajar de forma importante en este sistema con los resultados del proceso productivo, para ello todo el procedimiento a seguir para poder calcular el costo de la producción se resume en cinco pasos básicos.

- Resumir el flujo de las unidades físicas
- Calcular la producción en términos de unidades equivalentes
- Resumir los costos totales a contabilizar
- Calcular los costos unitarios
- Calcular el costo total de las unidades terminadas y en proceso al final.

Por la forma en que se acumulan los costos y se produce el flujo del proceso productivo el sistema de costo aplicado en la División Desoft es un Sistema de Costo por órdenes, mediante un acta de aceptación que firma el cliente, no existen almacenes, por lo que no se trabaja con material directo, siendo la mano de obra directa el elemento esencial para determinar el costo de la entidad, toda vez que sus magnitudes asociadas a cada actividad, proyecto, servicio o producto se toma como base de redistribución para los gastos indirectos de producción, la expresión monetaria de los saldos obtenidos representa el esfuerzo realizado. Este sistema de costo no es más que el producto de contextualizar el tradicional costo por órdenes de trabajo a las condiciones imperantes en la economía moderna, donde aparecen nuevos productos y servicios que, aunque no corresponden con las características de los tradicionales, igualmente necesitan ser costeados.

I.3 Importancia del registro y cálculo de los costos.

El proceso de registro de los gastos comprende la recopilación, clasificación y contabilización de las operaciones que se llevan a cabo en un período determinado. A

través de este proceso, la empresa efectúa la anotación de los hechos económicos ocurridos en el desenvolvimiento de su actividad. El registro constituye una de las etapas fundamentales, ya que garantizan la confiabilidad del análisis de la gestión. En la medida que el registro no recoja la realidad del hecho económico así será la distorsión en respectivos planes.

En Cuba se comenzó a conocer la importancia, objetivos y métodos del análisis económico a partir de la década del 60. En ese período el entonces Ministerio de Industria, bajo la dirección del Comandante Ernesto Che Guevara, analizando la eficiencia de los datos para el análisis de las empresas señaló en una comparecencia pública en el año 1964:

" ... Los controles empiezan en la base, empiezan en la unidad productiva y la base estadística suficientemente digna de confianza para sentir seguridad de que todos los datos que se manejan son exactos, así como el hábito de trabajar con el dato estadístico, saber utilizarlos, que no sea una cifra vacía, 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 una serie de secretos que hay que develar detrás de ella. Aprender a interpretar estos secretos es un trabajo de hoy."

El panorama que se empieza a apreciar actualmente y en un futuro predecible, muestra la necesidad de aplicar los métodos y técnica del análisis, utilizando el costo como instrumento cotidiano de trabajo en que los controles primarios establecidos o que se establezcan, sean capaces de garantizar la verdadera efectividad a que un sistema de costo deba aspirar.

La tarea de analizar el comportamiento durante un período dado es, en esencia, la comparación de lo que se hizo con lo que debía haberse hecho, bajo determinadas circunstancias. Al referirse a costos, hay que identificar tres momentos diferentes e independientes que preceden al análisis de la ejecución real lograda: La planificación de los costos esperados para el nivel de producción prevista, el registro de los gastos reales en que se incurre y el cálculo de los costos unitarios, imprescindibles estos últimos, tanto para la valoración y control de las producciones, como para el análisis de los resultados y de la eficiencia con que opera la empresa.

El cálculo del costo permite el análisis de los gastos incurridos en la venta de productos y servicios, su finalidad es:

- Garantizar el análisis de los indicadores de eficiencias en la producción y los servicios, facilitando la adopción de medidas oportunas para corregir las desviaciones del costo planificado e incrementar la eficiencia de las empresas.
- Contribuir a la correcta fundamentación de los indicadores del plan.
- Facilitar el análisis en la formación de los precios.

I.4 Definición de los indicadores de eficiencia seleccionados.

Un indicador económico es un dato estadístico sobre la economía que permite el análisis de la situación y rendimiento económico pasado y presente así como realizar pronósticos para el futuro.

Los objetivos de los indicadores propuestos están orientados a reflejar el resultado real de la entidad en el aspecto económico, y a facilitar a la gerencia la toma de decisiones.

- Ventas netas expresa los ingresos por la entrega a los clientes de productos y servicios, mide el nivel de actividad que ha logrado la empresa. Las ventas netas acumuladas representan los ingresos acumulados hasta el período objeto de análisis.
- Gastos totales expresan el monto total, en términos monetarios, de los recursos materiales, laborales y financieros utilizados durante un período cualquiera, en el conjunto de la actividad empresarial.
- Utilidad, en su análisis es importante el examen detallado de las partidas que intervienen en el resultado. Al evaluar las ventas, el costo de las mercancías vendidas, el margen bruto, los gastos de operación y la utilidad neta del período se requiere del análisis de las tendencias y de los presupuestos para conocer si las políticas establecidas por la dirección de la empresa tributan al incremento de la eficiencia económica.
- Rentabilidad por peso de venta, es por ciento que representa la utilidad en cada peso vendido.
- Productividad del trabajo, muestra la efectividad de la actividad laboral del hombre y expresa la relación que existe entre las ventas y el número de

trabajadores. El incremento sostenido de la productividad representa una vía para la disminución de los costos de la productividad y los servicios. En tal sentido Carlos Marx, Federico Engels en Obras completas tomo 23 expresa: “... **del desarrollo de la productividad del trabajo depende el desarrollo universal de la sociedad y del individuo...**”

- Valor agregado bruto, es el valor adicional que adquieren los bienes y servicios al ser transformados durante el proceso productivo. Es una medida libre de duplicaciones y se obtiene deduciendo de la producción bruta el valor de los bienes y servicios utilizados como insumos intermedios.
- Rentabilidad sobre el valor agregado bruto, es por ciento que representa la utilidad por cada peso de VAB.
- Costo por peso de venta reviste una importancia relevante ya que expresa eficiencia en el uso de los recursos. El costo por peso es un indicador normativo y evaluador de la gestión de la empresa, expresa el costo por cada peso de ventas netas.
- Fondo de salario constituye el valor destinado al pago del salario de los trabajadores, incluye además la reserva para vacaciones y otros pagos asociados a estímulos por resultados.
- Gasto de salario por peso de valor agregado bruto, el VAB, es el resultado de dividir el fondo de salario entre el Valor Agregado Bruto, expresa cuanto representa el salario por cada peso generado. Es el indicador utilizado a partir del Plan del 2002 para la planificación y medición de la productividad del trabajo, según lo dispuesto por el Ministerio de Economía y Planificación, el Ministerio de Finanzas y Precios y el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. La productividad medida mediante este indicador tiene la ventaja, que permite representar mejor la eficiencia en el uso de la fuerza de trabajo, pues no contempla el valor de los insumos. También tiene la ventaja de poder comparar nuestros indicadores de productividad con los de otros países.
- Promedio de trabajadores es la cantidad de trabajadores que reciben salario.

- Salario medio expresa el gasto promedio mensual de salario. El salario medio se define como el importe de las retribuciones directas devengadas como promedio por un trabajador, de acuerdo a la cantidad y calidad del trabajo aportado.
- Productividad sobre el valor agregado bruto representa el valor de la producción de bienes y servicios menos el valor del consumo intermedio. Expresa la relación entre el valor agregado bruto y el promedio de trabajadores.
- Relación salario medio productividad sobre ventas reviste gran importancia, lo constituye la evaluación de la correlación productividad salario medio. Este expresa la relación del incremento de la productividad del trabajo según el valor agregado con respecto al incremento del salario medio. Es un indicador cualitativo que expresa eficiencia.
- Relación salario medio productividad sobre valor agregado bruto, cuando el salario medio es mayor que la productividad, se obtiene un resultado desfavorable y cuando sucede lo contrario es favorable. La importancia de este indicador en la toma de decisiones se pone de manifiesto cuando se establece la comparación del mismo con la productividad sobre la base del valor agregado.

I.5 Definición de términos necesarios

Actividad.

Combinación de personas, tecnología, materias primas y métodos, que giran alrededor de la ejecución de un producto o servicio, se puede decir que es todo aquello que se realiza en una empresa.

Gastos.

Los gastos expresan el monto total, en términos monetarios, de los recursos materiales, laborales y financieros utilizados durante un período cualquiera, en el conjunto de la actividad empresarial.

El concepto de gastos tiene un contenido amplio, incluyendo además de los recursos gastados durante un período en la producción mercantil, los gastos relacionados con el incremento de la producción en proceso, los gastos que se aplican al costo en períodos futuros (gastos diferidos), los gastos vinculados a la producción resarcidos por fuentes especiales de financiamiento y los gastos de las actividades ajenas a la producción. El

concepto de gasto es más amplio y refleja el consumo de cualquier recurso durante un período de tiempo, con independencia de su destino dentro de la empresa, por ello comúnmente se afirma que "el costo antes de ser costo fue gasto".

Costo de Producción.

El costo de producción expresa la magnitud de los recursos materiales, laborales y monetarios necesarios para alcanzar un cierto volumen de producción con una determinada calidad.

El costo de la producción está constituido por el conjunto de los gastos relacionados con la utilización de los activos fijos tangibles, las materias primas y materiales, el combustible, la energía y la fuerza de trabajo en el proceso de producción, así como otros gastos relacionados con el proceso de fabricación, expresados todos en términos monetarios.

Como puede apreciarse el costo de producción constituye una parte de los gastos, toda vez que al costo se van vinculando todos aquéllos que se asocian al proceso productivo y a un cierto volumen de producción alcanzado.

Área de Responsabilidad.

El control eficiente de los costos exige la determinación concreta de responsabilidades individuales y colectivas, ante los resultados del proceso productivo y los gastos que en el mismo se incurren, todo ello en comparación con los objetivos originalmente establecidos.

Atendiendo a lo anterior y a los fines de facilitar el control de los gastos, las empresas y demás entidades productivas deberán precisar sus diferentes áreas de responsabilidad. A tal fin se define como un área de responsabilidad un centro de actividad que desarrolla un conjunto de funciones, que pueden o no coincidir con una unidad organizativa o subdivisión estructural dentro de la empresa, al frente de la cual se encuentra un responsable facultado para desplegar acciones encaminadas a que las tareas asignadas al área se desarrollen de forma eficiente. El área de responsabilidad constituye la base del esquema de dirección de las empresas, por lo cual deben estar bien definidas en cada entidad.

Una premisa básica para la determinación de un área de responsabilidad es que su jefe pueda controlar y accionar sobre los gastos que en la misma se originan y consecuentemente responder por su comportamiento.

Centro de Costos o de Actividad.

Es una unidad o subdivisión mínima en el proceso de registro contable en la cual se acumulan los gastos en la actividad productiva de la empresa a los fines de facilitar la medición de los recursos utilizados y los resultados económicos obtenidos.

La determinación de los centros de costo o actividad debe hacerse centrando la atención en los objetivos a lograr con la información que ellos proporcionan, como base para la toma de decisiones, por lo cual debe tratarse siempre que sea posible que se correspondan con un área de responsabilidad claramente delimitada.

Gastos Controlables.

Los gastos controlables son aquellos que se identifican directamente con un nivel dado de autoridad administrativa -Área de Responsabilidad- y que son susceptibles de control y actuación por el responsable y el colectivo de trabajadores del área donde éstos se originan.

Es decir, el control del gasto va a depender fundamentalmente del área encargada de ejercer su regulación y además, del espacio de tiempo en que se efectúe ésta.

Todos los gastos son en definitiva controlables y aunque a corto plazo algunos pueden no serlo, en un período determinado de tiempo siempre es posible establecer o asignar responsabilidad en el funcionario que pueda ejercer esta acción.

Presupuesto de Gasto.

Un presupuesto de gastos es un estado que muestra una información estimada de los resultados de un programa o un plan de operación y representa una proyección de condiciones y sucesos futuros, expresados desde un punto de vista monetario y constituye el pronóstico, objetivos y metas a alcanzar por los jefes y trabajadores de un colectivo laboral (área de responsabilidad).

El presupuesto de gastos cumple tres objetivos básicos:

- Establecer un compromiso planificado sobre el límite de recursos humanos, materiales y financieros a emplear en un volumen de actividad dado y ante determinadas condiciones operacionales que sirvieron de base para su formulación.

- Servir de pauta o guía durante la ejecución de la producción o prestación del servicio.
- Comparar la ejecución real con el pronóstico o presupuesto, determinar las desviaciones y sus causas y permitir la adopción de medidas concretas para erradicar los efectos negativos de las mismas.

Elementos del Gasto.

El elemento es un concepto económico asociado al gasto que permite la cuantificación de los recursos materiales, laborales y monetarios en los cuales se expresan los gastos de trabajo vivo y pretérito para un período en el conjunto de la actividad empresarial.

Los elementos indican los conceptos de los gastos según su naturaleza. Esta forma de agrupación sigue como criterio reunir los gastos en diferentes grupos de acuerdo con su homogeneidad económica.

La agrupación de los gastos por elementos crea las premisas para establecer conciliaciones entre las diferentes categorías del Plan como las de Producción, Costo, Abastecimiento Técnico Material y Trabajo y Salario.

Partidas del Costo.

La partida es un concepto económico asociado al costo de producción, empleado para agrupar los gastos, identificar el lugar donde éstos se originan y la forma directa o indirecta en que inciden en el costo. Se utiliza en la determinación de los costos, tanto en la etapa del plan como en el real, pudiendo crearse para ello la nomenclatura necesaria para identificarlas según los requerimientos del proceso productivo de cada empresa.

El uso de la partida permite la precisión e información del comportamiento de los costos, creando las premisas que facilitan el control oportuno de las desviaciones surgidas durante la ejecución del Plan.

Entre las finalidades básicas que tiene la utilización de las partidas, se encuentran:

- La conformación del costo total y del costo unitario, según la unidad convencionalmente elegida de una producción o servicio, planificado o real y análisis de sus variaciones.
- La conformación de la ficha de costo para fundamentar el análisis de la eficiencia y la formación de precios.

Costos Fijos.

Son los que permanecen inalterables independientemente de los aumentos o disminuciones de la producción, dentro de ciertos límites. Ejemplo: salario del personal administrativo y medidas de protección.

Costos Variables.

Varían proporcionalmente a los cambios experimentados en el volumen de la producción. Ejemplo: materias primas y materiales directos, combustible y energía con fines tecnológicos.

Costo Directo.

Comprende los gastos que son identificables directamente con una producción o servicio. Ejemplo: materias primas, salarios de los obreros directos a la producción, etc.

Costo Indirecto

Está constituido por los gastos que no son identificables con una producción o servicio dado, relacionándose con éstos en forma indirecta. Ejemplo: reparación y mantenimiento.

Costo Total.

Incluye el costo fabril más los gastos incurridos en su proceso de distribución y venta.

Costo Real.

Está constituido por el conjunto de gastos efectivamente incurridos por la empresa o unidad organizativa en determinado período de tiempo, asociados a la producción. Comprende los gastos ocasionados para garantizar la producción de bienes materiales y servicios prestados expresados en forma monetaria y que incluye fundamentalmente el valor de los objetos de trabajo insumidos, el trabajo vivo expresado como salario y los gastos relacionados con la depreciación de los activos fijos tangibles.

Costos Predeterminados.

Los costos predeterminados son los que se calculan con anterioridad al inicio del proceso productivo tomando como base condiciones futuras específicas. Reflejan primordialmente lo que los costos "deben ser". Los costos predeterminados, en dependencia del grado de precisión que se logre en su cálculo se subdividen en Costos

Estimados y Costos Estándar.

Mediante la comparación de los costos reales con los costos predeterminados se pueden apreciar las variaciones en los diferentes conceptos de gastos que son objeto de análisis y de toma de decisiones.

Costos Estimados.

Son costos que se calculan sobre bases de conocimiento y experiencia, antes de iniciarse el proceso productivo. Mediante el costo estimado se obtienen aproximaciones de lo que se debe gastar. Constituyen la técnica primaria de los costos predeterminados, pudiendo en aspectos parciales, utilizar métodos con cierta precisión, pero no en su totalidad lo cual los diferencia de los costos estándar.

Costos Estándar.

Son costos cuidadosamente predeterminados que constituyen costos "objetivo", es decir que deben lograrse mediante operaciones eficientes. Los costos estándar permiten efectuar cálculos muy rigurosos de la eficiencia empresarial, al apoyarse en normas y normativas científicamente argumentadas de materias primas y materiales, fuerza de trabajo y gastos indirectos que intervienen en el proceso productivo. En su etapa inicial, cuando las condiciones organizativas no permiten una gran rigurosidad en el cálculo, se identifican como "costos normados".

Gastos de Investigación y Desarrollo (I+D+i).

Costos incurridos en el trabajo creativo llevado a cabo de forma sistemática para incrementar el volumen de conocimientos, incluido el conocimiento del hombre, la cultura y la sociedad, y el uso de esos conocimientos para crear nuevas aplicaciones.

En este capítulo se ha estudiado desde el punto de vista teórico-conceptual la contabilidad del costo, el hecho de que a través del mismo sea posible medir el comportamiento de la actividad de la economía, permitiendo definirlo como un instrumento eficaz para la dirección, siempre y cuando su cálculo responda a un registro fiel y oportuno de gastos reales incurridos en la producción /o los servicios.

CAPÍTULO II: CARACTERIZACIÓN Y DIAGNÓSTICO DE LOS INDICADORES DE EFICIENCIA Y COSTOS EN LA DIVISIÓN DESOFT S.A. SANCTI SPÍRITUS.

En el presente capítulo se caracterizara la División Desoft S.A. Sancti Spíritus, teniendo en cuenta misión, visión, objeto social, composición laboral, líneas de servicios que se prestan, productos de la cartera. También se diagnóstica los indicadores de eficiencia y el análisis de los costos por actividades, vigentes al cierre de abril 2012.

II.1 Caracterización de la División DESOFT S.A. Sancti Spíritus.

El 13 de diciembre de 2002 se modificó la Empresa Mixta DESOFT S. A. en Sociedad Anónima de capital cubano, manteniendo esta denominación. Mediante acuerdo No 3/4 de la Junta General de Accionistas de la Sociedad Mercantil DESOFT S.A., celebrada el 7 de enero de 2004, se decidió que la Sociedad estaría integrada por diecisiete divisiones, entre las cuales se encuentra la División Sancti Spíritus.

La División DESOFT S.A. Sancti Spíritus ubicada en Máximo Gómez No 171 entre Frank País y Silvestre Alonso Sancti Spíritus, tiene como misión, visión y objeto social lo siguiente:

Misión:

Brindar soluciones integrales eficaces en tecnologías de la información, produciendo, comercializando e implementando productos de software y ofreciendo servicios asociados, que garanticen el desarrollo de la informatización de la sociedad cubana, especialmente en el territorio y lograr la inserción en el mercado internacional.

Visión:

Líderes en soluciones integrales en tecnologías de la información, ofreciendo servicios de excelencia desde los Municipios con un aporte decisivo a la informatización de la sociedad cubana, especialmente en el territorio, y lograr una creciente actividad exportadora.

Objeto Social:

- Producir y comercializar de forma mayorista software y aplicaciones informáticas de todo tipo, en pesos cubanos.

- Prestar servicios de ejecución y efectuar la comercialización mayorista de soluciones informáticas integrales, en pesos cubanos y pesos convertibles.
- Representar y distribuir en el país productos y soluciones informáticas nacionales o extranjeras y ofrecer sus servicios asociados, en pesos cubanos y pesos convertibles.
- Brindar servicios de instalación, mantenimiento, garantía y postventa relacionados con sus producciones, en pesos cubanos y pesos convertibles.
- Comercializar de forma mayorista productos e insumos asociados a las actividades que realiza en pesos cubanos y pesos convertibles, según nomenclatura aprobada para el Ministerio del Comercio Interior.
- Exportar servicios asociados a las tecnologías de la informática.
- Brindar servicios de consultorías y asesoría especializada en su actividad, en pesos cubanos.
- Brindar servicios de capacitación y formación en las tecnologías de la información y automatización en pesos cubanos para personas naturales y jurídicas cubanas.

El capital humano de la División DESOFT S.A. Sancti Spiritus es un personal altamente calificado, con una probada experiencia y comprometidos con la organización en el cumplimiento de las funciones que están llevando a cabo, consta con la siguiente composición laboral:

Tabla No.1: Composición laboral.

Categoría	Cantidad	Sexo		N. Educacional		
		M	F	Sup.	Med.	Otros
Dirigentes	7	4	3	6	1	0
Técnicos y Especialistas	78	43	35	63	15	0
Operarios	1	1	0	0	1	0
Servicios	1	0	1	0		1
Total	87	48	39	69	17	1

Fuente: Elaboración propia

Las divisiones territoriales son las encargadas de dar respuestas a las tareas de cada territorio, así como apoyar con su fuerza de trabajo en los proyectos nacionales donde se debe implementar a todos los niveles del país, se encargan además de la evolución de los productos de la cartera y mantienen una constante innovación en los mismos, desplegándose las actividades en todos los municipio, con su especialista principal al frente. **La estructura organizativa** actual de la División se puede ver en el (Anexo No.1).

La Oficina Central por su parte organiza, dirige y controla la ejecución de todas las tareas y negocios de cada división, siendo el órgano rector de las metodologías y políticas de las organizaciones.

Para DESOFT informatizar la sociedad cubana es innovación constante, brindando productos y servicios que garanticen la gestión de las organizaciones.

Dentro de las líneas de servicios que se prestan se encuentran:

➤ **Despliegue**

Servicios orientados a la instalación, configuración, adecuación y puesta en marcha de soluciones informáticas.

➤ **Soporte**

Se ofrece una vez otorgada la licencia de uso e implementado el software, comprendiendo.

- Soporte técnico: Asistencia al cliente una vez concluida la puesta en marcha. Servicio que se realiza a distancia, vía telefónica, por email o mediante atención presencial.
- Mantenimiento: Garantiza el mantenimiento del producto al facilitar la entrega de actualizaciones y nuevas versiones.

➤ **Formación**

Desarrollo de cursos de capacitación y adiestramiento, vinculados a la actividad informática, en la modalidad presencial y a distancia para personas naturales y jurídicas.

➤ **Seguridad Informática**

Servicio de capacitación, adiestramiento y consultoría en temas asociados a la seguridad informática que incluye además, la confección de planes de seguridad informática y la recuperación de información.

➤ **Desarrollo**

Servicio orientado a la parametrización de soluciones informáticas.

➤ **Servicios Especializados**

Soluciones informáticas con alto nivel de especialización, diseñadas para responder a las necesidades individuales de las entidades, incluye:

- Asesoría organizacional asociadas a las TIC: Estudio de los procesos organizacionales de los clientes con el objetivo de determinar sus necesidades de informatización.
- Soporte técnico a redes informáticas: Soporte, mantenimiento y vigilancia tecnológica sobre las redes informáticas.
- Granja de render: servicio diseñado para graficar un lote de imágenes que al unirse forman una secuencia de video para su uso en multimedia, espacios televisivos virtuales, materiales promocionales y audiovisuales en general.
- Multimedias: servicio encaminado a la vinculación de diferentes herramientas informáticas conformando multimedias con diferentes funcionalidades.

➤ **Centros de Datos**

Permite brindar a las entidades soluciones integrales para la información de los procesos, facilitando la gestión empresarial, inteligencia de negocios y la toma de decisiones.

Dentro de la cartera de productos se encuentran:

Aplicaciones de gestión empresarial y comercial.

- Farola: Está diseñada para satisfacer todos los requerimientos de la resolución No. 60 del MFP. Evaluación de riesgos. Facilita un enfoque sistemático donde se relacionan elementos de organización de las entidades, sus procesos y objetivos,

según las características de cada organización con vistas a la gestión de procesos y de objetivos para emplear en el momento de la implementación.

- Offimant Pro: Gestor de mantenimiento que posibilita el control de equipos e instalaciones identificadas como activos en una entidad. Posee informes y salidas gráficas con el objetivo de facilitar el análisis y la toma de decisiones de los técnicos y directivos en la actividad de mantenimiento.
- Dm200x: Producto que garantiza el cumplimiento de las normas aduaneras en la elaboración de declaraciones de mercancías. Valida los resultados de las operaciones con las tablas de control de la Aduana general de la República.
- Rctel: Producto que brinda la posibilidad de registrar las llamadas telefónicas de una organización. Obtener el detalle de las llamadas que se hacen y el coste de las mismas, poniendo a la entidad en completo control de este recurso a través de consultas sencillas y reportes bien organizados.
- Energux: Sistema informático capaz de establecer el control de los portadores energéticos utilizados en las empresas cubanas.

Aplicaciones de gestión económica.

- Versat: Sistema económico integrado, que permite a la organización, de una forma segura, planificar, controlar, organizar, analizar y gestionar sus recursos económicos.
- Vindsor: Software de gestión financiera empresarial, que brinda las prestaciones de proyecciones financieras, distribución financiera, administración de efectivo, y presupuesto.

Aplicaciones para la toma de decisiones.

- Decisor: Producto multiplataforma que brinda a los directivos alternativas que apoyan la toma de decisiones de negocios.

Aplicaciones de gestión de los recursos humanos.

- Pagus: Producto diseñado para generar y controlar las nóminas en una entidad. Se configura acorde a las necesidades de pago de cada cliente.
- Fastos: Sistema que permite controlar las informaciones fundamentales de los empleados de una entidad. Conformado por los módulos de configuración,

personal, capacitación, cuadro, además de otras operaciones inherentes al área de recursos humanos.

- Selsoft: Herramienta diseñada para la evaluación integral de los requisitos exigidos por los perfiles psicológicos en el proceso de selección de personal y evaluación del puesto de trabajo.

Aplicaciones para la gestión de la información.

- AvilaDoc: Es una aplicación web desarrollada sobre plataforma de software libre con una base de datos centralizada, destinada a la gestión, tramitación y resguardo de archivos y/o digitales, facilitando la búsqueda o recuperación de información de forma rápida.
- AvilaQuid: Aplicación web destinada a la atención a clientes. Automatización de gestión y seguimiento de incidencias o grupos de entidades interconectadas en una intranet , a partir de que sean generadas tanto de clientes externos como internamente,
- Supervisa: Sistema basado en plataforma distribuida que permite almacenar, dar seguimiento y controlar los acuerdos que se adopten en las reuniones. Los acuerdos son almacenados según los diferentes tipos de reuniones. Se puede llevar el seguimiento cronológico de un acuerdo hasta que sea concluido.
- Misionet: Solución web para la gestión de misiones en el exterior.
- Sarcio III: Solución para la gestión automatizada del proceso de registro y control de la información clasificada.
- Agenda Express: Solución para el proceso de gestión de tareas e indicaciones.
- Avila Doc Pro: Sistema para la gestión de información, cuyo objetivo es normar la descripción archivística, integrando el flujo documental y de incidencias en una entidad o grupos de entidades.

II.2 Diagnóstico de los indicadores de eficiencia de la División Desoft S. A. Sancti Spiritus.

Tabla No.2: Estado de los indicadores de eficiencia con cierre abril 2012.

ESTADO DE LOS INDICADORES DE EFICIENCIA CON CIERRE ABRIL DE 2012					
INDICADORES	U/M	PLAN	REAL	%	VARIACIÓN
VENTAS NETAS	MP	643.6	660.5	102.6	16.9
GASTOS TOTALES	MP	360.4	363.1	100.7	2.7
UTILIDAD	MP	283.2	297.4	105.0	14.2
RENTABILIDAD POR PESO DE VENTA	PESOS	0.44	0.45	102.3	0.01
VALOR AGREGADO BRUTO (VAB)	MP	525.4	554.8	105.6	29.42
RENTABILIDAD SOBRE EL VAB	PESOS	0.54	0.54	99.4	0.00
COSTO POR PESO DE VENTAS	PESOS	0.56	0.55	98.2	-0.01
FONDO DE SALARIO	MP	158.7	167.6	105.6	8.90
GASTO DE SALARIO POR PESO DE VAB	PESOS	0.3021	0.3021	100.0	0.00
PROMEDIO DE TRABAJADORES	U	82	77	93.9	-5.00
SALARIO MEDIO	PESOS	483.84	544.16	112.5	60.31
PRODUCTIVIDAD SOBRE LAS VENTAS	PESOS	1962.20	2144.48	109.3	182.29
PRODUCTIVIDAD SOBRE EL VAB	PESOS	1601.83	1801.36	112.5	199.53
RELACIÓN SALARIO MEDIO- PRODUCTIVIDAD SOBRE VENTAS		4.06	3.94	97.2	-0.11

Fuente: Elaboración propia

Los resultados que muestra la tabla No.2 indican que son favorables, en términos generales, y que existe una adecuada correlación entre todos los indicadores, las

ventas se sobrecumplen en un 2.6% y los gastos totales se ejecutan al 100.7% lo que deriva en un sobrecumplimiento de la utilidad de un 5% y un costo por peso de venta de 0.55 centavos, inferior al 0.56 planificado; el valor agregado bruto (VAB) también alcanza niveles superiores al plan en un 5.6% (fundamentalmente por el sobrecumplimiento de las ventas); el promedio de trabajadores se cumple al 93.9% lo que contribuye al incremento de la productividad sobre el VAB en 199.53 pesos por trabajador con respecto a lo planificado, el fondo de salarios se sobre ejecuta en 5.6% lo que incide en el real del salario medio que asciende a 544.16 (superior en 60.31 pesos al plan), el sobregiro del fondo de salario y salario medio es consecuencia del desempeño eficiente de los trabajadores que motivados por el sistema de pago por resultados (SPR) establecido, optimizan los resultados, lo que se corrobora al no existir deterioro en el indicador gasto de salario por peso de VAB que es el condicionante del SPR.

Lo planteado en el párrafo anterior muestra a una entidad productiva y eficiente pero al realizar el análisis que nos permite el sistema de costos vigente, denota que existen desviaciones significativas que constituyen reservas de eficiencia.

Tabla No.3: Análisis de los costos por actividades con cierre abril 2012.

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS POR ACTIVIDADES					
ACTIVIDADES	ACUMULADO				
	VENTAS (MP)	COSTOS (MP)	UTILIDAD (MP)	COSTO POR PESO	DESVIACIÓN
Desarrollo	40.16	39.22	0.94	0.98	0.43
Despliegue	159.36	164.68	-5.32	1.03	0.48
Soporte	175.04	35.57	139.47	0.20	-0.35
Formación	12.48	8.71	3.77	0.70	0.15
Seguridad Informática	81.98	36.96	45.01	0.45	-0.10
Negocios	159.54	63.23	96.32	0.40	-0.15
Servicios Especializados	12.36	4.39	7.97	0.36	-0.19
Consultoría Informática	19.58	10.34	9.24	0.53	-0.02
TOTAL	660.5	363.1	297.4	0.55	0.0

Fuente: Elaboración propia

Gráfico No.1: Costo por peso, por actividades.



Fuente: Elaboración propia

En la tabla No.3 y el gráfico No.1 se puede observar que el costo por pesos de las actividades tiene un comportamiento irregular y disperso que indican que el desempeño de los dirigentes, funcionarios y trabajadores de las diferentes áreas o centros de costo es desigual y que no aportan equitativamente al resultado de la entidad, puede verse que la actividad de despliegue presenta pérdidas y la de Desarrollo un costo de 0.98, muy alejados de la media de la División (0.55), por otra parte, la actividad de Soporte y Servicios Especializados exhiben valores de 0.20 y 0.36 respectivamente.

Al profundizar en el análisis del costo en busca de focalizar las insuficiencias que provocan las desviaciones planteadas en el párrafo anterior nos encontramos con las limitaciones del sistema de costo vigente:

El cálculo y registro de los costos no está alineado con la estructura organizativa según el organigrama de la entidad, ver anexo No.1, todas las actividades pueden desarrollarse en los centros municipales en los cuales existe un responsable administrativo, quiere decir que la responsabilidad que la actividad de Despliegue tenga pérdidas puede estar en cualquier municipio, sin poder determinar él o los responsables, por tanto el sistema actual no se puede utilizar como instrumento de

dirección que facilite las posibles decisiones a tomar, ni saber aquellas que brindan el mayor beneficio productivo con el mínimo de gasto. Otras de las limitaciones del sistema es que no es posible determinar, dentro de las actividades, cuáles de los productos o servicios que conforman la cartera son los más o menos rentable. Todo lo anterior permite plantear que las restricciones del sistema de costos vigente, concretamente, consisten en:

- No proporciona información oportuna y suficiente para mejorar la toma de decisión.
- Imposibilidad para ampliar, reducir o discontinuar servicios o actividades de la cartera de productos de la división.
- No brinda elementos suficientes para decidir la tercerización de actividades.
- Decidir acciones para reducir costos.
- Dificulta la aplicación de técnicas del análisis hasta el último nivel.
- Generar información para ayudar en la planeación, evaluación y control de las operaciones de la división.
- Generar información de los productos y/o servicios para determinar indicadores de eficiencia a nivel de centros municipales.
- Obstaculiza la realización de estudios de mercado que permitan mejorar la gestión comercial.
- Colaborar, en síntesis, para un mejor gerenciamiento de la entidad.

II.3 Diseño y aplicación de cuestionario para valorar el sistema de costos.

El cuestionario, es otro de los instrumentos que usa el analista con el fin de lograr un consenso, el investigador debe determinar lo que desea saber, estructurar preguntas que pueden dar las respuestas y formular el cuestionario.

Para corroborar los resultados obtenidos del diagnóstico de los indicadores, que muestran las insuficiencias del sistema de costo, se diseña un cuestionario aplicable a funcionarios y especialistas que por su cargo y experiencia puedan contribuir a validar los resultados del diagnóstico y posteriormente valorar el impacto de los cambios introducidos para el perfeccionamiento del cálculo y registro de los costos, en el (Anexo No.2) se muestra el cuestionario.

El instrumento consta de 10 preguntas que piden la opinión valorada de 1 (uno) hasta 10 (diez) donde 10 es el estado óptimo del aspecto cuestionado, el resultado promedio se compara con una escala que describe el valor según los parámetros siguientes:

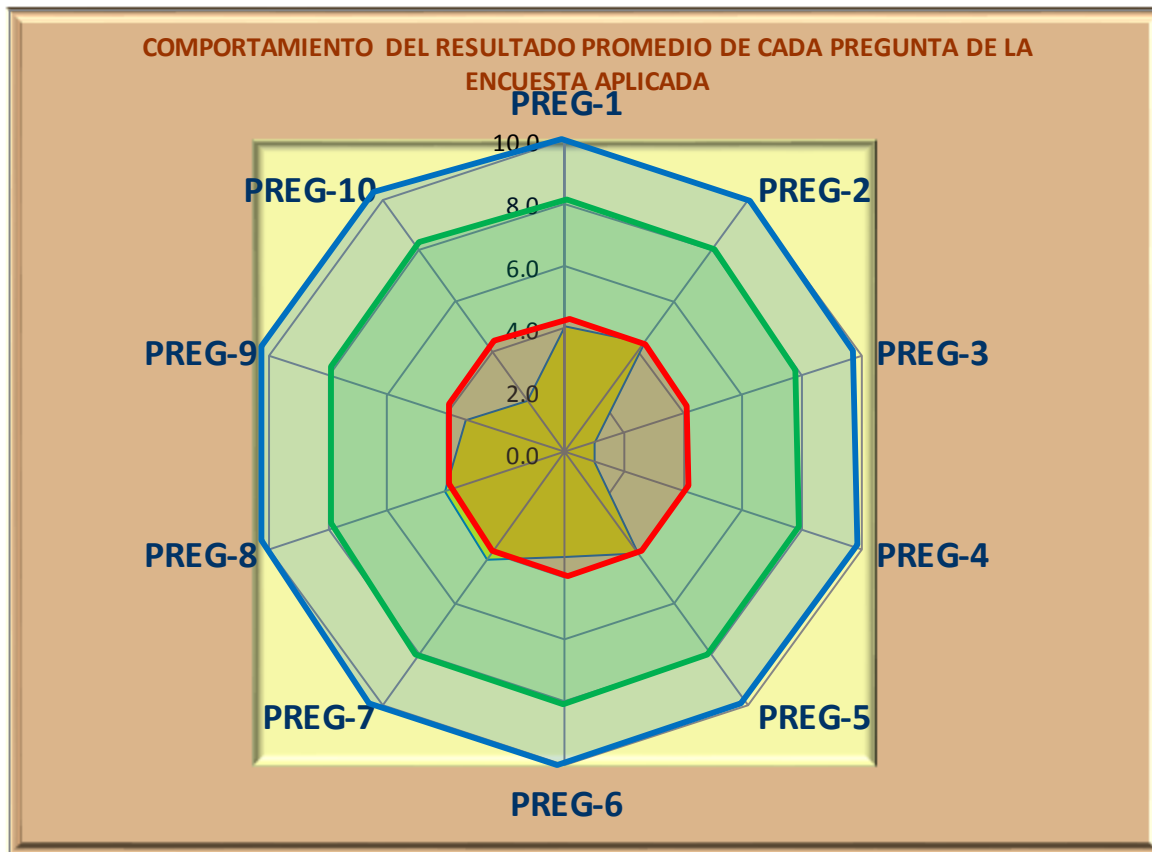
- De 1 a 4 (Insuficiente): Desactualizado, que no contribuye de forma positiva a la gestión empresarial y que debe ser modificado con inmediatez.
- De 4.1 a 8 (Aceptable): Muestra resultados parciales que contribuyen a grandes rasgos en la gestión, pero sin llegar a determinar las reservas de eficiencia.
- De 8.1 a 10 (Óptimo): Ajustado a las necesidades de la Gestión Empresarial, capaz de brindar información oportuna y eficaz para la toma de decisiones.

II.3.1 Resultados de la aplicación del cuestionario.

Se aplicó cuestionario a 20 trabajadores de la entidad que por su cargo y experiencias fueron seleccionados, el procesamiento se realizó mediante sistemas automatizados que brindaron como resultados los siguientes:

El 100% de los encuestados muestran en el total de las 10 preguntas realizadas, ubicarse en la escala de insuficiente, y analizándolo por pregunta el 40% se encuentran en el nivel de aceptable, y el 60% en el de insuficiente. Más de 50% de la respuesta demuestran que el sistema de costo vigente no responde de forma óptima a los resultados que se esperan de la división. Ver gráfico No.2.

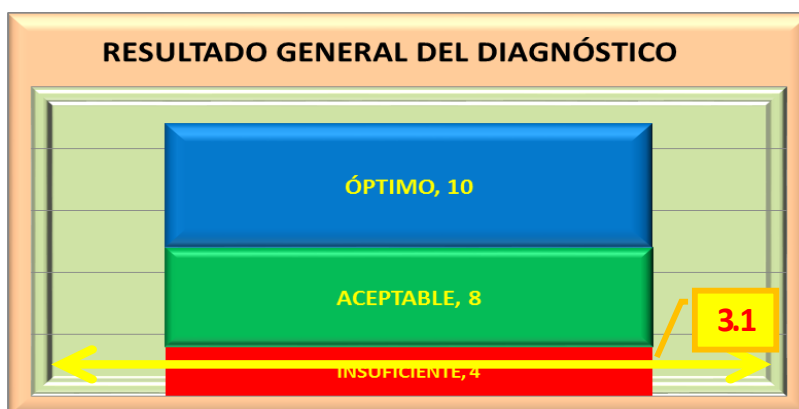
Gráfico No.2: Resultado del cuestionario aplicado en el diagnóstico.



Fuente: Elaboración propia

El resultado general que brinda el cuestionario se ubica en 3.1 (ver Anexo No.3) lo que según la escala prevista lo caracteriza como desactualizado, que no contribuye de forma positiva a la gestión empresarial y que debe ser modificado con inmediatez, ver gráfico No.3.

Gráfico No.3: Resultado general del cuestionario aplicado en el diagnóstico.



Fuente: Elaboración propia

En el presente capítulo el autor, después de caracterizada la división, muestra el resultado del diagnóstico de los indicadores de eficiencia y situación de los costos por actividades al cierre de abril 2012, evidenciando que detrás de unos resultados favorables se esconden desviaciones del costo que constituyen reservas de eficiencia. La inexactitud de las cifras registradas y los desajustes al no llegar en el control primario hasta los niveles de detalle de centros municipales, actividad, proyecto, y producto, demuestran que el sistema de costo debe ser perfeccionado, todo esto corroborado con los resultados del cuestionario aplicado en el diagnóstico quedando en la escala de insuficiente.

CAPÍTULO III: PROPUESTA Y VALIDACIÓN PARCIAL DEL PERFECCIONAMIENTO AL CÁLCULO Y REGISTRO DE LOS COSTOS EN LA DIVISIÓN DESOFT S.A. SANCTI SPÍRITUS.

En este capítulo el autor propone los cambios para el perfeccionamiento del cálculo y registro de los costos y la validación parcial de su aplicación, además se enuncian los beneficios resultantes de la investigación realizada.

III.1 Propuesta de perfeccionamiento para el cálculo y registro de los costos en la División Desoft S.A. Sancti Spíritus.

Con los elementos aportados por la revisión teórica, el diagnóstico de la entidad y al cálculo y registro de su Sistema de Costo, posibilitan realizar las propuestas para perfeccionarlo; a continuación se detallan:

- Utilizar al máximo las prestaciones del sistema informático Versat Sarasola, en el proceso de costo, muy pobremente explotado.
- Codificar las distintas actividades asociadas, con la incorporación de los Centros Municipales en la Cadena de Valor. La codificación contará de 3 niveles que se explican a continuación:

Primer Nivel (4 dígitos): Definirá la ubicación geográfica (municipio), como principal área de responsabilidad.

- 2 primeros dígitos indicará la provincia donde se ubica la División...
- 2 próximos dígitos indicarán el Municipio según el código de la provincia.

Los gastos y los costos se registraran y asociaran al municipio cabecera del grupo de trabajo donde se encuentra establecida la representación de Desoft.

Los grupos municipales en la división se conforman de acuerdo a su representatividad:

- Sancti Spíritus; Yaguajay y La Sierpe.
- Jatibonico y Taguasco
- Fomento
- Trinidad
- Cabaiguan

Segundo Nivel (3 dígitos): Definirá la actividad a la que se asocia el gasto o el costo.

Los Centros de Costos o Actividades permitirán medir el desempeño de cada uno de los funcionarios y trabajadores asociados a cada actividad, tanto en relación con el presupuesto de gastos (costos) como de los resultados económicos obtenidos.

Tercer Nivel (4 dígitos): Definirá el proyecto, producto o servicio que se brinda.

Ejemplo: Como quedaría la codificación del segundo y tercer nivel.

ACTIVIDADES		PROYECTOS, PRODUCTOS O SERVICIOS	
CODIGOS	DENOMINACION	DESDE	HASTA
	CENTROS MUNICIPALES	001	
110	DESARROLLO Y EVOLUCION	1001	1152
130	DESPLIEGUE	3001	3033
140	SOPORTE	4001	4065
150	FORMACION	5001	5199
160	SEGURIDAD INFORMARICA	6001	6012
170	VENTAS	7001	7067
180	CONSULTORIA INFORMATICA	8001	8007
190	SERVICIOS ESPECIALIZADOS	9001	9024

- Apertura las cuentas de procesos y costos igualmente que los ingresos por ventas que se realizan en la entidad, de forma que posibiliten la compatibilización de los resultados de las operaciones.
- Crear dentro de cada centro municipal, el centro gastos Indirectos, con el fin de asignarle los gastos que se originan en ellos pero que no están asociados a un producto específico.
- La Cuenta Gastos Indirectos de Producción será utilizada en la División especialmente para registrar los gastos relacionados con las áreas de apoyo (Dirección, Economía, Recursos Humanos, Servicios Generales), que posteriormente se transferirán a las áreas productivas por serles común a todas.
- Revisar la parametrización de las secuencias para el prorrateo de los gastos indirectos hacia los productos y servicios, en base al gasto de salarios asignado y no sobre el saldo, al respecto, se proponen los siguientes grupos de secuencias:
 - De la cuenta Gastos Indirectos de Producción en cada moneda, de cada centro de actividad de la Gerencia Provincial, hacia cada uno de los Centros de Actividades, Productos y Servicios de los Municipios cuenta Producción Principal en Proceso.

- De la cuenta Producción Principal en Proceso en cada moneda del centro denominado “Indirectos de Centros Municipales” hacia los Centros de Actividades, Productos y Servicios del propio municipio.
- Traspaso de los Costos de los productos y servicios terminados a la Cuenta – Costo de los Servicios Propios, con crédito a la cuenta Producción Principal en Proceso.

Modificar los elementos de gastos de traspasos, que posibiliten conocer de dónde proceden, al momento de realizar la evaluación del costo, ejemplo:

9001 – Traspaso Gastos Indirectos de la Gerencia Provincial

9002 – Traspaso Gastos Indirectos del Centro Municipal

La Cuenta Costo de los Servicios, deberá parametrizarse o aperturarse por Centro de Costos o actividad, hasta el nivel de productos y servicios, aunque no por elementos de Gastos.

- El área de Negocios, en su reporte sobre la distribución de las horas trabajadas (que inciden en el salario devengado), deberán separar el tiempo dedicado a la ventas de Licencias de Uso (serán cargadas a la Cuenta Producción Principal en Proceso), del tiempo dedicado a la facturación, marketing, etc., del resto de los servicios, que se cargarán a la Cuenta Gastos Indirectos de Producción.
- La cuenta Devoluciones y Rebajas en Ventas, debe abrirse por Centros de Costos, similar al de los Gastos.
- Definición de las ventas “facturadas” anticipadamente, fundamentalmente por contratos de iguala, que se cobran por todo el año y sus costos se presentan posteriores. Se está proponiendo utilizar la cuenta de Ingresos Diferidos y periódicamente, mediante reportes de las áreas, ir cancelando la cuenta contra Ventas de Servicios.
- Precisar que los reportes de utilización del tiempo laborable, deben ser elaboradas en todos los casos por el personal productivo, con el objetivo de determinar el tiempo trabajado y la distribución de los gastos de salarios por productos y servicios. Se incluyen los trabajadores dedicados a cursos de formación y al soporte o asistencia técnica, sea por iguala o no.

➤ El cálculo y registro primario y oportuno de las diferentes partidas y elementos de gastos seguirán ejecutándose bajo los principios establecidos con las particularidades que a continuación se detallan:

- Para el registro y control de las materias primas y materiales en el vale de salida debe consignarse con claridad.
 - Códigos de las cuentas de gastos que asumirán los consumos por monedas.
 - Códigos y denominación del área y centro de actividad que recibe.
 - Elementos y/o subelementos de gastos asociados a los productos.
- En el registro y control de los portadores energéticos:
 - Para la asignación de los gastos reales de energía eléctrica, el Jefe del área de Servicios Generales, certificará mensualmente, al recibir el importe consumido mediante la factura (estados de cuentas bancarios) de la Empresa Eléctrica (OBE), las cifras que corresponden a cada actividad de la División, proporcionalmente al levantamiento actualizado de la carga eléctrica que posee cada una de las dependencias.
 - Los gastos de combustibles y electricidad, cuando no sea posible su identificación con un proyecto, producto o servicio específico, se cargarán a la actividad habilitada para los gastos indirectos de cada municipio.
- Para el registro y control de los salarios.

El registro y control de los salarios constituyen el elemento esencial y más complejo para la determinación del costo en la entidad, toda vez que sus magnitudes asociadas a cada actividad, proyecto, servicio o producto, se tomarán como base de redistribución para los gastos indirectos de producción y otros, por resultar sus saldos la expresión monetaria del esfuerzo realizado para la realización de un proyecto o un servicio determinado.

Para la utilización de las nóminas se tendrá en cuenta:

- Cada trabajador esté asociado a una de las Cuentas de Gastos previstas, de acuerdo a la función que realiza.
- Igualmente cada trabajador esté asociado a un centro de actividad, proyecto, producto o servicio, de acuerdo al reporte mensual que se debe elaborar y presentar a los jefes de cada una de las áreas de la entidad. (Anexo No.4)

- Si un trabajador labora en un período de pago en más de una actividad, proyecto, producto o servicio, deberá introducirse en el sistema de nóminas (prenóminas), tantas veces como en centros de actividades haya trabajado, a los efectos de que en el comprobante de contabilidad que se genere, se pueda medir esa participación en base al salario.
- El cálculo salarial de la nómina de estímulos en moneda nacional, debe generarse de manera que el comprobante de contabilidad exprese los importes que corresponden a cada centro de actividad hasta el nivel de proyectos, productos o servicios en igual proporción que al salario básico que le dio origen.

En Anexo No.5, se muestra el Registro a elaborar para cada período de pago por parte de los Jefes de Grupo, Áreas, Especialistas Principales o Subgerentes que sustentarán el cálculo de las pre nóminas y elaboración de las nóminas de salarios y estímulos que serán entregados y revisados por el área de Recursos Humanos.

- Para el registro y control de la depreciación de AFT.

Antes de generar el comprobante de la depreciación del mes, la especialista a cargo del tema en el área contable, deberá revisar la ubicación real de los diferentes medios con el objetivo de rectificar la cuenta y el centro de actividad a los que se asignará el gasto por este concepto.

- Para el registro y control de los otros gastos monetarios.

Definir claramente la cuenta, centro de actividad y subelemento de gastos que será afectado.

III.2 Validación parcial del perfeccionamiento al cálculo y registro de los costos.

Las modificaciones al cálculo y registro de los costos, fueron propuestas a la oficina central, analizadas y debatidas en encuentro de económicos de todas las Divisiones Desoft del país donde se acordó implementarlas de forma experimental en un grupo de Divisiones durante el año 2013, su despliegue será objeto de revisión y corrección sistemáticamente para ser aprobado y generalizado en enero de 2014.

En enero de 2013 en la División Desoft Sancti Spiritus se inició la implementación de los cambios al sistema de costo, con vistas a su perfeccionamiento. Previamente fueron

capacitados todos los trabajadores ya que de una forma u otra inciden en la calidad de la información necesaria para el registro y contabilización del costo.

A continuación se valoran los indicadores de eficiencia seleccionados.

Tabla No 4: Estado de los indicadores de eficiencia con cierre abril 2013.

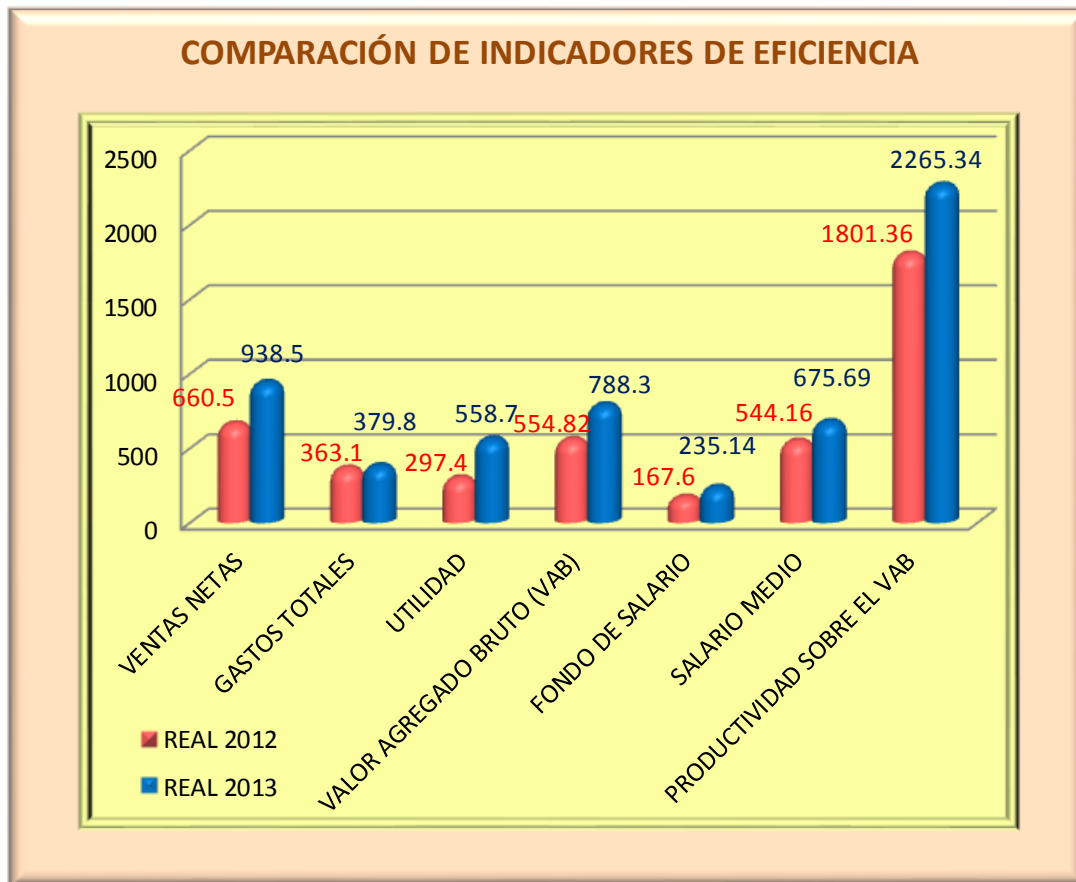
ESTADO DE LOS INDICADORES DE EFICIENCIA CON CIERRE ABRIL DE 2013					
INDICADORES	U/M	PLAN	REAL	%	VARIACIÓN
VENTAS NETAS	MP	850.5	938.5	110.3	88
GASTOS TOTALES	MP	422.0	379.8	90.0	-42.2
UTILIDAD	MP	428.5	558.7	130.4	130.2
RENTABILIDAD POR PESO DE VENTA	PESOS	0.50	0.60	118.2	0.09
VALOR AGREGADO BRUTO (VAB)	MP	749.3	788.3	105.2	39.07
RENTABILIDAD SOBRE EL VAB	PESOS	0.57	0.71	123.9	0.14
COSTO POR PESO DE VENTAS	PESOS	0.50	0.40	81.6	-0.09
FONDO DE SALARIO	MP	223.48	235.14	105.2	11.66
GASTO DE SALARIO POR PESO DE VAB	PESOS	0.2983	0.2983	100.0	0.00
PROMEDIO DE TRABAJADORES	U	102	87	85.3	-15.00
SALARIO MEDIO	PESOS	547.74	675.69	123.4	127.95
PRODUCTIVIDAD SOBRE LAS VENTAS	PESOS	2084.56	2696.84	129.4	612.28
PRODUCTIVIDAD SOBRE EL VAB	PESOS	1836.45	2265.34	123.4	428.89
RELACIÓN SALARIO MEDIO- PRODUCTIVIDAD SOBRE VENTAS		3.81	3.99	104.9	0.19

Fuente: Elaboración propia

Los resultados que se muestran en la tabla No.4 revelan que todos los indicadores son favorables para el período analizado con adecuada correlación entre ellos, en el gráfico

No.4 se puede observar de forma comparativa los reales de los indicadores con relación a igual periodo del año anterior.

Gráfico No.4: Comparación de indicadores de eficiencia



Fuente: Elaboración propia

Se observa un incremento en ventas de 278.0 miles de pesos (MP) y en menor valor los gastos (16.7MP), lo que conlleva a incrementos accedente de la utilidad en 261.3 (MP), creciendo a su vez el VAB en 233.48 (MP). El fondo de salario y el salario medio aumenta, al igual que la productividad sobre el VAB que se incrementa de forma significativa (463.98 MP).

La implementación de los cambios en el cálculo y registro de los costos ha contribuido positivamente en los resultados expuestos ya que a dotado a los directivos de una herramienta de control más efectiva y segura que permite determinar las desviaciones del costo y corregirlas tomando medidas oportunas; muestra de lo anterior puede

observarse en la Tabla No.5 y Anexo No.6 que exponen los resultados hasta nivel de municipios, actividades, proyectos, productos y servicios.

Tabla No.5: Análisis de los costos por centros municipales a nivel de actividades con cierre abril 2013

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS POR MUNICIPIOS Y ACTIVIDADES						
CLAVE	DESCRIPCIÓN	VENTAS (MP)	COSTOS (MP)	ÚTILIDAD (MP)	COSTO POR PESO	DESVIACIÓN DEL COSTO MEDIO
28	DIVISIÓN	938.50	379.80	558.70	0.40	
2802	JATIBONICO	106.09	48.57	57.52	0.46	0.05
2802110	Desarrollo	8.43	6.44	1.99	0.76	0.36
2802130	Despliegue	22.09	11.03	11.05	0.50	0.09
2802140	Soporte Técnico	33.54	8.97	24.57	0.27	-0.14
2802160	Seguridad Informática	12.81	7.41	5.39	0.58	0.17
2802170	Ventas y Negocios	21.48	7.93	13.55	0.37	-0.04
2802190	Servicios Especializados	7.75	6.79	0.96	0.88	0.47
2804	CABAIGUAN	74.07	23.25	50.82	0.31	-0.09
2804130	Despliegue	6.10	0.83	5.28	0.14	-0.27
2804140	Soporte Técnico	24.79	6.57	18.22	0.26	-0.14
2804160	Seguridad Informática	10.98	5.10	5.87	0.46	0.06
2804170	Ventas y Negocios	18.50	7.05	11.45	0.38	-0.02
2804180	Consultaría Informática	13.69	3.70	9.99	0.27	-0.13
2805	FOMENTO	67.78	32.75	35.03	0.48	0.08
2805110	Desarrollo	8.43	7.02	1.41	0.83	0.43
2805130	Despliegue	16.96	14.00	2.96	0.83	0.42
2805140	Soporte Técnico	24.09	4.97	19.12	0.21	-0.20
2805170	Ventas y Negocios	18.30	6.76	11.54	0.37	-0.04
2806	TRINIDAD	69.15	23.84	45.31	0.34	-0.06
2806140	Soporte Técnico	16.03	9.83	6.20	0.61	0.21
2806150	Formación	20.42	3.62	16.80	0.18	-0.23
2806160	Seguridad Informática	10.98	5.94	5.04	0.54	0.14
2806170	Ventas y Negocios	2.21	0.82	1.40	0.37	-0.04
2806180	Consultaría Informática	9.32	0.86	8.45	0.09	-0.31
2806190	Servicios Especializados	10.20	2.78	7.42	0.27	-0.13
2807	SANCTI SPIRITUS	621.41	251.38	370.03	0.40	0.00
2807110	Desarrollo	46.24	36.88	9.36	0.80	0.39
2807130	Despliegue	126.87	73.43	53.44	0.58	0.17
2807140	Soporte Técnico	195.09	37.76	157.33	0.19	-0.21
2807150	Formación	26.29	5.82	20.47	0.22	-0.18
2807160	Seguridad Informática	10.98	5.97	5.01	0.54	0.14
2807170	Ventas y Negocios	162.53	64.26	98.27	0.40	-0.01
2807180	Consultaría Informática	28.46	8.03	20.43	0.28	-0.12
2807190	Servicios Especializados	24.96	19.24	5.72	0.77	0.37

Fuente: Elaboración propia

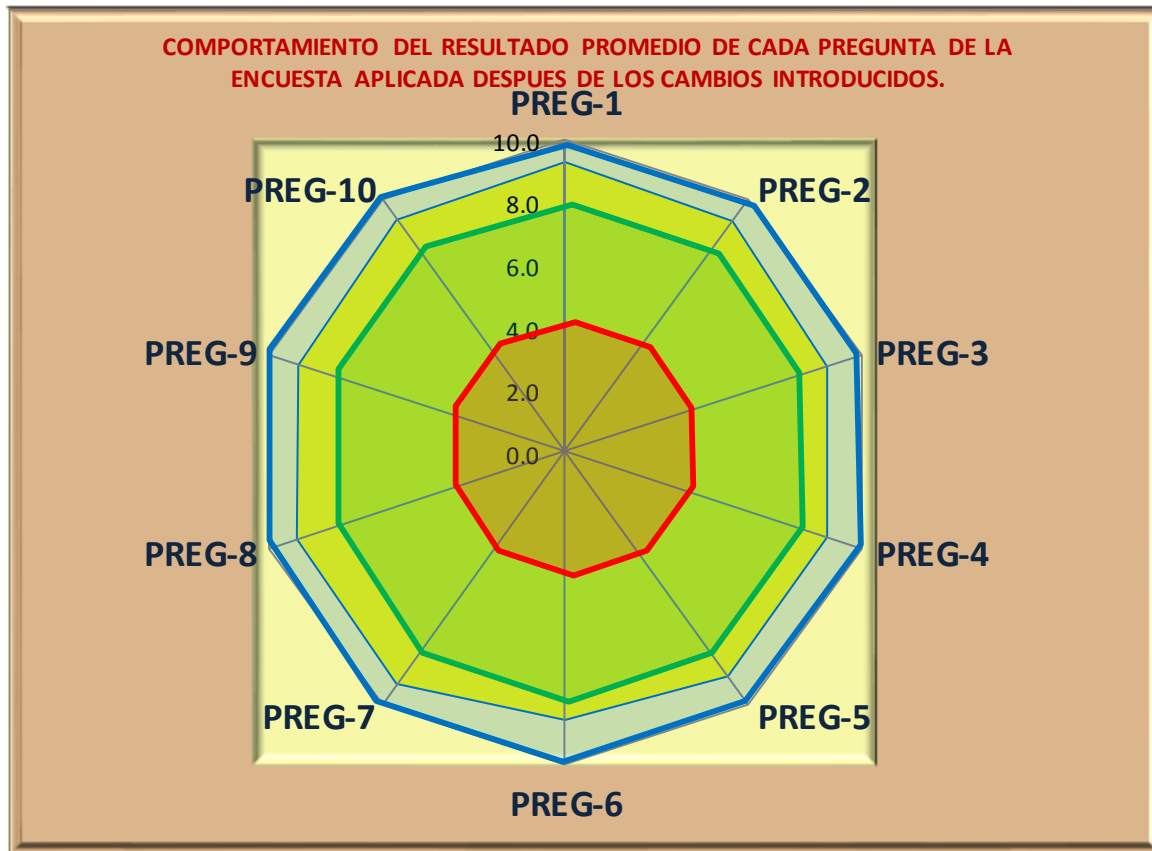
En la Tabla No.5 y Anexo No.6 se observan las desviaciones del costo por centros municipales y dentro de ellos a nivel de proyecto, producto o servicio, herramienta muy efectiva con que cuentan los directivos de la División desde el mes de enero del presente año, con la cual vienen trabajando sistemáticamente para analizar las causas que motivan las desviaciones y sus posibles soluciones. Del cierre contable del mes de abril y a manera de ejemplo de lo expuesto con relación a las desviaciones del costo se puede comentar lo siguiente:

Se observa que en todos los municipios que realizan la actividad de desarrollo (Proyecto EPAL, Esclerosis, HidroGes, Nuevas funcionalidades para el cálculo de indicadores de pago en TT) presentan desviaciones lo que se está analizando con la oficina central la necesidad de revisar las fichas de costo.

Excepto Cabaiguan y Trinidad en la actividad de despliegue (Producto Despliegue Versat) se analiza la contratación.

La actividad de seguridad informativa (Servicio de Asesoramiento Elaboración Plan de Seguridad Informática) y Servicios Especializados (Servicio Especializado Procesamiento de Datos y Servicio Especializado Instalación y Configuración de Servidores) presenta desviaciones en algunos de los municipios lo que se toman medidas de capacitar con más rigor al personal de recién incorporación en esta actividad.

Gráfico No.5: Resultado del cuestionario aplicado en la validación parcial de los cambios propuestos.



Fuente: Elaboración propia

Con el objetivo de valorar el impacto del perfeccionamiento al cálculo y registro de los costos en el personal encuestado en la etapa de diagnóstico, se aplica nuevamente el instrumento, los resultados se muestran en el gráfico No.5 como puede observarse son muy positivo comparado con el anterior, el 40% de los encuestados se encuentran sus respuestas en la categoría de aceptable y el 60% en óptimo, siendo esta última la categoría final obtenida.

Gráfico No.6: Resultado general del cuestionario



Fuente: Elaboración propia

El gráfico No.6 muestra el resultado general obtenido en las encuestas realizadas, observándose resultados satisfactorios, al alcanzar un promedio de 9 que lo ubica en el nivel de óptimo, no obstante se debe continuar trabajando para su mejoramiento continuo y al mismo tiempo brindar servicios de excelencia como se propone la visión de la división.

III.3 Beneficios de la investigación.

- Mediante el diagnóstico del Sistema de Costo se pudo determinar las limitaciones de este y proponer los cambios necesarios.
- Con el perfeccionamiento del cálculo y registro de los costos se logró mejorar los indicadores económicos seleccionados.
- Fue posible aplicar el análisis a cada una de las subdivisiones estructurales de la división, permitiendo detectar las desviaciones y corregirlas con una oportuna toma de decisiones.
- Permite disponer de más elementos para la planificación del costo de niveles de producción de períodos futuros.
- Dota al departamento de negocios de información valiosa para decidir la permanencia o no de los productos o servicios en la cartera de la División.
- Se dispone de bases de datos confiables para realizar los análisis de precios de los productos y proponer posibles modificaciones.
- Al poder asociar los ingresos y gastos por cada trabajador es posible identificar las reservas de productividad individual, constituyéndose en un móvil para la evaluación del desempeño y la estimulación del personal mediante el pago por resultado.

En este capítulo el autor expuso las propuestas para el perfeccionamiento del cálculo y registro al Sistema de Costo vigente, la validación de los resultados obtenidos al cierre del primer cuatrimestre del año 2013, así como los beneficios de la investigación, quedando demostrado que aún teniendo resultados generales positivo, si se conocen y corrigen las desviaciones internas, que se ha podido percibir con el perfeccionamiento del cálculo y registro del costo es posible mejorar sus indicadores de eficiencia. Continuar trabajando con las desviaciones que se presentan es el reto indispensable para el perfeccionamiento del Sistema de Costo.

CONCLUSIONES

- La fundamentación teórica permitió profundizar en los sistemas de costo, así como en el cálculo y registro de los mismos y ver los indicadores de eficiencia como un medidor del comportamiento de la actividad económica.
- El diagnóstico realizado al cálculo y registro del sistema de costo y a los indicadores de eficiencia en la División Desoft S.A. Sancti Spíritus, evidenciaron que detrás de unos resultados generales favorables se escondan desviaciones del costo que constituyen reservas de eficiencia.
- Se proponen elementos para el perfeccionamiento del cálculo y registro de los costos en la División Desoft S.A. Sancti Spíritus.
- Se brindan los resultados parciales de los cambios propuestos, quedando demostrado que si se conocen y corrigen las desviaciones internas mediante el perfeccionamiento del cálculo y registro del costo es posible mejorar los indicadores de eficiencia de la División.

RECOMENDACIONES

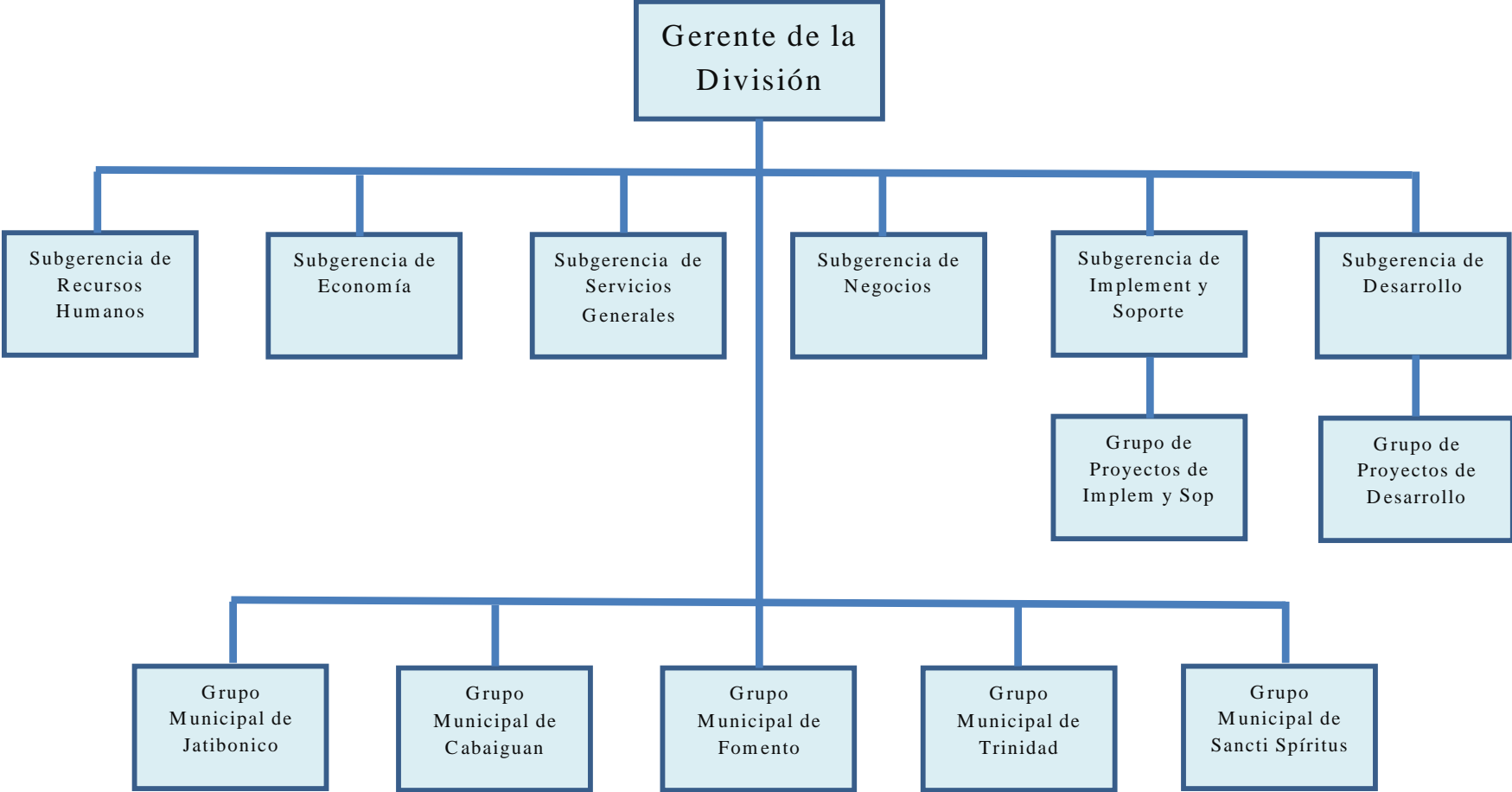
- La División Desoft S.A. Sancti Spíritus debe continuar trabajando en la investigación para obtener nuevos conocimientos y experiencias para evaluar los problemas que se presentan
- Profundizar en el análisis de las desviaciones que se presente periódicamente para corregir deficiencias en tiempo real.
- Debatir en todos los ámbitos (Consejo de dirección, asamblea sindical ect), como punto fundamental los indicadores de eficiencia a nivel de centros municipales, para concientizar aún más los trabajadores de los beneficios que reciben en el sistema de pago por resultado y con ello favorecen positivamente en los resultados de la división.
- Realizar estudios de mercado para encontrar las potencialidades de los productos y servicios, realizando un mayor trabajo de marketing, conjugando lo anterior con el mejoramiento de la calidad en la cartera de productos.
- Mejorar la integralidad de los trabajadores en el conocimiento de los productos de la cartera a través de capacitaciones, buscando nuevas formas de negocios que no pongan en peligro la satisfacción del cliente, conduciría paulatinamente a la elevación sostenible de la eficacia y eficiencia en los indicadores económicos de la División para el crecimiento exitoso de sus objetivos.

BIBLIOGRAFÍA

- ✓ Almaguer Rafael, Consultor electrónico del Contador y el Auditor. - La Habana, Cuba : Consultoría de Servicios Económicos de la Casa Consultora DISAIC, 2011.
- ✓ Álvarez Rossell, Silvia. Mini Industrias en el Sector Agropecuario [Conferencia] // Seminario – Taller sobre experiencias de desarrollo de cooperativas agrícolas y minindustrias agroalimentarias en América Latina y el Caribe. - La Habana, Cuba : SP/SELA- IBERPYME/ STSEDCAMAALC IF-11 , 2011.
- ✓ Amat Salas, Oriol y Soldevila, García Pilar. Contabilidad y Gestión de Costes [Libro]. - Barcelona : Ediciones Gestión 2000, 2002.
- ✓ Castro Morales, Yudy y Torres Barbán, Roberto. Crecer sin fisuras en la calidad [Artículo] // Granma. - La Habana, Cuba : [s.n.], 2012.
- ✓ Cursocontaduria1.blogspot.com [En línea]. - abril de 2012. - <http://cursocontaduria1.blogspot.com/2008/10/costos-de-produccion-conjunta-y-de.html>.
- ✓ Fragoso, Oscar. Desarrollo y perspectivas de las Minindustrias en las Cooperativas Agrícolas en Cuba [Conferencia] // Seminario-Taller sobre experiencias de desarrollo de cooperativas agrícolas y minindustrias agroalimentarias en América Latina y el Caribe. - La Habana, Cuba : SP/SELA- IBERPYME/ STSEDCAMAALC IF-11 , 2011.
- ✓ Gálvez Salas, Danays. Destacan rol de contabilidad en actual contexto cubano [Artículo] // Agencia de Información Nacional. - La Habana, Cuba : [s.n.], 2012.
- ✓ García Colín Juan Contabilidad de Costos [Libro]. - México : McGRAW-HILL/INTERAMERICANA DE MÉXICO, S.A. de C.V, 1996.
- ✓ Horngren, Charles T. Contabilidad de Costo: Un Enfoque Gerencial [Libro]. - México : Prentice Hall Hispanoamericana S.A, 1991.
- ✓ Horngren, Charles T. Contabilidad de Costos [Libro]. - La Habana, Cuba : Instituto Cubano del Libro, 1969.
- ✓ Horngren Charles T, Foster G y Datar S Contabilidad de Costos: Un Enfoque Gerencial [Libro]. - México : Pearson Educación, 2002.

- ✓ Mallo Rodríguez, Carlos. Contabilidad analítica [Libro]. - Madrid: Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas, 1991.
- ✓ Ministerio de Finanzas y Precios Resolución No. 25/97.
- ✓ Mintzberg, H. La Estructuración de las Organizaciones [Libro]. - España: Ariel, 1995.
- ✓ Pedersen, H.W. Los costes y la política de precio [Libro]. - Madrid: Aguilar, 1958.
- ✓ Polimeri, Ralph, Fabo F.J y Adelberg, A.H. Contabilidad de Costos: Conceptos y aplicaciones para la toma de decisiones gerenciales [Libro]. - Bogotá: McGraw-Hill, 1989.
- ✓ Ramos Arrieta, Ruben. Palabras de Presentación [Conferencia] // Seminario-Taller sobre experiencias de desarrollo de cooperativas agrícolas y minindustrias agroalimentarias en América Latina y el Caribe. - La Habana, Cuba: SP/SELA-IBERPyme/ STSEDCAMAALC IF-11, 2011.
- ✓ Rivera Banuet, José Palabras del Secretario Permanente del SELA [Conferencia] // Seminario - Taller sobre experiencias de desarrollo de Cooperativas Agrícolas y Minindustrias Agroalimentarias en América Latina y el Caribe. - La Habana, Cuba: SP/SELA-IBERPyme/ STSEDCAMAALC IF-11, 2011.
- ✓ Saez Torrecilla, A. Estudio operativo de casos prácticos [Sección del libro] // Contabilidad de Costes y Contabilidad de Gestión. - Madrid: McGraw-Hill, 1993.
- ✓ Schneider, Erich. Contabilidad Industrial [Libro]. - Madrid: Aguilar, 1962.
- ✓ Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe [Conferencia] // Seminario-Taller sobre experiencias de desarrollo de cooperativas agrícolas y minindustrias agroalimentarias en América Latina y el Caribe. - La Habana, Cuba: SP/SELA-IBERPyme/ STSEDCAMAALC IF-11, 2011.
- ✓ Torres Salinas, Aldo S. Contabilidad de Costos: Análisis para la toma de decisiones [Libro]. - México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S. A. de C. V, 2002.

Anexo No 1: Estructura organizativa de la División.



Anexo No 2: Cuestionario.

Por su cargo y experiencia usted ha sido seleccionado para responder algunas preguntas sobre el Sistema de Costos vigente,. Seria de suma importancia su sinceridad en las respuestas para dar cercanía a un resultado real. Es anónima. Valore de 1 hasta 10, el valor 10 es el óptimo del resultado.

1. ¿Responde a la estructura organizativa de la División?

2. ¿La información que brinda contribuye de forma positiva en la toma de decisiones y el logro de los resultados de la entidad?

3. ¿Es posible conocer los resultados productivos por trabajador?

4. ¿Permite diferenciar al pago por resultados a nivel de trabajador?

5. ¿Contribuye en la formación del precio de los productos de la cartera?

6. ¿Muestra las reservas de eficiencia existentes?

7. ¿Favorece los estudios de mercado?

8. ¿Es flexible?

9. ¿El cálculo y registro de los costos se detalla hasta un nivel óptimo?

10. ¿Con qué grado de urgencia debe ser perfeccionado?

Muchas Gracias.

**Escala evaluativa: 1 a 4 Insuficiente
5 a 8 Aceptable
9 a 10 Óptimo**

Anexo No 3: Resultados del procesamiento del cuestionario en la etapa del diagnóstico.

Procesamiento de cuestionario en la etapa de diagnóstico																						
CUESTIONARIO	ENCUESTADOS																				PROMEDIO	EVALUACIÓN
	E-1	E-2	E-3	E-4	E-5	E-6	E-7	E-8	E-9	E-10	E-11	E-12	E-13	E-14	E-15	E-16	E-17	E-18	E-19	E-20		
1. ¿Responde a la estructura organizativa de la División?	5	4	3	2	4	5	4	3	4	5	2	4	6	4	3	4	5	6	4	4	4.1	ACEPTABLE
2. ¿La información que brinda contribuye de forma positiva en la toma de decisiones y el logro de los resultados de la entidad?	5	4	3	3	5	4	4	4	4	5	3	3	5	4	7	4	5	4	6	5	4.4	ACEPTABLE
3. ¿Es posible conocer los resultados productivos por trabajador?	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1.0	INSUFICIENTE
4. ¿Permite diferenciar al pago por resultados a nivel de trabajador?	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1.0	INSUFICIENTE
5. ¿Contribuye en la formación del precio de los productos de la cartera?	4	3	3	4	3	4	3	4	4	5	4	3	3	4	5	5	5	4	5	5	4.0	INSUFICIENTE
6. ¿Muestra las reservas de eficiencia existentes?	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3.4	INSUFICIENTE
7. ¿Favorece los estudios de mercado?	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	3	3	3	4	4	5	5	5	5	4.3	ACEPTABLE
8. ¿Es flexible?	4	4	5	5	4	3	3	5	4	4	5	3	3	4	5	5	4	3	4	4	4.1	ACEPTABLE
9. ¿El cálculo y registro de los costos se detalla hasta un nivel óptimo?	3	2	2	2	1	3	3	4	3	3	5	3	4	4	5	5	4	3	4	4	3.4	INSUFICIENTE
10.¿Con qué grado de urgencia debe ser perfeccionado?	2	1	2	2	1	1	2	1	1	2	2	1	2	3	3	4	2	2	3	4	2.1	INSUFICIENTE
PROMEDIO	3.3	2.8	2.8	2.9	2.8	2.9	2.8	3.1	3.0	3.4	3.2	2.5	3.1	3.1	3.7	3.7	3.4	3.2	3.6	3.6	3.1	INSUFICIENTE
EVALUACIÓN	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE

RESUMEN DE LA UTILIZACION DEL FONDO DE TIEMPO

ACTIVIDADES		PROYECTOS, PRODUCTOS, SERVICIOS O INACTIVIDAD					PENDIENTE DE FACTURAR (X)
CODIGO	DENOMINACION	CODIGO	DENOMINACION	DIRECTOS	INDIRECTOS	DESCONTABLES	
-14	-15	-16	-18	-21	-22	-23	-24
TOTALES (CUADRE CON EL FONDO HORARIO DEL MES)							

TRABAJOS TERMINADOS Y ACEPTADOS EN EL PERIODO:

FECHA	Nº ACTA ACEPTACION	Nº CONTRATO	CLIENTES	TRABAJOS REALIZADOS	IMPORTES
-25	-26	-27	-28	-29	-30

CERTIFICACION DEL TRABAJO

CÓNEPTOS (31)	ELABORADO (32)	REVISADO (33)	AUTORIZADO (34)
NOMBRE Y APELLIDOS			
CARGO			
FIRMAS			
FECHA			

CODIGOS DE INACTIVIDAD (36)

V: VACACIONES	G: GUARDIA OBRERA
PRESTACION DE SERVICIOS EN OTRAS ACTIVIDADES NO PRODUCTIVAS	J: AUSENCIAS INJUSTIFICADAS
M: MOVILIZACIONES MILITARES O ESTATALES	R: REUNIONES, EVENTOS Y MATUTINOS
F: FERIADOS O CONMEMORACION NACIONAL	K: AUTOPREPARACION
E: ENFERMEDAD, ACCIDENTES O LICENCIAS	P: PARALIZACIONES MOTIVADAS POR CLIENTES
C: CURSOS	A: AUSENCIAS JUSTIFICADAS

Anexo No 6: Análisis del costo hasta nivel de proyecto productos y servicios.

ANALISIS DE LA UTILIDAD O PERDIDA Y COSTO POR PESO POR MUNICIPIOS, PROCESOS Y PRODUCTO/SERVICIO						
CLAVE	DESCRIPCIÓN	VENTAS (MP)	COSTOS (MP)	UTILIDAD (MP)	COSTO POR PESO	DESVIACIÓN DEL COSTO MEDIO
28	DIVISIÓN DESOFT SANCTI SPIRITUS	938.50	379.80	558.70	0.40	
2802	JATIBONICO	106.1	48.6	57.5	0.46	0.05
2802110	DESARROLLO	8.4	6.4	2.0	0.76	0.36
1098	Proyecto EPAL SSP	8.4	6.4	2.0	0.76	0.36
2802130	IMPLEMENTACION	22.1	11.0	11.1	0.50	0.09
3010	Despliegue Versat Empresarial	6.9	2.5	4.4	0.37	-0.04
3011	Despliegue Versat Presupuestado	9.8	7.2	2.6	0.73	0.33
3018	Despliegue Fastos	5.4	1.3	4.1	0.24	-0.16
2802140	SOPORTE	33.5	9.0	24.6	0.27	-0.14
4011	Asistencia Técnica Versat Presupuestado	17.2	5.6	11.6	0.33	-0.08
4027	Mantenimiento Versat Sarasola	5.1	0.0	5.1	0.01	-0.40
4053	Mantenimiento Actualización de Antivirus	7.0	0.8	6.1	0.12	-0.28
4056	Soporte Proyecto Elecciones	4.2	2.5	1.7	0.59	0.19
2802160	SEGURIDAD INFORMATICA	12.8	7.4	5.4	0.58	0.17
6001	Asesoramiento Elabora Plan Seg Inf	12.8	7.4	5.4	0.58	0.17
2802170	VENTAS Y NEGOCIO	21.5	7.9	13.5	0.37	-0.04
7022	Licencia Versat Presupuestado - Modulo Configuración	3.0	0.8	2.2	0.27	-0.13
7023	Licencia Versat Presupuestado - Modulo Contabilidad General	4.9	2.0	3.0	0.40	0.00
7024	Licencia Versat Presupuestado - Modulo Costos y Procesos	3.8	1.3	2.5	0.34	-0.06
7026	Licencia Versat Presupuestado - Modulo Nominas	3.8	1.3	2.5	0.34	-0.06
7030	Licencia Versat Presupuestado - Modulo Planificación	1.3	0.8	0.5	0.60	0.20
7043	Licencia de Uso Segurmatica Antivirus Personal - De 11 a 20 PC	4.7	1.8	2.9	0.38	-0.03
2802190	SERVICIOS ESPECIALIZADOS	7.7	6.8	1.0	0.88	0.47
9007	Serv. Especializados Procesamiento de datos	7.7	6.8	0.9	0.88	0.48
2804	CABAIGUAN	74.1	23.3	50.8	0.31	-0.09
2804130	IMPLEMENTACION	6.1	0.8	5.3	0.14	-0.27
3010	Despliegue Versat Empresarial	6.1	0.8	5.3	0.14	-0.27
2804140	SOPORTE	24.8	6.6	18.2	0.26	-0.14
4010	Asistencia Técnica Versat Empresarial	13.6	3.5	10.1	0.26	-0.15
4011	Asistencia Técnica Versat Presupuestado	1.7	1.3	0.3	0.81	0.40
4053	Mantenimiento Actualización de Antivirus	7.0	0.3	6.7	0.04	-0.37
4056	Soporte Proyecto Elecciones	2.6	1.4	1.2	0.55	0.15
2804160	SEGURIDAD INFORMATICA	11.0	5.1	5.9	0.46	0.06
6001	Asesoramiento Elabora Plan Seg Inf	11.0	5.1	5.9	0.46	0.06

2804170	VENTAS Y NEGOCIO	18.5	7.1	11.5	0.38	-0.02
7022	Licencia Versat Presupuestado - Modulo Configuración	4.1	1.2	2.9	0.30	-0.11
7023	Licencia Versat Presupuestado - Modulo Contabilidad General	4.9	3.0	1.9	0.61	0.21
7024	Licencia Versat Presupuestado - Modulo Costos y Procesos	3.8	1.3	2.4	0.35	-0.05
7025	Licencia Versat Presupuestado - Modulo Finanzas Caja y Banco	5.7	1.5	4.2	0.26	-0.14
2804180	CONSULTORIAS	13.7	3.7	10.0	0.27	-0.13
8001	Consultoría a Sistemas Económicos Informatizados	13.7	3.7	10.0	0.27	-0.13
2805	FOMENTO	67.8	32.7	35.0	0.48	0.08
2805110	DESARROLLO	8.4	7.0	1.4	0.83	0.43
1140	Nuevas Funcionalidades para el Cálculo de Indicadores de Pago en TT (Sancti Spíritus)	8.4	7.0	1.4	0.84	0.43
2805130	IMPLEMENTACION	17.0	14.0	3.0	0.83	0.42
3010	Despliegue Versat Empresarial	17.0	14.0	3.0	0.82	0.42
2805140	SOPORTE	24.1	5.0	19.1	0.21	-0.20
4010	Asistencia Técnica Versat Empresarial	15.9	0.6	15.3	0.04	-0.36
4011	Asistencia Técnica Versat Presupuestado	2.1	1.8	0.3	0.86	0.46
4053	Mantenimiento Actualización de Antivirus	5.0	1.0	4.0	0.20	-0.20
4056	Soporte Proyecto Elecciones	1.1	1.5	-0.4	1.33	0.93
2805170	VENTAS Y NEGOCIO	18.3	6.8	11.5	0.37	-0.04
7025	Licencia Versat Presupuestado - Modulo Finanzas Caja y Banco	5.7	2.4	3.3	0.43	0.02
7027	Licencia Versat Presupuestado - Modulo Inventarios	4.2	1.5	2.7	0.36	-0.04
7029	Licencia Versat Presupuestado - Modulo Complementos	4.7	1.2	3.5	0.25	-0.16
7031	Licencia Versat Presupuestado - Modulo Activos Fijos	3.8	1.6	2.1	0.43	0.03
2806	TRINIDAD	69.1	23.8	45.3	0.34	-0.06
2806140	SOPORTE	16.0	9.8	6.2	0.61	0.21
4010	Asistencia Técnica Versat Empresarial	12.1	3.3	8.9	0.27	-0.14
4011	Asistencia Técnica Versat Presupuestado	0.7	2.0	-1.4	3.07	2.66
4027	Mantenimiento Versat Sarasola	1.2	0.1	1.1	0.05	-0.35
4030	Mantenimiento a AvilaDoc	0.9	1.9	-1.0	2.08	1.67
4056	Soporte Proyecto Elecciones	1.1	2.6	-1.5	2.30	1.90
2806150	FORMACIÓN	20.4	3.6	16.8	0.18	-0.23
5016	Curso Gestión Contable Versat Sarasola - Suite completa Básico	20.4	3.6	16.8	0.18	-0.23
2806160	SEGURIDAD INFORMATICA	11.0	5.9	5.0	0.54	0.14
6001	Asesoramiento Elabora Plan Seg Inf	11.0	5.9	5.1	0.54	0.14
2806170	VENTAS Y NEGOCIO	2.2	0.8	1.4	0.37	-0.04
7041	Licencia de Uso Segumatica Antivirus Personal - De 2 a 5 PC	2.2	0.8	1.4	0.37	-0.03

2806180	CONSULTORIAS	9.3	0.9	8.5	0.09	-0.31
8007	Consultoría Asociada de Alineamiento a Producto	9.3	0.9	8.4	0.09	-0.31
2806190	SERVICIOS ESPECIALIZADOS	10.2	2.8	7.4	0.27	-0.13
9007	Serv. Especializados Procesamiento de datos	10.2	2.8	7.4	0.27	-0.13
2807	SANCTI SPIRITUS	621.4	251.4	370.0	0.40	0.00
2807110	DESARROLLO	46.2	36.9	9.4	0.80	0.39
1012	Esclerosis en Sancti Spíritus	22.8	26.1	-3.4	1.15	0.74
1017	HidroGes en Sancti Spíritus	16.7	7.5	9.2	0.45	0.05
1134	Aplicación informática para el control de la capacidad de compra de los clientes de la Empresa Avícola Sancti Spíritus	2.6	1.8	0.8	0.68	0.27
1152	Sist para la automatización del Laboratorio de Diagnostico	4.1	1.5	2.7	0.35	-0.05
2807130	IMPLEMENTACION	126.9	73.4	53.4	0.58	0.17
3010	Despliegue Versat Empresarial	54.9	32.8	22.1	0.60	0.19
3011	Despliegue Versat Presupuestado	20.2	13.3	6.9	0.66	0.25
3014	Despliegue Energux	18.2	7.6	10.6	0.42	0.01
3017	Despliegue Pagus	18.2	9.4	8.8	0.52	0.11
3018	Despliegue Fastos	15.3	10.3	5.0	0.67	0.27
2807140	SOPORTE	195.1	37.8	157.3	0.19	-0.21
4009	Asistencia Técnica Celador S2c	9.0	0.2	8.7	0.03	-0.38
4010	Asistencia Técnica Versat Empresarial	23.9	17.2	6.7	0.72	0.32
4011	Asistencia Técnica Versat Presupuestado	32.5	1.6	30.9	0.05	-0.35
4017	Asistencia Técnica Pagus	5.0	1.0	3.9	0.21	-0.19
4018	Asistencia Técnica Fastos	18.6	0.9	17.6	0.05	-0.35
4027	Mantenimiento Versat Sarasola	18.7	2.0	16.8	0.10	-0.30
4038	Mantenimiento a Celador S2c	2.4	0.0	2.4	0.00	-0.40
4044	Mantenimiento a Pagus	2.9	0.0	2.9	0.00	-0.40
4045	Mantenimiento a Fastos	3.8	0.0	3.8	0.00	-0.40
4053	Mantenimiento Actualización de Antivirus	72.6	4.9	67.7	0.07	-0.34
4056	Soporte Proyecto Elecciones	5.7	9.8	-4.1	1.73	1.32
2807150	FORMACIÓN	26.3	5.8	20.5	0.22	-0.18
5001	Curso ACCESS Básico	8.9	3.0	5.9	0.34	-0.07
5185	Confección de planes de seguridad informática.	17.4	2.8	14.6	0.16	-0.24
2807160	SEGURIDAD INFORMATICA	11.0	6.0	5.0	0.54	0.14
6001	Asesoramiento Elabora Plan Seg Inf	11.0	6.0	5.0	0.54	0.14
2807170	VENTAS Y NEGOCIO	162.5	64.3	98.3	0.40	-0.01
7022	Licencia Versat Presupuestado - Modulo Configuración	13.2	6.7	6.5	0.50	0.10
7023	Licencia Versat Presupuestado - Modulo Contabilidad General	18.9	9.0	9.9	0.48	0.07
7024	Licencia Versat Presupuestado - Modulo Costos y Procesos	15.5	6.9	8.6	0.45	0.04
7025	Licencia Versat Presupuestado - Modulo Finanzas Caja y Banco	9.8	3.5	6.3	0.36	-0.05

7026	Licencia Versat Presupuestado - Modulo Nominas	7.9	2.4	5.5	0.30	-0.11
7027	Licencia Versat Presupuestado - Modulo Inventarios	8.3	2.6	5.7	0.31	-0.09
7028	Licencia Versat Presupuestado - Modulo Facturación	7.9	2.4	5.5	0.30	-0.11
7029	Licencia Versat Presupuestado - Modulo Complementos	7.7	2.2	5.4	0.29	-0.11
7030	Licencia Versat Presupuestado - Modulo Planificación	5.4	0.8	4.5	0.16	-0.25
7031	Licencia Versat Presupuestado - Modulo Activos Fijos	11.6	4.6	7.0	0.40	0.00
7034	Licencia de Uso Energux	8.8	0.7	8.1	0.08	-0.32
7038	Licencia de Uso Fastos	28.0	1.4	26.5	0.05	-0.35
7042	Licencia de Uso Segurmatica Antivirus Personal - 6 a 10 PC	5.3	5.6	-0.3	1.06	0.66
7043	Licencia de Uso Segurmatica Antivirus Personal - De 11 a 20 PC	10.2	11.1	-0.9	1.08	0.68
7044	Licencia de Uso Segurmatica Antivirus Personal - De 21 a 40 PC	4.2	4.3	-0.2	1.04	0.64
2807180	CONSULTORIAS	28.5	8.0	20.4	0.28	-0.12
8001	Consultoría a Sistemas Económicos Informatizados	1.9	0.3	1.6	0.16	-0.24
8003	Consultoría en temas de Seguridad Informática	19.1	5.3	13.8	0.28	-0.13
8007	Consultoría Asociada de Alineamiento a Producto	7.5	2.4	5.1	0.33	-0.08
2807190	SERVICIOS ESPECIALIZADOS	25.0	19.2	5.7	0.77	0.37
9003	Serv. Especializados Instalación y Configuración de Servidores	8.2	7.7	0.5	0.93	0.53
9007	Serv. Especializados Procesamiento de datos	16.8	11.6	5.2	0.69	0.29

Anexo No 7: Resultados del procesamiento del cuestionario en la etapa de validación.

Procesamiento de cuestionario en la etapa de validación																						
CUESTIONARIO	ENCUESTADOS																				PROMEDIO	EVALUACIÓN
	E-1	E-2	E-3	E-4	E-5	E-6	E-7	E-8	E-9	E-10	E-11	E-12	E-13	E-14	E-15	E-16	E-17	E-18	E-19	E-20		
1. ¿Responde a la estructura organizativa de la División?	8	10	8	9	9	10	9	9	9	9	9	10	10	10	9	10	9	10	10	9	9.3	OPTIMO
2. ¿La información que brinda contribuye de forma positiva en la toma de decisiones y el logro de los resultados de la entidad?	8	10	9	9	10	10	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	10	9	9.2	OPTIMO
3. ¿Es posible conocer los resultados productivos por trabajador?	9	9	10	9	8	8	9	9	9	9	8	9	8	9	9	9	9	9	9	9	8.9	ACEPTABLE
4. ¿Permite diferenciar al pago por resultados a nivel de trabajador?	8	10	9	9	9	9	9	8	9	9	9	9	9	9	9	8	9	9	8	9	8.9	ACEPTABLE
5. ¿Contribuye en la formación del precio de los productos de la cartera?	8	9	8	9	8	10	9	9	9	9	8	9	8	9	9	9	9	10	10	9	8.9	ACEPTABLE
6. ¿Muestra las reservas de eficiencia existentes?	7	8	8	9	8	9	9	9	9	9	8	8	7	8	9	9	9	10	10	9	8.6	ACEPTABLE
7. ¿Favorece los estudios de mercado?	9	9	8	10	10	9	10	10	9	10	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9.2	OPTIMO
8. ¿Es flexible?	8	9	9	9	10	9	9	9	8	8	9	8	9	9	10	10	9	9	10	10	9.1	OPTIMO
9. ¿El cálculo y registro de los costos se detalla hasta un nivel óptimo?	8	9	8	9	10	9	8	9	8	8	9	9	9	9	10	9	9	10	10	10	9.0	OPTIMO
10.¿Con qué grado de urgencia debe ser perfeccionado?	8	9	9	10	9	9	8	9	9	9	9	9	9	9	10	10	9	10	10	10	9.2	OPTIMO
PROMEDIO	8.1	9.2	8.6	9.2	9.1	9.2	8.9	9.0	8.8	8.9	8.7	8.9	8.7	9.0	9.3	9.2	9.0	9.5	9.6	9.3	9.0	OPTIMO
EVALUACIÓN	ACEPTABLE	OPTIMO	ACEPTABLE	OPTIMO	OPTIMO	OPTIMO	ACEPTABLE	OPTIMO	ACEPTABLE	ACEPTABLE	ACEPTABLE	ACEPTABLE	ACEPTABLE	OPTIMO	OPTIMO	OPTIMO	OPTIMO	OPTIMO	OPTIMO	OPTIMO	OPTIMO	OPTIMO