

SUM Simón Bolívar
Yaguajay

TRABAJO DE DIPLOMA

Título. “Análisis del resultado de los incumplimientos en los planes de producción en la UBPC Simón Bolívar”

Diplomante. Daniel Sánchez Sánchez.
Tutor. Msc. Gladys García Cejas.

“Año 52 de la Revolución.”

Curso. 2009-2010

La Dicha de la vida consiste en tener siempre algo que hacer, alguien a quien amar y alguna cosa que esperar.

Thomas Chalmers.

La posibilidad de realizar un sueño es lo que hace que la vida sea interesante.

Paulo Coelho.

Agradecimientos

A todos los que con su esfuerzo, amor, dedicación y sacrificio han hecho posible de una forma u otra, forme parte de la actual generación de licenciados, que con los conocimientos adquiridos contribuyan al desarrollo económico de nuestras empresas y por ende, de nuestro país. A todos los profesores, fieles continuadores del pensamiento martiano que dice y cito “Todo hombre al venir al mundo tiene derecho a que se le eduque y después en pago, contribuir a la educación de los demás”, fin de la cita.

Con todos ellos me comprometo a ser digno de la confianza depositada en mí, y les expreso que como licenciado, formado en los más profundos sentimientos revolucionarios, estoy dispuesto a seguir superándome y aportar a la sociedad lo mejor de mí.

Dedicatoria

A Gladys por toda la ayuda y el cariño que me ha ofrecido en la realización de esta investigación, sin ella nada sería posible para mí.

A Ana Rachel y José Daniel por ser mi inspiración y el motivo de todo mi esfuerzo.

A mis Padres por darme la posibilidad de existir.

A mi hermana Eli y sobrinos.

A toda mi familia y la de mi esposa querida, pendientes siempre de mí.

A todos mis compañeros de grupo, por su ayuda y compañía durante todos los años de la carrera.

A todos mis compañeros de trabajo por su apoyo incondicional.

A todas las personas que de una u otra forma han confiado en que este sueño podría lograrse.

Síntesis.

La planificación es el principal instrumento para llevar a la práctica la estrategia de desarrollo y la política económica. La planificación es una fase necesaria en la dirección de cualquier actividad, que en el caso de la economía nacional consiste en esencia en un proceso de previsión, fijación de objetivos, balanceamiento de tareas, recursos y optimización.

En el presente Trabajo de Diploma, se realiza un análisis del resultado de los incumplimientos en los planes de producción en la UBPC Simón Bolívar.

Se han tomado como base los datos reales correspondientes al periodo comprendido por los años 2008 y 2009, según los libros, registros y Estados Financieros de la entidad.

Esta investigación tiene como objetivo analizar y determinar el resultado de los incumplimientos en los planes de producción para lograr eficiencia en los resultados económico-productivos de la UBPC Simón Bolívar.

Arribamos a conclusiones y recomendaciones que contribuyen a incrementar la eficiencia en el resultado de los planes de producción y el resultado económico de la UBPC Simón Bolívar.

INDICE

Introducción -----	7
Capítulo 1. Marco teórico referencial de la investigación -----	9
1.1 Antecedentes de la planificación-----	9
1.2 Introducción al análisis económico-----	25
1.3 Las UBPC en Cuba-----	34
Capítulo 2. Análisis económico-productivo de la UBPC Simón Bolívar	45
2.1 Diseño de la investigación-----	45
2.2 Caracterización de la UBPC Simón Bolívar-----	47
2.3 Análisis de los resultados económico-productivos de los años 2008-2009 de la UBPC Simón Bolívar-----	60
Capítulo 3 Resultados de la investigación -----	63
3.1 Determinar los incumplimientos en los planes de producción para lograr eficiencia en los resultados económico-productivos de la UBPC Simón Bolívar-----	63
Conclusiones -----	65
Recomendaciones -----	67
Bibliografía -----	68

Introducción.

En el socialismo la planificación no es sólo un proceso técnico, económico y organizativo que ayuda a las empresas a encausar sus acciones en el cumplimiento de sus objetivos a corto y mediano plazo. Es ante todo un proceso político-ideológico que expresa la voluntad de priorizar el aporte de las empresas estatales a la sociedad por encima de cualquier interés colectivo o individual, y para asegurar el desarrollo de las empresas en correspondencia con los requerimientos de la economía nacional.

El análisis económico-financiero es condición necesaria para el correcto funcionamiento de cualquier sistema económico y contable, dado que posibilita tomar decisiones más adecuadas con el fin de garantizar un empleo eficaz y eficiente de los recursos materiales y financieros que se poseen.

El análisis económico-financiero se efectúa para conocer la salud de una empresa, medir y evaluar sus riesgos operativos, tomándose las decisiones adecuadas si se manifiesta en el mismo alguna inestabilidad existente o posible. El análisis económico-financiero se basa en la utilización de fuentes de información que aportan datos sobre el pasado y el presente de una empresa, permitiendo hacer previsiones sobre el futuro de la misma, esta fuente de información son los Estados Financieros.

Los incumplimientos en los planes de producción de la UBPC Simón Bolívar, nos llevó a la realización de esta investigación proponiendo como problema científico:

¿Cómo repercute el incumplimiento de los planes de producción en los resultados económicos de la UBPC Simón Bolívar?

Para un coherente desarrollo de la investigación, se trazaron los siguientes objetivos:

Objetivo general:

Analizar el resultado de los incumplimientos en los planes de producción para lograr eficiencia en los resultados económico- productivos de la UBPC Simón Bolívar.

Objetivos específicos:

1-Realizar una adecuada revisión de la bibliografía existente con vista a contribuir con el marco teórico referencial de la investigación.

2-Caracterización de la UBPC Simón Bolívar.

3-Determinar los incumplimientos en los planes de producción para lograr eficiencia en los resultados económico- productivos de la UBPC Simón Bolívar.

La investigación está estructurada en tres capítulos, los cuales siguen la lógica de los objetivos propuestos anteriormente.

Capítulo 1: En el marco teórico referencial de la investigación se exponen algunas consideraciones teóricas conceptuales de la planificación y el análisis económico, que nos permitió llevar adelante la investigación.

Capítulo 2: Se realiza una breve caracterización de la UBPC y se analizan los incumplimientos de los planes de producción años 2008-2009 a partir de datos extraídos de los estados financieros y los planes de estos años.

Capítulo 3: Se determinan los incumplimientos en los planes de producción para lograr eficiencia en los resultados económico-productivos de la UBPC Simón Bolívar.

Conclusiones

Recomendaciones

Bibliografía

CAPITULO 1: Marco Teórico Referencial

1.1 Antecedentes generales de la planificación.

El objetivo final de la planificación de la economía nacional, es lograr un crecimiento estable y sostenido, satisfacer las necesidades de la población y propiciar el desarrollo a largo plazo. Para ello se requiere de una estrategia de desarrollo consistente en la concepción de los objetivos del desarrollo económico y social del país y de su inserción en la economía internacional; así como de las vías y medios principales para su consecución, incluyendo la solución de los problemas estructurales, la transformación de la base productivas, el perfeccionamiento de las relaciones sociales, el desarrollo científico-técnico y la protección del medio ambiente.

En el socialismo la planificación no es sólo un proceso técnico, económico y organizativo que ayuda a las empresas a encausar sus acciones en el cumplimiento de sus objetivos a corto y mediano plazo. Es ante todo un proceso político-ideológico que expresa la voluntad de priorizar el aporte de las empresas estatales a la sociedad por encima de cualquier interés colectivo o individual, y para asegurar el desarrollo de las empresas en correspondencia con los requerimientos de la economía nacional.

Para la elaboración del plan por las empresas de propiedad estatal están contenidos los principales conceptos y definiciones, etapas, documentos rectores, vinculaciones necesarias, determinación del contenido de los análisis indicados, y otros elementos indispensables para estructurar el plan, constituyendo un **punto de partida** que permita organizar el proceso de la planificación en la empresa y lograr su conexión con los objetivos definidos por el Gobierno central.

La planificación es el instrumento de dirección básico, que coordina e integra los aspectos productivos, económicos, sociales y financieros, potenciando la iniciativa y los esfuerzos de la empresa en el cumplimiento de sus funciones y objetivos económicos, con el máximo de eficiencia y la activa participación de los trabajadores.

La elaboración del plan y, por tanto, la planificación, es un proceso único y continuo de interacción entre los diferentes actores económicos para lograr determinados objetivos en el tiempo a partir de la constante retroalimentación de las proyecciones. Concebirlo como etapas independientes entre sí, al final de las cuales se procesa un conjunto de informaciones con vista a emitir un documento, es un error conceptual que limita el papel de la planificación.

La planificación, en general, y el sistema de planificación empresarial, en particular, tiene que ser visto con un enfoque temporal llamado "horizontes de planificación", cuya necesidad objetiva se deriva del hecho que las tareas económicas anuales (plan empresarial) están sujetas a objetivos a mediano plazo, es decir, la planificación debe garantizar la correspondencia entre los intereses del desarrollo futuro con las especificidades y características propias del presente.

En el sistema de planificación empresarial se distinguen dos tipos de procesos:

El que depende de la capacidad organizativa y de dirección de los empresarios, así como de la participación de los trabajadores en el análisis de la propuesta de plan, lo que se expresa, en lo fundamental, en la **proyección estratégica de la empresa**, que puede tener distintos horizontes temporales, pero debe elaborarse, básicamente, para un período de tres años vista.

Vínculo de la empresa con la planificación nacional y el entorno regulatorio. Incluye las necesarias adecuaciones del plan de la empresa a partir de los objetivos económicos, las directivas, orientaciones o regulaciones que se reciben del Gobierno Central, del organismo a que se subordina, de la rama a que pertenece y del territorio. **Este último vínculo especialmente en aspectos relativos a la fuerza de trabajo, la utilización de recursos naturales y la protección del medio ambiente.**

El plan anual de una empresa se trata de las proyecciones de la empresa para los distintos aspectos y secciones del plan para el próximo año calendario y que parten de los elementos que le aporta la proyección estratégica a mediano plazo, los resultados del control del plan del año en

curso y las Directivas e Indicaciones que recibe del organismo que la atiende, los estudios de mercado, el pedido estatal y los contratos económicos que haya suscrito, así como otros documentos normativos y de política emitidos por el Partido y el Gobierno, con la participación activa de los trabajadores.

Constituye el instrumento que permite la necesaria conciliación y compatibilidad entre las proyecciones a nivel macroeconómico y social con las realizadas por las organizaciones económicas, entre los objetivos a mediano plazo de la entidad y las tareas corrientes que debe cumplir.

El contenido del plan anual de cada empresa, grupo o unión, está en dependencia de su objeto empresarial y, en correspondencia de la actividad (o actividades) que ejecute, su organización y estructura, aunque, en general, en todos los casos debe considerar los siguientes aspectos:

EFICIENCIA. Su incremento es el objetivo básico de la planificación y el punto de partida de la propuesta de plan que se elabore y de todos los análisis que se efectúen, por lo que la planificación de los niveles de actividad, recursos, inversiones, etc. debe realizarse sobre la base de la mejora de los indicadores de eficiencia. Por ello, el análisis del proceso técnico – productivo de la entidad tiene que tomar, como elemento esencial, las soluciones más racionales y eficientes a las tareas económicas y productivas encomendadas.

En consecuencia, puede afirmarse que el aspecto básico de la eficiencia empresarial es el estudio integral e interrelacionado, en cada una de las etapas del proceso de planificación, de los factores técnicos, organizativos, económicos y sociales que influyen en los resultados finales de la actividad de la entidad.

Todos aquellos indicadores que expresan niveles de actividad como pudieran ser las ventas, los ingresos, la utilidad, los aportes, valor agregado, etc. deben mostrar crecimientos. En el caso de los indicadores que representen los recursos a utilizar, como pueden ser el fondo de salarios, gasto material, servicios comprados, gasto de estimulación, gastos financieros, etc. deberán mostrar un crecimiento inferior que los

indicadores que muestran los niveles de actividad, en el entendido que en la mayoría de ellos existe un componente en gastos fijos que no necesariamente tienen que crecer en la misma proporción que éstos.

La evaluación de la eficiencia en la empresa debe establecerse a partir de:

El **análisis del nivel técnico – organizativo** de la producción o servicio, que comprende, entre otros, el estudio de: indicadores específicos de eficiencia; la preparación técnica de la producción; la tecnología empleada, la organización del flujo productivo; el grado de especialización y cooperación de la producción; el cumplimiento de los trabajos de ciencia y tecnología y de introducción de nueva técnica (incluyendo la generalización de los logros reconocidos en los Forum de Ciencia y Técnica); la estructura organizativa de la entidad, incluyendo la dirección; y la organización de la planificación, el registro y el control.

El **examen de la utilización de los medios de producción**, en el que debe diferenciarse el análisis de: la **utilización de los activos fijos tangibles**, donde debe valorarse el efecto de las nuevas inversiones sobre la eficiencia, la estructura de los fondos (productivos e improductivos), el estado técnico del equipamiento e instalaciones, el nivel de aprovechamiento de las capacidades y los fondos básicos y las causas de su subutilización y medidas a adoptar para incrementarla; y la **utilización de los objetos de trabajo**, con el objetivo de reducir, de manera sistemática, los gastos y, en consecuencia, incrementar el ahorro de recursos materiales y financieros, por lo que deberá examinar la situación de las normas de consumo y tecnológicas, la organización del aparato de aseguramiento (logística), la calidad de las materias primas y materiales y posibilidad de sustitución por otras más económicas, nivel de inventarios y su rotación, los sistemas de almacenaje y su protección, los medios de transporte, sus características y usos, entre otras.

El **análisis de los recursos laborales y el salario**, cuyo objetivo básico es revelar las reservas internas en el empleo de la fuerza de trabajo y la determinación de las medidas a implementar para incorporarlas al proceso productivo e incrementar la productividad. Como parte del

análisis de los recursos laborales deberá prestarse especial atención a: la organización, normación y condiciones del trabajo; la plantilla de trabajadores, su calificación y recalificación; la estructura del empleo por categoría ocupacional, a la elevación y perfeccionamiento del nivel de los dirigentes, entre otras. En cuanto al análisis del salario de los trabajadores deberá valorarse el sistema salarial vigente, si realmente estimula a lograr los niveles de eficiencia para los que se concibió o debe sustituirse inmediatamente. Se valora además la proporción de trabajadores que laboran con normas, el efecto de medidas salariales sobre la productividad y calidad del trabajo, evolución en el tiempo del grado de cumplimiento y sobre cumplimiento de las normas, estudios de los factores que determinan desviaciones en la ejecución del fondo de salarios planificado y el cálculo de la economía o sobre gastos en función del cumplimiento del plan, en calidad y cantidad, entre otros.

El examen de la producción o servicio y su realización, permite profundizar en la composición interna de la producción y las principales regularidades del proceso técnico – productivo, así como analizar la satisfacción de las necesidades de los clientes y la población. En cuanto a la regularidad (ritmicidad) de la producción deben examinarse las irregularidades en el suministro de sus insumos, el nivel de paradas de equipos por roturas imprevistas, la inadecuada organización del trabajo, de los flujos productivos y tecnológicos, los problemas de la programación del mantenimiento y las reparaciones, entre otros. Dado que la eficiencia en una empresa no es sólo resultado de la elevación de la rentabilidad, el ahorro de recursos y gastos, etc., sino que tiene que complementarse con la satisfacción oportuna de las necesidades sociales y de sus clientes, es indispensable analizar la satisfacción de la demanda y el nivel de cumplimiento de los encargos estatales y contratos económicos, determinando los problemas que hayan existido y las acciones a seguir para superarlos.

El análisis del costo, que caracteriza las condiciones económicas bajo las cuales puede realizar la reproducción. Es imprescindible garantizar un control preciso para conocer lo que cuesta producir un

producto dado o un servicio y analizar periódicamente los resultados obtenidos para determinar los factores que están incidiendo en los mismos a fin de determinar las decisiones que correspondan. Para ello es necesario no sólo conocer los costos del propio proceso productivo o de servicio, lo cual deberá basarse en un correcto sistema de costo elaborado a partir de las actividades que ejecuta la empresa. Así mismo deben confeccionarse las fichas de costo plan o predeterminadas que servirán de base para comparar los resultados del costo real de forma que se convierta en una herramienta de dirección para medir la eficiencia.

Todas aquellas actividades que estén duplicadas, o que sea posible racionalizar porque no aporten valor al resultado final, deberá analizarse de inmediato la posibilidad de su cierre, o la reducción al máximo de los gastos que éstas generan, sino fuera posible eliminarlas.

Deberán analizarse las actividades que aún siendo necesarias puedan estar sobredimensionadas y puedan redimensionarse. Pueden existir actividades que aún siendo necesarias generan gastos excesivos en relación con el valor que generan y las mismas pueden ser adquiridas de un tercero con un gasto mucho menor. Generalmente estos casos se presentan en actividades secundarias de servicios para las cuales la empresa no está especializada y cuando se adquieren de un tercero no solo puede generar disminuciones de gastos sino que descarga a la empresa de actividades colaterales y le permite concentrarse en su actividad principal.

La asignación de los gastos y recursos a cada una de las actividades, deberá realizarse partiendo de cero, sin importar la ejecución real de años anteriores y siempre vinculándolo con los resultados que de este se espera. Cada Departamento o división estructural de la empresa deberá justificar el gasto que pretende realizar, centavo a centavo, teniendo en cuenta el objetivo que se quiere lograr, el que a su vez debe tener una estrecha relación con los objetivos principales de la empresa o la organización. Todo gasto que no tenga una clara identificación con los resultados de la empresa deberá eliminarse o ser cuestionado y sometido

a un análisis riguroso para reducirlo a su mínima expresión si las actividades que generan estos son necesarias.

Para el análisis de los gastos directos relacionados con la materia prima y materiales, así como del costo de las mercancías vendidas, deberá hacerse un análisis minucioso del costo de adquisición, posibilidad de adquirirlo mas barato, ya sea en el mercado interno o de importación y el consumo de cada uno de ellos de acuerdo a las normas de consumo.

Los gastos de mantenimiento deberán ser evaluados para cada una de las tareas a realizar teniendo en cuenta el cálculo de los insumos necesarios y la valoración de los mismos de acuerdo al precio establecido. Además los gastos de promoción y publicidad, de ferias nacionales e internacionales, sólo se ejecutarán cuando los mismos tengan una acción directa en los ingresos, así mismo los gastos de comunicaciones y otros gastos deberán analizarse minuciosamente reduciéndolos al máximo posible.

Por ser el aumento de la eficiencia el objetivo primordial del proceso de planificación, se relaciona con todas las restantes secciones del plan, sin distinción.

PLAN DE PRODUCCION Y SERVICIOS: Abarca lo relacionado con la planificación de todos los bienes y servicios que se producen en la entidad (calidad, organización de la producción, utilización de las capacidades, etc.), aunque sólo tenga que reportar a la organización superior una nomenclatura más reducida. Como regla, los incrementos de los niveles de actividad deben obtenerse por vía intensiva, única alternativa para el desarrollo.

Las principales tareas a ejecutar son:

- Examen de los indicadores específicos de eficiencia de la actividad. Precisión de las acciones a seguir para su mejoría, considerando los resultados, según corresponda, en las restantes secciones del plan.
- Necesidad y posibilidad de incrementar la calidad de la producción o servicios y de las materias primas, materiales y demás

insumos (semillas, material genético, etc.) empleados en ella.
Medidas técnico – organizativas requeridas para ello.

- Necesidad de sustitución de productos y servicios e introducción de nuevas producciones con mayor valor agregado o servicios de alta calificación.

Diversificación.

Se calculan los **requerimientos de recursos materiales y naturales** (agua, tierra, etc.) necesarios para asegurar los niveles de actividad proyectados, para lo cual debe: evaluar las normas de consumo y cartas tecnológicas, según corresponda, comprobar su validez, actualizar las que sean necesarias y definir las tareas y medidas de ahorro a ejecutar; efecto de la introducción de los resultados de los programas e investigaciones sobre la sustitución de materias primas y materiales; examen de los desechos tecnológicos y su reducción, así como el posible destino de los mismos, incluyendo su reciclaje; análisis y validación de las normas de inventarios y el ciclo de rotación y determinación de los niveles de inventario; examen de los inventarios de productos ociosos y de los de lento movimiento y establecimiento de las vías para su más rápida liquidación o para minimizarlos, respectivamente; el estudio del sistema de registro y control de los recursos materiales y medidas a adoptar para evitar su desvío; requerimientos de maquinarias y equipos; precisión de las necesidades de consumo, por tipo de producto, sobre la base de las normas actualizadas; precisión del aseguramiento con los suministradores a través de los contratos económicos, priorizando la compra de productos nacionales siempre que cumplan los requerimientos de calidad, precio y competitividad; y determinación de los recursos monetarios (en divisas y moneda nacional) necesarios para la adquisición de los activos circulantes y su programación en el tiempo. Se planifican, también, los recursos destinados a los planes de Ciencia, tecnología y medio ambiente, Defensa, Inversiones, Seguridad y salud de los trabajadores y el mejoramiento de sus condiciones de vida y trabajo.

El plan de producción y servicios se relaciona con las restantes secciones del plan: **mercadotecnia**, al nutrirse de las previsiones de

ventas y fijar líneas de productos que deben publicitarse y promoverse; **portadores energéticos; ciencia, tecnología y medio ambiente** en la incorporación de los resultados de los programas científicos y la ejecución de las investigaciones y desarrollos, así como en la producción para inversiones con medios propios destinadas al medio ambiente; **Defensa**, al incorporar la satisfacción de las necesidades de ese plan; **inversiones**, por los incrementos productivos derivados de la puesta en explotación de nuevas capacidades, modernizaciones y cambios tecnológicos o resultantes del análisis de la demanda y la calidad, en tanto que puede proveer proyectos, recursos materiales y equipos de la propia entidad para la ejecución de sus inversiones; **empleo y salario**, para el aseguramiento de los recursos laborales necesarios en el cumplimiento de las tareas productivas y el nivel más racional del empleo de la fuerza de trabajo; así como en el **presupuesto en divisas, el plan financiero y el estado de resultados** los recursos requeridos para la ejecución de las tareas inscritas en este plan.

El **plan de preparación de las inversiones** incluye todo el proceso de preparación técnica, fundamentación y aprobación de los objetivos inversionistas, según se establece en las Indicaciones del proceso inversionista” establecidas en la Resolución 91 del 2006 del MEP y sus principales objetivos son:

Garantizar la elaboración en tiempo y con la calidad requerida de los estudios de factibilidad y toda la documentación necesaria para asegurar la eficiencia de las inversiones.

Asegurar los recursos necesarios para la confección de la documentación preparatoria de las inversiones.

El **plan de ejecución de las inversiones** tiene entre sus principales objetivos:

Precisar el volumen de los gastos de inversión requeridos y su cronograma, así como su estructura tecnológica. Cuantificar los recursos necesarios para llevar a cabo la inversión según el cronograma de ejecución.

Garantizar que las capacidades a poner en explotación aseguren las tareas de la entidad.

Cuantificar los activos que se ponen en explotación.

Valorar los resultados económicos finales del proceso inversionista.

Las principales tareas a ejecutar en la propuesta del plan de inversiones son:

Análisis de la necesidad de incrementar los niveles de actividad y calidad, la sustitución de productos o servicios y la incorporación de otros nuevos, en correspondencia con la demanda previsible. (Fundamentación de la inversión).

Exigencia de aumentar la eficiencia económica del proceso de producción y servicios.

Introducción de resultados de investigaciones y de nuevas tecnologías. Examen de la tecnología instalada y nivel de satisfacción de la demanda que se logra.

Análisis del nivel de utilización de las capacidades y los fondos básicos, causas de su baja utilización y medidas a adoptar para incrementarla. Acciones para eliminar los puntos de estrangulamiento (“cuellos de botella”) y mejorar la organización del flujo productivo.

El análisis de la fuerza de trabajo requerida y su calificación, tanto para la ejecución, en caso que corresponda, como para la puesta en explotación y asimilación de la inversión, así como la organización del proceso.

Análisis de los requerimientos financieros y sus posibles fuentes. Determinar como y por quien se financiará la divisa necesaria para ejecutar la inversión. Se tratará en todos los casos de financiar la inversión con los ingresos que la misma genere.

La planificación de las inversiones tiene que considerar el control del proceso inversionista en su conjunto, incluyendo el análisis periódico de los parámetros aprobados en el estudio de factibilidad, una vez puesta en explotación la misma hasta alcanzar la capacidad proyectada.

Como parte de la elaboración de este plan, la entidad tiene que establecer todas las coordinaciones que le resulten necesarias, incluidas

las entidades dedicadas a estudios de suelos, las organizaciones de proyectos y diseños, constructores y entidades bancarias, entre otros.

EMPLEO Y SALARIO: Agrupa el análisis y medidas de organización del proceso, estructuras, plantillas, normación del trabajo, estudios de flujos tecnológicos, eficiencia en el uso de la fuerza de trabajo, la atención al hombre, estudios de sistemas de pagos y estímulos, actualización de los reglamentos de evaluación del desempeño, idoneidad, los planes de capacitación en nuevas tecnologías y conocimientos requeridos para alcanzar los objetivos productivos que se propone la entidad.

Las tareas principales en la elaboración de este plan son:

El incremento de la productividad del trabajo, punto de partida para la confección del plan de empleo y salario, a partir de: la elevación del nivel técnico de la productividad, el perfeccionamiento de la dirección y organización de la producción y el trabajo; la normación del trabajo; la atención al hombre y el mejoramiento de las condiciones de vida y trabajo; el análisis de las formas de participación de los trabajadores en la dirección y gestión empresarial, su efectividad y medidas para mejorarla; la variación del volumen y estructura de la producción o servicio; el redimensionamiento de capacidades; la puesta en explotación de nuevas capacidades, mecanización y automatización del proceso y la asimilación de nuevas tecnologías. Especial atención debe prestársele al estudio, detección y control de las reservas existentes para el aumento de la productividad del trabajo.

Considerando los resultados del trabajo anterior, se planifica la necesidad de trabajadores, por categoría ocupacional, que debe garantizar la más racional y eficiente utilización de la fuerza de trabajo así como la reducción de los gastos de trabajo vivo. Se examinarán los posibles trabajadores disponibles por cambios en el proceso productivo y las medidas de redimensionamiento, en los casos que procedan y se determinarán las acciones a seguir con los trabajadores que no resulten necesarios. Precisión de las necesidades complementarias de trabajadores y aquellos a contratar para los períodos de actividad pico,

garantizando la óptima utilización de las contrataciones por tiempo indeterminado, en los casos que correspondan. También debe tenerse en cuenta la adecuada calificación de la fuerza de trabajo y las necesidades de calificación o recalificación para asimilar nuevas tecnologías o producciones. En el caso de los trabajadores que necesitan capacitación, ello debe ser analizado a los efectos de que sea deducido el pago a éstos del fondo de salario correspondiente, pues dicho pago no constituye salario.

La planificación del salario de los trabajadores, a partir de mejorar la correlación entre la variación de la productividad del trabajo y el salario medio de los trabajadores. En todo ello se examinarán las condiciones que requieran crearse para la aplicación de sistemas de pago y estímulos más efectivos y racionales. Se ha de tener presente que no procede planificar salarios por sobre cumplimiento o ahorro de recursos.

No debe existir una correlación entre el crecimiento del salario medio y la productividad del trabajo superior a 1; en cuyo caso, deberán analizarse las medidas de organización, redimensionamiento, incremento de eficiencia u otras que hagan posible una correlación inferior a 1.

Se relaciona, prácticamente, con las restantes secciones del plan: la **eficiencia**, en cuanto al empleo más racional de la fuerza de trabajo y las medidas para su consecución; el **plan de producción y servicios**, mediante el aseguramiento de los recursos laborales para cumplir las tareas productivas y el nivel más racional del empleo de la fuerza de trabajo; el plan de **ciencia y tecnología**, por la elevación del nivel técnico de la producción, el perfeccionamiento de la tecnología y los procesos productivos, la aplicación de los resultados de los distintos programas científicos y la ejecución de las investigaciones y desarrollos y su aplicación contribuyen al incremento de la productividad y requieren de niveles superiores de calificación; las **inversiones**, por vía de garantizar el personal con la formación técnico – profesional requerida con la puesta en marcha de nuevas capacidades y la recalificación del existente para la asimilación de nuevas tecnologías, a la par que estas inciden sobre el aumento de la productividad del trabajo; la **seguridad y salud de los**

trabajadores, dada su relación directa con este recurso; el **estado de resultado planificado**; y el **presupuesto en divisas** (en los casos que corresponda) y el **plan financiero**, dadas las proporciones existentes entre el crecimiento de la productividad del trabajo y el salario medio, cuya adecuada correlación contribuye a la reducción de los costos de la entidad.

Durante el proceso de elaboración del Plan anual empresarial se realizarán las siguientes valoraciones, que deben fundamentarse en la presentación de la propuesta:

Análisis de la eficiencia considerada en la propuesta, fundamentada mediante indicadores generales y propios de cada una de las actividades. La gestión en general de la empresa no puede sustentarse en deterioro en relación con el año precedente o con la tendencia de los últimos años para aquellas actividades en que esto resulte aconsejable. Para ello se considerará:

Correlación positiva entre la variación de la productividad del trabajo y del salario medio de los trabajadores.

Reducción del costo por peso de ventas al compararse contra períodos anteriores, salvo casos muy justificados en los que deberá elaborar una fundamentación económica detallada.

Disminución del costo (gasto) en divisas por peso de ventas en divisas contra períodos anteriores, con una evaluación similar al punto anterior (igual análisis se efectuará con la moneda nacional).

- Reducción del índice de consumo físico de portadores energéticos para las principales producciones y servicios de la entidad, calculado por el total de la energía consumida por cada unidad física, así como de la intensidad energética en valor (cuc), calculadas por el total de energía consumida por cada unidad en valor.

- Minoración del gasto en divisa de las producciones en relación con el precio de importación. Como regla no debe producirse ningún producto cuyo gasto de producción en divisa sea superior al precio de importación. Cuando por causas justificadas no pueda cumplirse esta

condición, el organismo al que se subordina la organización someterá a la consideración del MEP y el MFP la causa que lo provoca, con una evaluación detallada que incluya la ficha de costo en divisas, quienes de conjunto adoptarán las decisiones que correspondan.

- Elevación de las ventas y utilidades del período respecto al año anterior.

En aquellos casos en que por razones justificadas ello no sea posible deberá, siempre, incrementarse la eficiencia de la organización empresarial.

- Examen de la rentabilidad y la situación financiera de la organización económica, tomando en cuenta la evolución de las utilidades y los subsidios por pérdidas y medidas para reducir éstos. Análisis de la eficiencia en el uso del capital de trabajo, y en particular en lo que atañe a las cuentas por cobrar y pagar y los inventarios.

Las empresas, como norma, deben elevar sistemáticamente sus resultados económicos, conjugando la reducción de los costos, gastos indirectos y el logro de mayores niveles de utilidades. En el caso de las empresas irrentables a las que se les subsidia la pérdida, éstas deben ser inferiores a las del año precedente, en correspondencia con el plan de reducción y eliminación de pérdidas elaborado.

El nivel empresarial tiene la obligación de realizar las conciliaciones con sus clientes y suministradores y concertar los contratos económicos para concretar los objetivos productivos y de servicios que considerará en su plan. En los contratos que suscriba deben estar claramente definidas los derechos y obligaciones de las partes y demás condiciones inherentes al mismo (cantidad, calidades, precios, plazos de entrega, condiciones de embalaje y transportación, etcétera).

En este período, las empresas han de elaborar planes de contingencia, complementarios al plan anual empresarial, en los que prevean la respuesta probable a posibles acontecimientos que afecten la ejecución de la proyección elaborada.

Cada organismo adecuará lo antes establecido en las Indicaciones Específicas a sus empresas, basándose en las características de las actividades en cuestión. La conclusión de la propuesta de plan por las empresas debe enmarcarse en el primer semestre del año anterior al planificado.

Se consideran **indicadores directivos** para las empresas, según corresponda:

Los niveles de actividad de producciones o servicios seleccionados, incluyendo los destinados a la exportación, que es el compromiso estatal de la empresa y que son de obligatorio cumplimiento.

Las ventas o facturación.

La utilidad después de impuestos.

Los indicadores directivos de los presupuestos en divisas.

Con carácter excepcional, y teniendo en cuenta su naturaleza, las empresas que clasifican en la generación, transmisión y distribución de electricidad y en la producción y distribución de combustible, no considerarán las ventas con carácter directivo.

La planificación para Cuba resulta hoy más que nunca imprescindible como técnica de gobierno, pues constituye la vía fundamental para saber hacia donde deberán dirigirse los recursos materiales, humanos y financieros, en aras de ser más eficientes, sin embargo al analizar las etapas del proceso de planificación territorial en Cuba, se presenta el problema de los escasos argumentos objetivos de la Planificación Territorial, particularmente los relacionados con la etapa del diagnóstico que adolece de las técnicas necesarias para realizar un análisis integrador en aras de perfeccionar la toma de decisiones y por tanto conformar eficientemente el resto de las etapas del Plan Territorial. Este problema adquiere la categoría de científico mediante su rigurosa argumentación teórica y metodológica, la aplicación de métodos y técnicas de la investigación científica, lo que posibilita su estudio más detallado; entre los métodos científicos utilizados sobresale el método histórico y el lógico, de igual modo fue necesaria la

aplicación de los métodos estadísticos especialmente el de series cronológicas y el de cluster.

1.2 Introducción al Análisis Económico Financiero.

La contabilidad tiene la misión de suministrar datos a la dirección de la empresa para poder realizar el proceso de planeación, administración y gestión, además de la información de todos los usuarios, tanto internos como externos; es por tanto un instrumento poderoso de la administración. El uso inteligente de esta información probablemente sólo pueda lograrse si los encargados de tomar decisiones en el negocio comprenden los aspectos esenciales del proceso contable, que termina con un producto final, los estados financieros y el análisis de dichos estados, que permiten conocer la realidad que subyace tras esa información.

El análisis de estados financieros se refiere a un conjunto de técnicas para evaluar el funcionamiento pasado, presente y proyectado de la empresa. Se realiza con el objetivo de transformar datos financieros a una forma que pueda utilizarse para controlar la posición financiera de la empresa. El tipo de análisis pertinente depende de la visión particular del analista y de los objetivos que pretende al evaluar la empresa.

El análisis económico - financiero es condición necesaria para el correcto funcionamiento de cualquier sistema económico y contable, dado que posibilita tomar decisiones más adecuadas con el fin de garantizar un empleo eficaz y eficiente de los recursos materiales y financieros que se poseen.

Partes interesadas en el análisis económico-financiero.

El análisis e interpretación de los estados financieros de una empresa es de gran importancia e interés para un buen número de participantes, especialmente los inversionistas, acreedores y la propia administración de la empresa.

✓ El inversionista se interesa primordialmente por el nivel de utilidades actuales y futuras de la empresa. Aunque la preocupación principal del inversor se relaciona con la rentabilidad, también presta

especial atención a los índices de liquidez y apalancamiento para determinar la probabilidad de que continúe existiendo la empresa y evaluar la probabilidad de participar en la distribución de utilidades.

✓ Los acreedores de la empresa o las entidades de crédito quieren asegurarse de la liquidez a corto plazo de la empresa y de que ésta esté en capacidad de atender al pago de intereses y amortizaciones del capital a su vencimiento, así como, si la empresa puede responder por las deudas adicionales que resultarían al extenderle un crédito. Un interés secundario del acreedor actual es la rentabilidad de la empresa; desea asegurarse de que la empresa es saludable y continuará siendo próspera. Los banqueros y demás prestamistas requieren de suficientes elementos de juicio para estudiar a fondo las solicitudes de crédito.

✓ La administración de la empresa, que se preocupa de todos los aspectos de la situación financiera de ésta y necesita información adecuada para guiar los destinos del negocio.

Limitaciones del análisis económico-financiero.

Este análisis tiene diversas limitaciones que hay que considerar al tomar decisiones con respecto al mismo, entre estas tenemos que:

✓ Son una fotografía del presente, valorados a costo histórico, lo que no permite tener la suficiente perspectiva sobre hacia dónde va la empresa.

✓ Sólo brindan información de los hechos ocurridos que puedan expresarse en términos monetarios.

✓ Los datos acostumbran a referirse a la fecha de cierre del ejercicio. En muchos casos la situación al final del ejercicio no es totalmente representativa por existir grandes estacionalidades en los gastos, en los cobros o en los pagos.

✓ Existen manipulaciones de los principios generalmente aceptados que varían las partidas de los estados financieros por la utilización de diferentes métodos de valoración (inventarios,

depreciación); con lo que éstos dejan de representar adecuadamente la realidad.

✓ La información contable no suele estar ajustada para corregir los efectos de la inflación, por lo que algunas partidas como las existencias, el capital y reservas, no siempre son representativas de la realidad.

Métodos de análisis.

Existen múltiples procedimientos o técnicas utilizadas en el análisis económico-financiero cuya finalidad es la simplificación de las cifras financieras con el objetivo de conocer sus orígenes, los cambios sufridos y las causas de sus variaciones. De esta forma se tendrán elementos y se estará en posibilidad de tomar decisiones de calidad, acertadas y con riesgo mínimo, las cuales serán útiles en la planeación y estrategias a seguir.

Los estados financieros muestran solamente cifras frías, las que tendrán que ser utilizadas por el analista, incorporándole al análisis cuantitativo, sus experiencias, criterios, razonamientos y conocimiento del negocio en particular, para poder hacer una correcta interpretación de las cifras, teniendo en cuenta que esta puede constituir la base sobre la cual se cimiente la política futura de un negocio.

Cabe señalar que por lo imprescindible que resultan los estados financieros que elaboran las entidades para este tipo de análisis, a continuación se hará referencia a los principales elementos teóricos relacionados con los estados financieros básicos.

El análisis económico estudia la entidad económica en su aspecto dinámico. Observa la evolución de los diferentes componentes de resultados y márgenes; también analiza el período medio de maduración de la empresa, la productividad de los factores y la eficiencia comercial. Su estudio se apoya en el estado de resultado y el balance general.

Dentro del análisis económico se encuentran dos grandes grupos de razones que los expertos financieros clasifican en:

- Razones de rentabilidad: Miden la capacidad de la empresa para generar utilidades.
- Razones de actividad: Miden el grado de efectividad con que la empresa utiliza sus recursos.

Dentro de las razones de rentabilidad se encuentra las siguientes razones:

Rentabilidad económica: Mide la generación de beneficios como consecuencia de los activos sin considerar la forma en que estos han sido financiados. Se calcula dividiendo la utilidad antes de intereses e impuestos entre el activo total neto.

Rentabilidad comercial: Mide la efectividad de la operación. Se trata por tanto de un indicador de la eficiencia operativa. También se conoce como rentabilidad de la venta. Se calcula dividiendo la utilidad ante de intereses e impuestos entre las ventas.

Dentro de las razones de actividad se encuentran las siguientes razones:

Rotación del activo total neto: Señala el número de pesos vendidos por cada uno invertido en activos y expresa, por tanto, la eficiencia relativa con que una empresa utiliza sus activos para generar ingresos. Se trata de obtener el máximo de ventas con la menor inversión. Se calcula dividiendo las ventas entre el activo total neto.

Rotación de activos fijos: Este índice mide la efectividad con que la empresa está usando su planta y equipamiento productivo; permite detectar que activos fijos no contribuyen a dar rentabilidad; buscar las capacidades excesivas que no se utilizan, analizar el grado de obsolescencia de los activos. Su base de cálculo es la razón de las ventas a los activos fijos.

Rotación de activo circulante: Indica cuantas veces los activos circulantes rotan durante el periodo en estudio; se calcula dividiendo las ventas entre el activo circulante.

Rotación de inventario: Se define como el cociente entre las ventas entre inventarios existentes o como el costo de lo vendido entre el inventario promedio... Si se trabaja con ventas, el cálculo sería dividiendo las ventas entre los inventarios. Si se trabaja con el costo de la venta sería dividiendo dicho costo entre inventarios.

Rotación de las cuentas por cobrar: Se utiliza para medir la efectividad con que se tratan y se manejan las ventas a crédito de la empresa. Se calcula dividiendo las ventas a crédito entre las cuentas por cobrar.

El análisis financiero estudia la evolución de la rentabilidad de las inversiones y los recursos propios, así como el costo de los recursos financieros utilizados. Se encarga de la valoración de la empresa como un todo en su conjunto, se apoya en el balance general, el estado de resultado y el estado de origen y aplicación de fondos, sea con base en efectivo como con capital de trabajo, entre otros.

Rentabilidad financiera: Mide la capacidad de la empresa para remunerar a los propietarios de fondos propios. Para ellos representa el coste de oportunidad del capital que tienen invertido en la empresa. Se calcula dividiendo la utilidad después de impuesto entre el capital contable.

Razón circulante: Su cálculo se basa en la división entre el activo circulante y el pasivo circulante. Se usa para medir la liquidez de la organización económica en el corto plazo e indica en que medida los derechos de los acreedores se encuentran cubiertos por los activos que se convertirán en líquidos en un periodo similar al del vencimiento de las obligaciones contraídas por la organización. Se calcula dividiendo el activo circulante entre el pasivo circulante.

Razón de acidez o prueba ácida: También se conoce como pago inmediato, es similar al anterior pero con la diferencia de que en este se deducen los inventarios para su cálculo. Solo se toman los activos con

mayor grado de conversión de efectivo. Se calcula dividiendo el activo circulante menos inventario entre el pasivo circulante.

Periodo de cobro: Se conoce también como días de venta pendientes de cobro o como ciclo de cobro; se usa para evaluar las cuentas por cobrar. Indica el plazo medio que la empresa debe esperar para recibir el pago de efectivo después de hacer una venta a crédito. Se calcula dividiendo las cuentas por cobrar promedio entre la razón de las ventas y los días del periodo.

Periodo de pago: usualmente se le llama como periodo medio de pago, mide el periodo que transcurre como promedio desde la recepción de mercancías, materias primas y materiales hasta la fecha acordada para su pago. Se calcula dividiendo las cuentas por pagar promedio entre la razón de las compras y los días del período.

Razón de solvencia total: Ésta razón comúnmente se estudia para medir la capacidad de la empresa para hacer frente a la totalidad de la deuda contraída a medida que estos compromisos vayan venciendo. Se calcula dividiendo el activo total entre el pasivo total.

Razón de endeudamiento: Mide la proporción de los recursos ajenos, entre el financiamiento total de la empresa. Se calcula dividiendo el pasivo total entre el activo total.

Método de análisis horizontal

Este método también es conocido como el método de análisis dinámico, se emplea haciendo el estudio de dos o más estados financieros de la misma empresa en fechas distintas, datos corrientes con cálculos o información realizada en años anteriores. Comprende procedimientos de aumentos y disminuciones o de variaciones, consiste en comparar los conceptos similares de los estados financieros de fechas separadas obteniendo diferencias entre las cifras comparadas. También consiste en comparar los índices o por cientos de los estados financieros de dos o más períodos.

El análisis de tendencia como también se le suele llamar, se realiza tomando un período como referencia y siguiendo una cronología marcada

con anterioridad. Mientras mayor sea la serie cronológica comparada, mayor claridad adquiere el analista para evaluar la situación.

Método de análisis vertical o estático

Se aplica para analizar un estado financiero correspondiente a una fecha determinada y pone de manifiesto la composición de una partida en otra. Este análisis corresponde a preguntas como: ¿cómo está compuesto cada peso de venta, o cada peso de financiamiento total?

Este análisis se realiza calculando los por cientos integrales, o sea separando los contenidos de los estados financieros en sus partes integrales, determinando la proporción que guarda cada uno de los elementos respecto al total.

Determinación del capital de trabajo

El capital de trabajo también conocido como fondo de maniobra se define el activo circulante menos el pasivo circulante. Por lo tanto la existencia de capital de trabajo se vincula con la condición de liquidez general de la empresa, dando la información detallada acerca de los cambios ocurridos en cada una de las partidas circulantes.

El análisis económico financiero es la base para detectar problemas o insuficiencias en la empresa que deben ser erradicadas, a al menos, reducirlas en el periodo siguiente. Por tanto, es un paso previo a la planificación financiera de la empresa.

Rentabilidad Económica: Indica el beneficio que genera la compañía por la utilización de sus activos, sin considerar la forma que estos han sido financiado.

Rentabilidad Sobre las Ventas: Indica cuanto beneficio se ha obtenido por cada peso de venta.

El Análisis Económico Financiero, permite realizar el diagnóstico de la situación económica y financiera de la empresa, detectar los problemas que pueden impedir el cumplimiento de sus objetivos. Por tanto, constituye una fuente importante para identificar los riesgos de la empresa.

La definición del Análisis Económico Financiero se realiza de una forma muy diversa en la bibliografía sobre el tema.

J. Fred Weston plantea: “El análisis financiero es una ciencia y un arte, el valor de éste radica en que se pueden utilizar ciertas relaciones cuantitativas para diagnosticar los aspectos fuertes y débiles del desempeño de una compañía.[1]

La situación económica de una empresa viene dada por la capacidad que tiene la misma de generar beneficios. Esta capacidad debe analizarse tanto en el pasado, como en el presente, y en el futuro, pues de ella depende la supervivencia de la empresa.

[1] WESTON, J. FRED: Fundamentos de Administración Financiera. La Habana. Parte I. Página 25.

La situación financiera esta relacionada con la capacidad de pago y sobre todo con la estructura de activos y pasivos que la determinan, tanto en el corto, como en el largo plazo,

La situación económica, nos informa como funciona la empresa, mientras que la situación financiera, mide si el funcionamiento y manejo de los bienes, es el adecuado, si existen los recursos monetarios suficientes para su existencia.

En la situación económica y financiera de una empresa inciden factores tales como el entorno empresarial, la capacidad de gestión y la estrategia diseñada. Conjugar estos aspectos es la tarea esencial de la organización.

El análisis financiero en la empresa tiene como objetivo, la investigación de los recursos financieros y su debida adecuación con la capacidad inversionista de la misma. En otras palabras, el análisis financiero persigue lograr la debida correlación entre el desarrollo de la estructura financiera o las fuentes de financiación de la empresa y el desarrollo de la estructura económica o capacidad productiva que se materializa en los activos de la empresa.

Por otra parte, el análisis económico está vinculado al análisis de la rentabilidad, así como del control de los costos, y de la productividad de la empresa. Cuando se habla de rentabilidad, se incluye todos los elementos que la componen, es decir, todos los elementos de ingresos y gastos que

conforman el proceso escalonado de formación de la utilidad o pérdida obtenida como resultado de la gestión empresarial.

El Análisis Económico – Financiero es de gran importancia para una Empresa ya que después de hacer una interpretación de todos los estados, con vistas a analizar como ha sido el resultado de toda la gestión de la empresa y estudiar su comportamiento con el plan o con años anteriores, con vistas a efectuar las correcciones y ajustes a las desviaciones correspondientes, los financieros pueden cumplir con los objetivos de trabajos trazados, realizar proyecciones, e intentar pronosticar como será el comportamiento de la empresa en un futuro.

Las decisiones económicas que toman los usuarios de los Estados Financieros requieren de una evaluación de la capacidad que tiene la empresa para generar efectivo o recursos equivalentes al efectivo ya que de ahí se determina la posibilidad que tiene la empresa para pagar a sus proveedores, satisfacer los pagos de intereses, rembolsar los préstamos y proceder a distribuir las utilidades, a continuación algunas de las decisiones a tomar:

El suministro de recursos financieros en el momento oportuno y por los procedimientos más económicos es decir la obtención de préstamos a corto o largo plazo con su correspondiente costo de capital (interés), la emisión de obligaciones que también tiene un costo, la solicitud de créditos comerciales debiendo analizar el interés del dinero, analizando el mercado financiero para decidir qué es lo más económico, así como otras formas de financiamiento que garanticen la gestión empresarial.

La previsión o estimación de los recursos financieros ya que es importante que la empresa tenga una estimación razonablemente exacta de sus necesidades totales de fondos para el futuro próximo. La planeación financiera estudia la realización de proyecciones de ventas, ingresos y activos tomando como base estrategias alternativas de producción a fin de decidir posteriormente la forma de satisfacer los requerimientos financieros.

La definición de una política de crecimiento del capital (inversiones) sobre la base de los planes a largo plazo, debe obtener el capital necesario para apoyar el crecimiento. También ayudar a decidir sobre las inversiones que deben hacerse y tomar decisiones acerca del uso de fondos internos o externos a corto o largo plazo.

El control de los recursos financieros ya que se debe interactuar con los ejecutivos de los otros subsistemas de la empresa para ayudar a que la empresa opere de la forma más eficiente posible. Todas las decisiones de la empresa tienen implicaciones financieras.

1.3 Las UBPC en Cuba.

La [constitución](#) de las UBPC-G en el Ministerio de la [Agricultura](#) (MINAGRI), puede considerarse como la transformación más relevante en este sector, después de la realizada con la Primera y Segunda [Leyes de Reforma Agraria](#) a [principios](#) del triunfo de la [Revolución](#), de ahí la importancia que se le concede a esta [organización](#) en lo que se refiere a su consolidación y desarrollo, debido a su papel en el contexto de la [economía](#) cubana.

Estas Unidades se crearon con el objetivo de aumentar la producción de [leche](#) y carne, a través del incremento de los rendimientos tanto agrícolas como pecuarios y al mismo [tiempo](#) lograr que estos se alcancen con la mayor [eficiencia](#) posible, lo que constituye la [misión](#) a cumplir. Para cumplimentar esta misión es necesario lograr en el colectivo de cooperativistas que las integran, la suficiente [motivación](#), cohesión y estabilidad para lograr el uso racional de los [recursos](#) económicos y financieros y de las personas que tienen a su disposición.

A estas Unidades se les ha dotado de cierta autonomía en su gestión productiva y de las facultades necesarias para garantizar los compromisos de producción contraídos, siempre y cuando su uso no viole las regulaciones establecidas. Esta autonomía lleva implícito el [concepto de Administración](#) de los recursos puestos a su disposición. En la medida que estas Unidades sean más eficientes, mayor será el bienestar de sus integrantes, ya que este depende de los resultados finales de la producción.

Principios de su funcionamiento.

La UBPC-G es una organización económica y social integrada por cooperativistas, que forma parte del [sistema](#) agroindustrial alimentario, y constituye uno de los eslabones primarios de su base productiva, tiene [personalidad](#) jurídica propia y está estrechamente vinculada a las [Industrias](#) Láctea y Cárnica a las cuales tributa con sus producciones de leche y carne, a [la Empresa](#) de Acopio en lo que a otras producciones se refiere, a la [Empresa](#) Pecuaria Municipal de la cual recibe [servicios](#) y

suministros sobre bases contractuales y finalmente con sus miembros a los cuales les garantizará un determinado nivel de autoconsumo.

En muchos casos se aprecia que se valora la constitución de las UBPC-G como un simple [cambio](#) estructural, sin tener en cuenta que los principios que las sustentan, las diferencia notablemente de cualquier [modelo](#) anterior ya sean las Brigadas o las Granjas.

En este aspecto tiene que tenerse en cuenta que las UBPC-G poseen [la tierra](#) en usufructo por tiempo indefinido, son dueños de la producción que realizan, en este caso la leche y carne como [productos](#) básicos y son parte del sistema de Unidades productivas que abastecen de [materia prima](#) a las Industrias Láctea y Cárnica y trabajan por garantizar el autoabastecimiento alimentario a los miembros de la UBPC-G, sus familiares y jubilados.

El hecho de contar con personalidad jurídica propia les confiere un conjunto de facultades en su funcionamiento tales como: operar [cuentas](#) bancarias, pagar el aseguramiento técnico material que necesitan para la producción, incluyendo la compra de los [medios](#) fundamentales de producción, de los que también son dueños, los que les hace plenamente responsables de sus decisiones. Dentro de este marco deben cumplir con las [obligaciones](#) fiscales que les corresponden como contribución al [presupuesto](#) de la [nación](#).

Las UBPC-G se encuentran integradas por un colectivo con iguales deberes, [derechos](#) y participación en los resultados de la producción, éstos eligen en asamblea a la dirección de la Unidad, la cual está obligada a rendir cuentas a sus miembros sobre los resultados de su gestión. De estos principios se derivan un conjunto de obligaciones, atribuciones y [funciones](#) que deben cumplir para [poder](#) garantizar su correcto funcionamiento, que están recogidos en el Artículo 24 de la Resolución No. 629/2004 de 23 de Noviembre de 2004, GACETA OFICIAL 1047

A principios de la presente década de los 90, se ejecutaron una serie de medidas económicas encaminadas a dar respuesta a las necesarias transformaciones que la economía cubana requiere. Dentro de

las medidas adoptadas particularmente en el Sector Agropecuario se encuentran la creación de las UBPC (Unidades Básicas de Producción Cooperativa), a finales de 1993, surgidas a partir de la sobredimensionada empresa estatal, con la venta de los medios de producción a los cooperativistas que la integran, excepto la tierra, la cual fue entregada a dicho colectivo en condiciones de usufructo, por tiempo indefinido. La otra medida importante dentro del sector agropecuario, fue la reapertura del mercado libre agropecuario, sobre la base de una modalidad más amplia que la del Mercado Libre Campesino suprimido en 1986.

Las UBPC desde su creación han sido objeto de numerosos análisis en encuentros, eventos, parlamentos, etc. las mismas confrontan una serie de dificultades endógenas y exógenas, que no posibilitan explotar a plenitud sus capacidades productivas y alcanzar resultados satisfactorios. Es conocido que la creación de las UBPC fue un proceso abrupto, donde los obreros agrícolas, se convirtieron de la noche a la mañana en propietarios colectivos (cooperativistas), en una situación económica agrícola extremadamente difícil,(1) dentro del contexto de crisis económica del país y con una importante deuda económica a partir de la adquisición de los medios de producción, que deberían pagar en un período determinado, el cual en la práctica se ha ido prolongando.

Son varias las consideraciones sobre las dificultades y problemas que confrontan las UBPC, las cuales han sido señaladas y planteadas en diferentes momentos, pudiéndose resumir entre ellas las siguientes:

“ El elevado nivel de compromiso de ventas establecidos con Acopio superior al 70%(2) de la producción fundamental, así como el compromiso adicional de vender una cantidad de todos los renglones que no clasifican como producción fundamental. Los precios pagados por Acopio son muy inferiores a los del Mercado Libre Agropecuario y por lo general no cubren los costos.(3)

“ A las UBPC les definen el surtido, la cantidad y el destino de lo que deben producir.

“ Los recursos los reciben por asignación centralizada, no existiendo un mercado de insumo, donde el productor pueda acudir.

“ Las UBPC cañeras no pueden acudir al Mercado Libre Agropecuario con los excedentes de alimentos que producen, para el autoconsumo.

“ Las UBPC ganaderas no pueden acudir con su producción fundamental (leche y carne), al Mercado Libre Agropecuario. Las UBPC arroceras, citrícolas y los productores de papa, tampoco pueden acudir con su producción fundamental al Mercado Libre Agropecuario.

“ Presentan dificultades internas en la contabilidad y la estabilidad de los cooperativistas.

En síntesis se ha catalogado que adolecen de la autonomía necesaria. Esta situación ha motivado que una parte significativa de las UBPC en la actualidad sean irrentables, convirtiéndolas en instituciones no estimulantes, al no propiciar distribución de utilidades. Los gastos por concepto de ayuda económica en 1996 ascendieron a más de 600.0 MM(4) de pesos, forma transformada del subsidio.

El Mercado Libre Agropecuario presenta también dificultades en su forma de funcionamiento, en sentido general funciona bajo formas oligopólicas. D un lado el estado representado por Acopio. que acude con poca sistematicidad en la oferta y con precios muy cercanos a los vigentes en dicho mercado, por otro lado el privado que se presenta diariamente con una oferta casi estable y en ocasiones descendentes como en el caso de los cárnicos. El resto de los oferentes socialistas (UBPC y CPA), cada vez participan menos en este mercado. Lo anterior motiva que el mercado de los alimentos, que por naturaleza es lo más cercano a un mercado que debe funcionar bajo condiciones de competencia perfecta, funciona en la actualidad como un mercado de competencia imperfecta. Los precios han mantenido una tendencia descendente desde la fecha de la apertura del mercado libre agropecuario (octubre de 1994), no obstante durante 1998 mostraron cierta estabilidad y aumento (5) en algunos productos básicos, en la actualidad continúan siendo altos, con relación al salario medio actual; limitando el acceso de un número importante de la población, teniendo presente que alrededor del 30%(6) de las calorías, el 60% de la proteína de origen animal y el 53% de las grasas diarias no están

cubiertas por el mercado racionado y la alimentación social. Por lo tanto los consumidores deben acudir a otras fuentes donde se ven precisados a pagar precios elevados.

Esta situación que presentan las UBPC y el mercado libre agropecuario constituyen manifestaciones, es decir efectos cuyas causas deben ser encontradas y analizadas, para proponer las soluciones adecuadas. El análisis de la evolución histórico-lógica del problema permitirá penetrar en su esencia.

A lo largo del período que medió desde la promulgación de la primera ley de Reforma Agraria hasta 1975, el fomento de la organización colectiva de la producción en el sector de los propietarios individuales agrícolas no tuvo un desarrollo importante, sólo a través de la creación de las cooperativas de créditos y servicios y las comunidades agrícolas. El V congreso de la ANAP (Asociación de Pequeños Agricultores), en cumplimiento de los acuerdos del I congreso del PCC, propició un impulso a la creación y organización de las Cooperativas de Producción Agropecuaria (CPA).

Al retener en manos del Estado la mayoría de las tierras nacionalizadas se pretendía el amplio empleo del desarrollo tecnológico e incremento sostenido de la productividad del trabajo, al conservar una estructura productiva que encerraba una potencialidad no explotada, heredado de los grandes latifundios, constituyendo esto el punto de partida de la creación de las grandes entidades empresariales agropecuarias, que se mantuvieron hasta 1993. Hasta dicha fecha se concentró en manos del estado alrededor del 82% del área total. (7)

Para el análisis del problema tratado se requiere hacer obligada referencia a los planteamientos de los fundadores del marxismo sobre el tema de las transformaciones agrícolas en el período de tránsito.

En el capítulo XXIV del primer tomo del capital, que trata sobre la tendencia de la acumulación capitalista Marx expresó: "...la producción capitalista engendra, con la fuerza inexorable de un proceso de la naturaleza, su propia negación. Es la negación de la negación. Esta no restaura la propiedad privada ya destruida, sino la propiedad individual,

basada en los progresos de la era capitalista: en la cooperación y en la posesión colectiva de la tierra y de los medios de producción creado por el propio trabajo".

Respecto a las formas de posesión y explotación de los medios de producción en el socialismo Engels (8) planteó: "...el socialismo...su misión no consiste en divorciar la propiedad del trabajo, sino por el contrario en reunir en las mismas manos estos dos factores de toda producción, factores cuyo divorcio tiene como consecuencia la esclavización y la miseria de los obreros degradados a proletarios".

En la propia obra citada Engels al referirse a las tierras expropiadas señaló; " Las grandes fincas restituidas así a la colectividad serán entregadas por nosotros en disfrute a los obreros agrícolas que ya la cultivan ahora, organizadas en cooperativas, bajo el control de la colectividad," y continúa:"...si de una parte es deber del socialismo volver a poner a los propietarios agrícolas -bajo la forma colectiva o social- en posesión de los latifundios, después de expropiar a sus actuales propietarios ociosos..."

En lo planteado por Marx y Engels se evidencia que una vez conquistado el poder político y en el caso particular de la agricultura el objetivo inmediato sería restituir a los desposeídos, la propiedad individual de la Tierra, bajo formas cooperativas, y no se aprecia una identificación de estas formas cooperativas con la estatización de la propiedad de la tierra.

Partiendo del pensamiento de los fundadores y asociándolo con la evolución histórica de la agricultura cubana, se puede apreciar que a mediados de los años 60, con la creación de las cooperativas cañeras, se registra cierta aproximación a la idea de los fundadores del marxismo, de la creación de cooperativas en las tierras expropiadas. Es probable que de haber continuado este proceso quizás hubiera evolucionado y coincidido finalmente con los planteamientos de los fundadores del marxismo. Sin embargo el camino seguido fue la estatización de la propiedad de la tierra.

La constitución de las UBPC a finales de 1993 y a lo largo de 1994, se acerca bastante a la idea de los fundadores del marxismo. Sin embargo

los problemas y dificultades que hoy confrontan las UBPC y el funcionamiento del mercado agropecuario motivan a considerar que el problema de la propiedad aún no se encuentra resuelto a lo largo del ciclo productivo: producción-distribución-cambio y consumo.

Todo parece indicar que en 1993 se inicia un proceso de transformaciones en las relaciones de producción en la agricultura, pero las dificultades señaladas en el desempeño de las UBPC y el mercado libre agropecuario indican que se requiere continuar profundizando en dicho proceso.

La agricultura cubana durante la década de los 80 había logrado un elevado nivel tecnológico en: equipamiento, inversiones, e insumos por ha (pero baja eficiencia económica-productiva), es decir se puede señalar que las fuerzas productivas alcanzaron un importante desarrollo en el Sector Agropecuario, aunque es bueno destacar, que el integrante más activo e importante de las fuerzas productivas el hombre, es decir el trabajador agrícola, trabajó y se formó durante años sobre las bases de una agricultura no competitiva, altamente centralizada en las decisiones y la gestión. Esta situación lo ubica en una posición no favorable ante la responsabilidad de dirigir y administrar la mediana empresa cooperativa (UBPC), en un mundo cada vez más competitivo.

Lo anterior pudiera significar que algunas actividades agrícolas y pecuarias requieran transitar por una fase previa de producción individual, en condiciones de competitividad antes de pasar a formas de producción cooperativa, para que el productor agrícola pueda alcanzar el grado de desarrollo necesario, que le facilite pasar a una fase superior de organización cooperada de la producción, y pueda lograr un mayor desarrollo de las fuerzas productivas en toda su extensión.

La valoración realizada a lo largo del presente análisis motiva a considerar, que la causa fundamental que origina la situación y desempeño no favorable, que registran las UBPC y el mercado libre agropecuario, radica en que el problema de la propiedad no se encuentra resuelto a lo largo del ciclo: producción-distribución-cambio y consumo. No atribuible exclusivamente al hecho de poseer el título de propiedad, sino

que puede tener como modalidad el arrendamiento, pero que posibilite el derecho de propiedad en toda su extensión, es decir sobre las decisiones y sobre los resultados, para lograr la realización plena de la propiedad y el desarrollo de las fuerzas productivas.

Buscando la mayor eficiencia de la producción agropecuaria y en medio de difíciles condiciones financieras y materiales, se instituyó en Cuba un tipo de cooperativa para suplir las anacrónicas granjas o lotes estatales.

Fue en 1993. La tierra se distribuyó en usufructo y los medios de producción se entregaron en propiedad, siempre y cuando la Unidad Básica de Producción Cooperativa, pagara el valor de dichos recursos.

Han transcurrido 14 años de aquella trascendental decisión, y todavía se están buscando mecanismos que coadyuven a un mayor desarrollo de la economía y las fuerzas productivas de estas entidades, que por ejemplo, aportaron el 50% del crecimiento de la producción de leche del país durante el año pasado y han logrado un crecimiento sostenido de sus cosechas de vegetales.

La deuda, que limitaba la factibilidad económica de las más pobres, fue cancelada a partir de este año, lo que sin dudas, ayudará a lograr la rentabilidad de estas entidades, de las cuales hoy el 48% tiene solvencia financiera.

Las UBPC tienen autonomía para decidir la vida orgánica, vincular el salario de los trabajadores a los resultados de la producción, discutir y aprobar los planes de producción o cuanto tema resulte de interés para sus integrantes.

Es la asamblea de afiliados la que decide todo cuanto se haga en la cooperativa. No existe una metodología para que todas apliquen los mismos sistemas de pago y la mayor parte de lo que se devenga debe ir a la base productiva, para pagarle a cada cual según los resultados de su trabajo.

La Resolución 629, del Ministerio de la Agricultura, explica los procedimientos para distribuir utilidades y la aplicación de anticipo en las

UBPC. Las que mantengan rentabilidad durante tres años consecutivos pueden distribuir hasta el 70% de las utilidades una vez que cierra el ciclo económico; otras que no logran resultados tan favorables pueden distribuir hasta el 50%. El resto de las ganancias forman parte del patrimonio de la cooperativa, que crea una cuenta para enfrentar contingencias para reponer un cultivo arrasado por un huracán o por intensa sequía, arreglar un camino.

Se aprobó un tratamiento especial para las cooperativas que están descapitalizadas: después de un estudio de la situación de cada una y el tiempo en que pueden resolver sus problemas, si la UBPC incrementa la producción y mejora su economía de un año para otro, el Estado le asigna un presupuesto para que paguen sus deudas con el Banco, el Fisco y las empresas estatales, en un plazo de cinco años. Las van a capitalizar, eso nunca se había hecho.

En el proceso de reordenamiento interno de las UBPC, que se desarrolla actualmente, hay cinco aspectos importantes: el cuadro, la disminución de los gastos a través de la eliminación del personal indirecto, aumento de los ingresos de la cooperativa a partir de la diversificación, la generación de divisa y la autonomía.

A partir del aumento del precio de algunos productos agropecuarios se vislumbran mejores resultados económicos y productivos. Así en el caso del café –mejoró en un 50%- hay indicadores más favorables, a pesar de que realizan sus cultivos en las difíciles condiciones de las montañas, al igual que sucedió en las que cosechan papa, un cultivo al cual se le incrementó el precio en un 53%.

Hay grandes expectativas con los nuevos precios de la leche y la carne vacunas, y las noticias son muy favorables tanto en la producción estatal, como en las cooperativas, las cuales están reportando aumentos significativos para los acopios a la industria y la distribución a los niños menores de siete años, que se expende directamente en las bodegas.

Otra posibilidad abierta a estas entidades es la exportación de leña y carbón vegetal, que tienen excelentes precios en el mercado mundial y

Análisis del resultado de los incumplimientos en los planes de producción en la UBPC Simón Bolívar

reporta entre mil 900 y dos mil dólares de ganancias por cada contener que se comercialice.

La UBPC es una forma muy noble de producción. Se han aprobado medidas, que bien aprovechadas, pueden tener incidencia positiva en la vida de los trabajadores, que están haciendo un gran esfuerzo.

CAPITULO 2: Análisis económico-Productivo de la UBPC Simón Bolívar.

2.1 Diseño de la investigación.

Tipo de investigación

Se clasifica dentro de las descriptivas y correlacionales ya que mediante la investigación, se describen, seleccionan y miden indicadores específicos de los años tomados como muestra; además desde el punto de vista correlacional, logramos medir la relación entre las variables a investigar.

Métodos y técnicas de investigación

Se utilizan los siguientes métodos:

La Observación y la Medición Científica, los que permitirán captar las características más significativas para llevar a cabo la medición y realizar comparaciones con años anteriores.

También se utilizaron los métodos del **Análisis y Síntesis**. Mediante ellos se descompone al objeto en sus partes componentes y las integra volviendo al todo conociendo ya su funcionamiento.

La inducción, partiendo de hechos particulares se hacen determinaciones y se pasa de lo singular a lo particular.

Histórico y Lógico, permite conocer las distintas etapas del desarrollo del objeto mediante lo histórico, pero despojados de todos los hechos fortuitos refleja al objeto en sus condiciones internas.

Causal, establece una cadena de causalidad que permite llegar a la esencia teniendo en consideración que todo efecto provoca otro.

Registro de Datos: Es una técnica que complementa el Diagrama de Pareto. El procedimiento para su elaboración es el siguiente:

1. Seleccionar la idea o suposición a cuantificar.
2. Diseñar un formulario adecuado que permita la recolección de datos sin ninguna complicación y de forma rápida.
3. Asegurarse de que los datos se obtendrán de forma consistente y honesta.

Observación: Es un método de recopilación de información social primaria acerca del objeto de estudio, mediante la directa percepción y registro de todos los factores concernientes al mismo, significativos desde el punto de vista de los objetos de la investigación. La sistematicidad, la planificación, y la orientación afines son los rasgos característicos de la observación como método de la investigación.

Entrevista: Es un método de recopilación de datos empíricos a través de un proceso de comunicación entre dos o más personas, generalmente de forma oral donde las preguntas al entrevistado se hacen por vía directa o por teléfono. Se deben desarrollar preguntas que permitan respuestas precisas. En general existen cuatro tipos de entrevistas: dirigida, libre, de profundidad y de tensión.

Revisión de documentos: Se utiliza para obtener información que aparece registrada en un documento establecido.

Por último determinamos los incumplimientos en los planes de producción para lograr eficiencia en los resultados económico-productivos de la UBPC Simón Bolívar.

Población y muestra.

Se toma como muestra para la investigación el Dpto. económico, la administración y los productores; como población tomamos la UBPC Simón Bolívar.

2.2 Caracterización de la UBPC Simón Bolívar.

En este capítulo, será caracterizada la entidad objeto de estudio, relatando su

Historia, su misión, su visión, sus objetivos y su estructura. Además, se realizará un breve análisis de las principales áreas así como el diseño que utilizaremos para nuestra investigación.

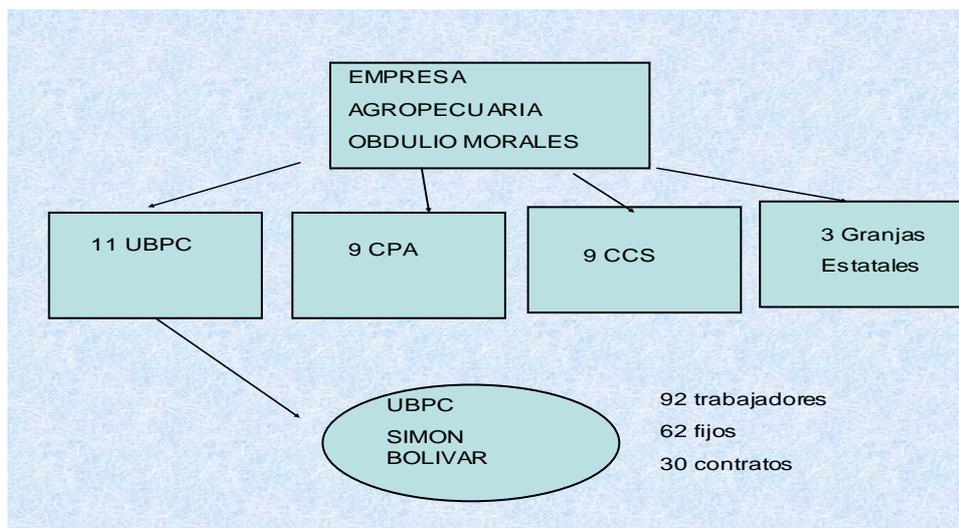
2.1 Panorámica de la entidad.

A nivel de país debido al redimensionamiento de la Industria Azucarera provocada por los altos costos de los combustibles, la influencia del clima sobre las producciones cañeras y los bajos rendimientos, se desintegra en el año 2003 la Empresa Mielera Obdulio Morales, dando lugar a la creación de una nueva Empresa con características diferentes, la Empresa agropecuaria Obdulio Morales.

Por las medidas tomadas a nivel de país mencionadas anteriormente la entidad sufre cambios en su objeto social, ya que la producción y comercialización de productos agropecuarios, así como la prestación de servicios con eficiencia, calidad y competitividad constituyen la misión de la misma ante el cambio.

La Unidad Básica de producción cooperativa Simón Bolívar, surge por acuerdo No 1 de fecha 3 de junio del 2000 de la Asamblea General de miembros, perteneciente a la Empresa Mielera Obdulio Morales, perteneciendo al grupo Empresarial Agroindustrial de Sancti Spiritus, cuya línea fundamental de producción era la caña de azúcar **(ver G.No 1)**.

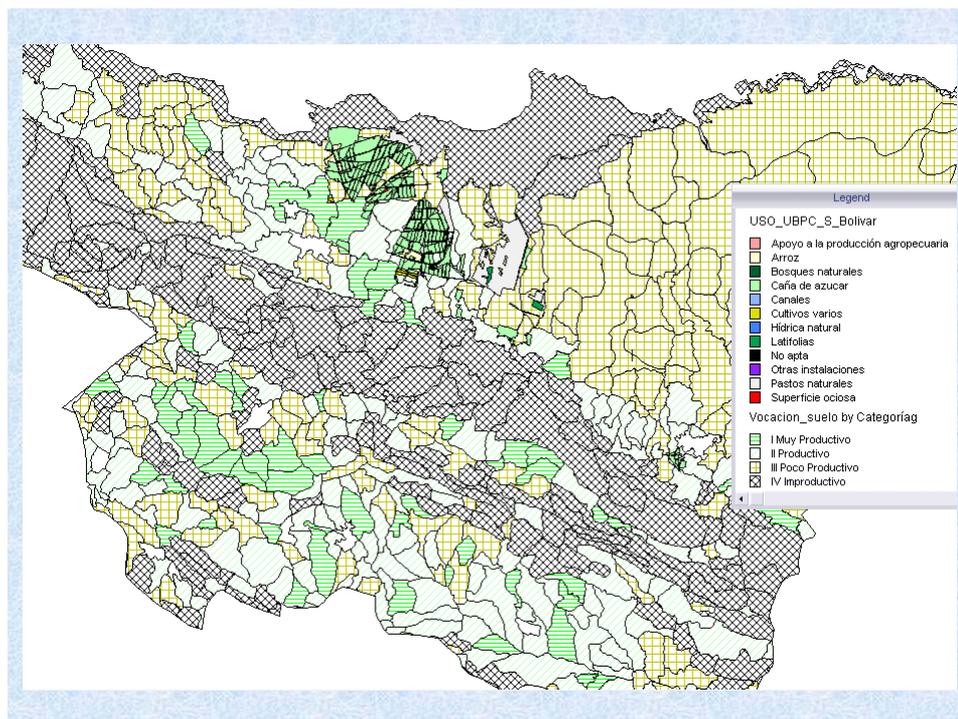
G.No1 Estructura de la Empresa.



La UBPC Simón Bolívar se encuentra ubicada en el litoral Norte del municipio Yaguajay provincia Sancti Spiritus, limitando por el este con la CCS Julio Careaga y Empresa Pecuaria Venegas respectivamente, por el norte con el Parque Nacional Caguanes, por el oeste con la CCS Simón Bolívar y por el sur con la propia CCS Simón Bolívar y la CCS Reynel Páez. Dentro de nuestro territorio se encuentran enclavadas las siguientes comunidades, Batey Simón Bolívar, asentamiento poblacional Gasolinera y comunidad Centeno, las cuales abarcan el territorio de la UBPC **(Ver G. No 2)**.

G.No2 Situación geográfica de la UBPC.

Análisis del resultado de los incumplimientos en los planes de producción en la UBPC Simón Bolívar

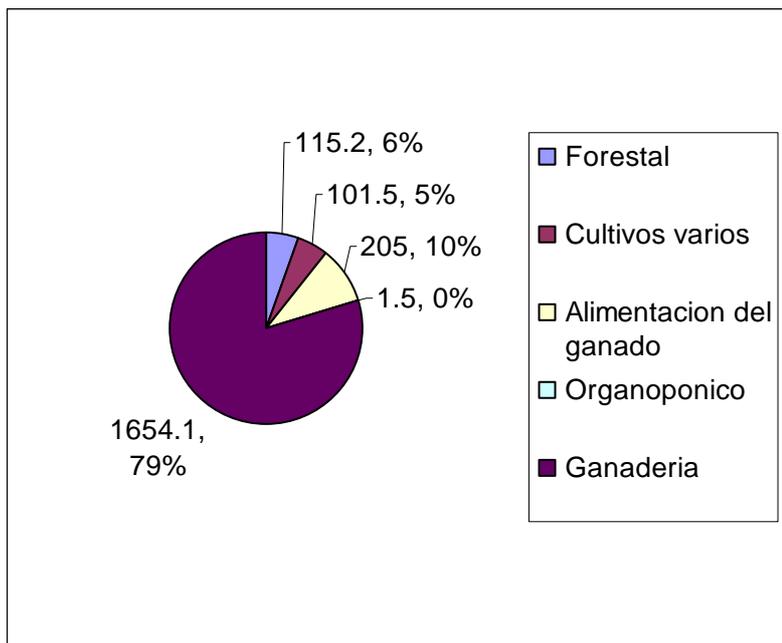


La diversificación Agropecuaria constituye el rasgo fundamental de la UBPC, ya que sus tierras que antes se dedicaban al cultivo de la caña, en estos momentos se dedican a la producción de viandas, Hortalizas, granos, frutales, forestales, ganadería vacuna, ovina y porcina.

En entrevistas realizadas a los productores y habitantes de la comunidad manifiestan un apego a las nuevas metas y deseos de contar con las condiciones necesarias para poder elevar la producción. En este último año y como parte de la estrategia de desarrollo local, la UBPC ha venido trabajando con la Sede Universitaria Municipal en la elevación de la preparación de su personal y la creación de capacidades absortivas para enfrentar un complejo entorno socioeconómico y contribuir a la consolidación de la estrategia de desarrollo local del municipio.

La entidad contaba con un área total de 2077.3 ha de ellas, 101.5 ha destinadas a los cultivos varios, 115.2 ha a la forestal, 1.5 ha organopónico, 205.0 ha alimento animal, 1654.1 ha al desarrollo ganadero. (Ver gráfico No 3).

Gráfico No 3 Distribución de las tierras antes de aplicar la resolución 259.



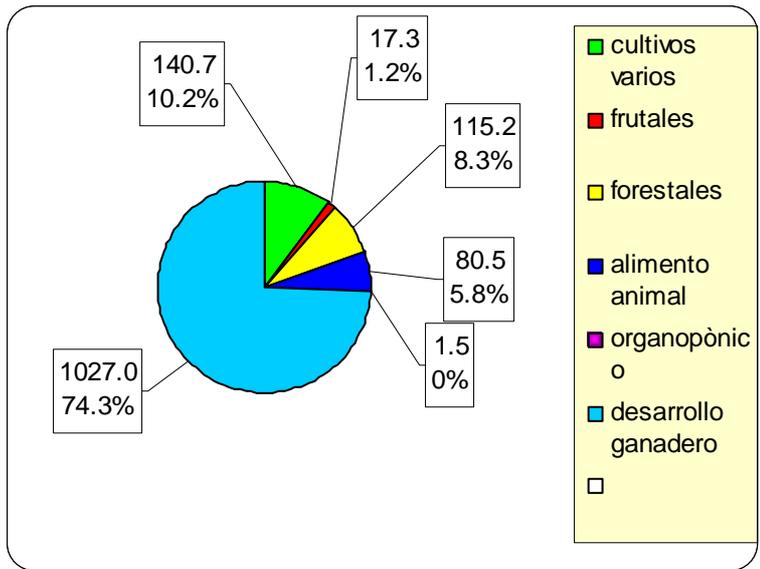
Fuente: Elaboración propia.

Con la aplicación de la resolución 259 la entidad entregó un total de 691.13 ha de tierras ya que las mismas no eran de interés para la UBPC pues se encontraban en lugares donde no se podía desarrollar ni la actividad pecuaria, cultivos varios ni forestal por estar las mismas ubicados en la mayor parte de los casos en zonas de difícil acceso.

En la actualidad contamos con un total de 1382.2 ha, de ellas 140.7 ha destinadas a los cultivos varios, frutales 17.3 ha, forestales 115.2 ha, alimento animal 80.5 ha, organopónico 1.5 ha y 1027.0 ha para desarrollo de la ganadería (ver gráfico No 4).

Gráfico No 4 Distribución de las tierras después de aplicar la resolución 259.

Análisis del resultado de los incumplimientos en los planes de producción en la UBPC Simón Bolívar



Objeto Social:

- ✓ Producir y comercializar de forma mayorista viandas, hortalizas, granos, cereales frutas Y cítricos.
- ✓ Producir y comercializar de forma mayorista en moneda nacional leche de ganado mayor (vacuno, bufalino y equino) y sus derivados (quesos), con destino a la Empresa Láctea del territorio en los casos autorizados y de forma minorista a los socios, trabajadores y jubilados de la Cooperativa, y de forma minorista como concurrente en el Mercado Agropecuario Estatal, en los Puntos de ventas autorizados por el Consejo de la Administración Municipal, así como en el Mercado Agropecuario a partir de cumplir con los destinos definidos en la contratación de la producción, según las regulaciones establecidas.
- ✓ Producir y comercializar de forma mayorista en moneda nacional, ganado mayor y menor en pie y del ganado sus carnes, así como pie de cría y como animales de trabajo, pieles, producciones cunícolas, avícolas y de piscicultura, cumpliendo las regulaciones establecidas.
- ✓ Producir y comercializar de forma mayorista carbón vegetal, leña para combustible, postes, `postes vivos, guano, yaguas, bambú, palmiche en moneda nacional.

Análisis del resultado de los incumplimientos en los planes de producción en la UBPC Simón Bolívar

- ✓ Producir y comercializar yugos, frontiles, sombrero, sogas, clavos de herrar, herraduras, argollas y otros productos elaborados a base de madera en moneda nacional.
- ✓ Producir y comercializar piezas de repuesto de la mecanización Agrícola en moneda nacional.
- ✓ Comercializar de forma minorista los excedentes provenientes de las producciones de las producciones agropecuarias en el mercado agropecuario y puntos de venta autorizados por el Consejo de la Administración correspondiente, cumpliendo las regulaciones establecidas.
- ✓ Prestar servicios de roturación y preparación de tierras en moneda nacional.
- ✓ Brindar servicio de asesoría en asuntos agrícola, servicios generales a bateyes y comunidades en moneda nacional.
- ✓ Prestar servicios de trillado y molinado de grano, tiro y acarreo de leche, agua, productos agrícolas e insumos en moneda nacional.
- ✓ Comprar para comercializar de forma minorista en moneda nacional, productos agropecuarios, forestales e industriales que no sea factible su producción en la UBPC con la finalidad de satisfacer necesidades de autoabastecimiento a los trabajadores a partir de la autorización específica que se emita por el ministerio.

Misión UBPC Simón Bolívar

Desarrollar la producción agropecuaria de forma sostenible, con énfasis en el logro de incrementos sostenidos en la producción de leche que sustituya importaciones, a través de la diversificación animal y vegetal y el uso de tecnología amigables con el medio ambiente, para elevar el bienestar de los cooperativistas, la comunidad y la sociedad y contribuir a la conservación del ecosistema.

Visión

La administración y los trabajadores de la UBPC están debidamente capacitados por lo cual la entidad, ha alcanzado niveles de eficiencia y

productividad que han permitido un nivel de vida y condiciones de trabajo favorables para los trabajadores y sus familias con equidad de género.

Se ha logrado el financiamiento en MN para la seguridad alimentaria y la producción de leche y carne que garantice ingresos estables y suficientes para el financiamiento de los crecimientos económicos y sociales posteriores. Se ha creado la infraestructura tanto en instalaciones como en equipamiento que garantiza la estabilidad y calidad del trabajo.

Se ha creado un profundo sentido de pertenencia en los trabajadores, los que sienten orgullo de su UBPC y esto garantiza la estabilidad de la fuerza laboral y el bienestar de la familia.

Se ha logrado la recuperación de los suelos y del ecosistema de manera que este garantiza la alimentación humana y animal, al mismo tiempo que se preserva la biodiversidad y la calidad del agua y el suelo. Se logra el reciclaje de nutrientes y con parte de los residuos se producen abonos orgánicos.

Se cuenta con razas de animales mayores y menores que garantizan los rendimientos y calidad de las producciones. Se ha logrado la comercialización suficiente y ágil de los productos de la UBPC.

Brechas (que faltan para llegar a la visión)

1. Se necesita capacitar a la administración y a los trabajadores en general.
2. Realizar acciones encaminadas a incrementar la productividad y la eficiencia.
3. Elaborar proyectos de desarrollo e inversión competitiva.
4. Crear infraestructura y equipamiento.
5. Desarrollar la reforestación y el manejo ecológico del suelo y los animales.
6. Diversificar la producción y mejorar las razas de animales y especies vegetales, manteniendo la adaptabilidad a los sistemas de bajos insumos externos.
7. Desarrollar la pequeña industria y capacitación del personal.

8. Gestionar adecuados y justos mecanismos de comercialización.
9. Producir con calidad y estabilidad.
10. Transporte para servicios de la UBPC y la comunidad.
11. Necesidad de motivar a los jóvenes sobre la vida y trabajo en el campo.

Acciones para que se cumpla la visión de la UBPC.

- ✓ Coordinar tanto con la dirección de la Empresa como con la SUM para impartir cursos para capacitar tanto a los administrativos como a trabajadores de la UBPC.
- ✓ Desarrollar proyectos encaminados a elevar los niveles de eficiencia y eficacia de la UBPC.
 - Realizar reparación de la Vaquería No 1.
 - Fomento de alimento animal.
 - Construir un centro para la producción de biofertilizantes.
 - Crear las condiciones para la producción de biogás en las vaquerías de ordeño.
 - Realizar reparación de la vaquería No 2.
 - Construcción de un centro de destete.
 - Construcción de dos nuevas Vaquerías.
 - Construcción de un centro de AA-AO
 - Construcción de un centro de Novillas.
- ✓ Crear la infraestructura necesaria para dar respuesta a los resultados que se esperan.
- ✓ Continuar trabajando con el fomento de los bosques energéticos para tener un desarrollo forestal sostenible que genere ingresos para la UBPC.
- ✓ Introducir razas de animales con una buena genética.
- ✓ Mantener la calidad y estabilidad de los productos.
- ✓ Continuar trabajando para la incorporación de los jóvenes a la producción.

Valores Compartidos

Valores Existentes:

- **Disciplina:** Nuestros trabajadores y dirigentes responden por entero a las normas disciplinarias existente en nuestra entidad.
- **Honestidad:** Se caracteriza por la sinceridad. No mentir, Combatir el engaño, la indolencia.
- **Valentía:** Los trabajadores son capaces de sobreponerse a las dificultades y optar, ante cualquier situación interna o externa, por metas superiores, enfrentando y combatiendo las debilidades que surjan.

- **Motivación:** Los trabajadores se sienten motivados.

- **Lealtad:** Los dirigentes y trabajadores mantienen la debida fidelidad a la Revolución y a la patria, son firmes defensores de las ideas del socialismo.

- **Calidad:** El respeto por sus necesidades reales y formales, son el eje central de su actividad, clientes tanto interno como externo y la búsqueda incesante de la satisfacción de los mismos.

- **Consagración:** Se dedican con suma eficacia y dedicación a los resultados de su labor. El trabajo ocupa un lugar muy importante de sus vidas y a él se le entregan con responsabilidad.

Valores deseados:

- **Creatividad:** Los trabajadores y dirigentes deberán caracterizarse por su espíritu de inventiva, por propiciar la creación de nuevas ideas dirigidas a mejorar los resultados del trabajo.
- **Racionalidad:** Implicará el uso más adecuado de los recursos materiales, humanos y financieros con vista a lograr un mayor rendimiento.

Análisis del resultado de los incumplimientos en los planes de producción en la UBPC Simón Bolívar

- Sentido de pertenencia: Compartir juntos los éxitos y los fracasos, deseo de perfeccionar el trabajo, etc.
- Trabajo en grupo: Deben aprender a tomar decisiones en colectivo, para que exista una mayor eficiencia en la toma de decisiones.
- Reconocimiento: Luchar por obtener buenos resultados, cumplir con el deber, que no se maltrate, margine y subestime a los trabajadores.
- Productividad: Lograr que esta se materialice, para poder aprovechar las oportunidades existentes y los trabajadores se sientan comprometidos con la misma

La UBPC cuenta con una junta administrativa, que constituye el órgano de dirección colegiada con la entidad, presidido por el administrador, cuya función principal es analizar, aprobar y controlar el cumplimiento de las principales tareas y acciones para realizar el trabajo en la UBPC, se llevan propuestas a la asamblea de trabajadores para que las mismas queden aprobadas o no por cada uno de los miembros.

La junta administrativa se reúne semanalmente para evaluar la puesta en marcha del proceso productivo. En cuanto a disponibilidad de medios y recursos con que se cuenta para que no se interrumpa el proceso productivo durante la próxima semana, semanalmente se chequean los acuerdos de la reunión anterior.

La UBPC cuenta con un total de 92 trabajadores. Está estructurada de la siguiente forma (Ver anexo No 1).

A continuación se muestra el estado de la plantilla por categoría ocupacional y por ciento.

Cuadro No1. Estado de la plantilla por categoría ocupacional y por ciento.

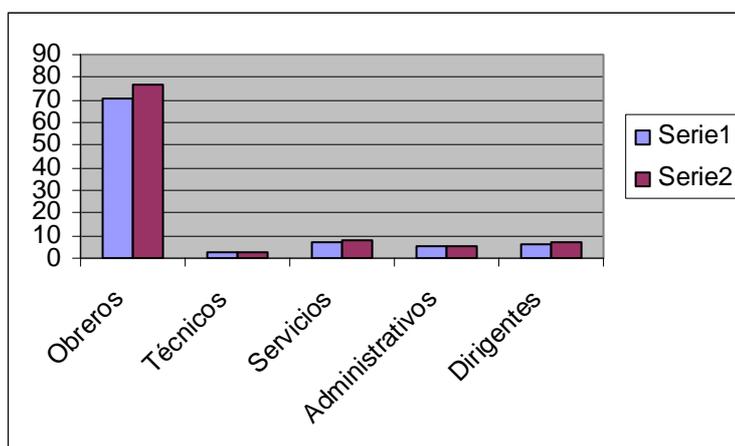
Análisis del resultado de los incumplimientos en los planes de producción en la UBPC Simón Bolívar

Categoría ocupacional	Plantilla	%
Obreros	71	77
Técnicos	3	3
Servicios	7	8
Administrativos	5	5
Dirigentes	6	7
Total	92	100

Fuente: Elaboración Propia.

En cuanto a la plantilla de trabajadores el 7 % corresponde a la categoría dirigente, el 5 % a la administración, el 3 % a la categoría técnico, apreciándose un notable predominio de la categoría obreros correspondientes al 77 % del total de trabajadores. El hecho de que más de la mitad de los trabajadores corresponda a esta última categoría responde a que la actividad fundamental de esta UBPC es producir alimentos, de ahí la importancia de los mismos.

G. No 5 Distribución gráfica cuadro anterior.



Fuente: Elaboración Propia.

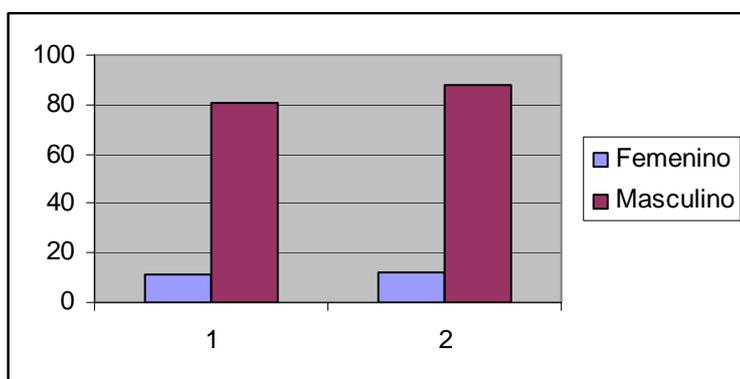
Del total de trabajadores (92) ,11 son mujeres representando el 11.96% del total y el resto hombres (81), representando el 88.04%.

Cuadro No 2: Análisis de la fuerza de trabajo por sexo.

Sexo	Total	%
Femenino	11	11.96
Masculino	81	88.04
Total	92	100

Fuente: Elaboración propia.

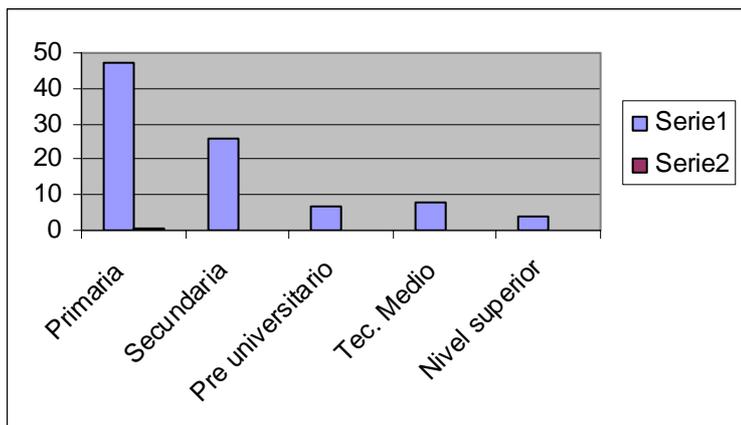
G .No 6 Distribución gráfica cuadro anterior.



Fuente: Elaboración Propia

Dentro del colectivo laboral el nivel educacional más representativo es el de primaria que constituye el 51 % de la fuerza de trabajo, los graduados de secundaria básica representan el 28 %, los técnicos medios alcanzan el 9 %, los graduado de preuniversitarios el 7 % y los universitarios que representan el 5 % del total de trabajadores, se puede apreciar un bajo nivel capacitación del personal en la actividad que realizan.

G. No.7 Nivel escolar



Fuente: Elaboración Propia.

La situación antes descrita demandará de la administración de la UBPC en general y de la Subdirección de Recursos Humanos en particular, la realización de un estudio pormenorizado primero en la captación de fuerza de trabajo y posteriormente en la elaboración de planes de capacitación del personal para la actividad que realiza.

2.3 Análisis de los resultados económico-productivos de los años 2008-2009 de la UBPC Simón Bolívar.

El proceso de análisis económico financiero consiste en la aplicación de un conjunto de técnicas e instrumentos analíticos a los estados financieros para deducir una serie de medidas y relaciones que son significativas y útiles para la toma de decisiones. En consecuencia, la función esencial del análisis de los estados financieros, es convertir los datos en información útil, razón por la que el análisis debe ser básicamente decisonal.

La medición de la eficiencia económica con que se explota una entidad se realiza básicamente mediante al análisis financiero y económico de sus actividades reflejadas en los indicadores financieros de carácter general y estadísticos.

En este epígrafe se realizará el análisis en un período de dos años (2008, 2009) del comportamiento económico-productivo de la empresa a través de los estados financieros básicos y los planes de producción de estos años.

En la tabla No 1, se hace un análisis productivo de la actividad de Cultivos varios y ganadería como actividades fundamentales de la UBPC de los años 2008-2009 en cuanto a plan, real y porciento de cumplimiento.

Tabla No 1: ANALISIS PRODUCTIVO

CULTIVO	U/M	2008				2009			
		PLAN	REAL	%	DIF	PLAN	REAL	%	DIF
YUCA	QQ	1090.0	716.0	66	(374.0)	902.0	281.6	31	(620.4)
BONIATO	QQ	950.0	470.0	49	(480.0)	3106.0	190.5	6	(2915.5)
PLATANO	QQ	375.0	405.0	108	30.0	492.8	233.6	47	(259.2)
TOMATE	QQ	91.0	31.0	34	(60.0)	193.6	20.24	10	(173.4)
CALABAZA	QQ	343.0	37.0	11	(306.0)	877.8	12.7	1	(865.1)
ARROZ	QQ	1750.0	881.0	50	(869.0)	3014.0	187.0	6	(2827.0)
FRIJOL	QQ	150.0	27.0	18	(123.0)	191.4	522.4	273	331.0
MAÍZ	QQ	750.0	252.0	34	(498.0)	939.4	334.4	36	(605.0)
P/TOT. LECHE	ML	100.0	151.3	151	51.3	115.8	182.5	157	66.7
P/TOT. CARNE	TON	9.0	81.8	909	72.8	11.0	9.8	89	(1.2)

Análisis del resultado de los incumplimientos en los planes de producción en la UBPC Simón Bolívar

En la tabla No 2, a partir del análisis productivo realizado anteriormente, determinamos los ingresos por ventas tanto de la actividad de Cultivos varios como de ganadería de los años 2008-2009 en cuanto a plan, real y porcentaje de cumplimiento.

Tabla No 2: INGRESOS POR VENTAS

2008

2009

CULTIVO	U/M	PLAN	REAL	%	DIF	PLAN	REAL	%	DIF
YUCA	MP	65.4	43.0	66	(22.4)	40.0	26.3	66	(13.7)
BONIATO	MP	38.0	18.8	49	(19.2)	140.0	68.4	49	(71.6)
PLATANO	MP	15.0	16.2	108	1.2	18.0	20.7	115	2.7
TOMATE	MP	7.0	2.4	34	(4.6)	9.0	12.0	133	3.0
CALABAZA	MP	12.0	1.3	11	(10.7)	17.0	1.1	1	(15.9)
ARROZ	MP	210.0	105.7	50	(104.3)	229.1	22.5	1	(206.6)
FRIJOL	MP	18.0	10.8	60	(7.2)	20.0	36.2	181	16.2
MAÍZ	MP	90.0	30.3	34	(59.7)	112.7	31.6	28	(81.1)
P/TOT. LECHE	MP	243.5	352.5	145	109.0	296.0	425.1	144	129.1
P/TOT. CARNE	MP	81.8	90.7	111	8.9	100.0	3.3	3	(96.7)
CAÑA	MP					-	155.7		155.7
ORGANOP.	MP	40.0	43.4	109	3.4	42.0	61.8	14.7	19.8
CERDO	MP	17.2	14.8	86	(2.4)	45.0	8.3	18	(36.7)
CARNERO	MP	6.0	3.3	55	(2.7)	7.0	4.5	64	(2.5)
OTRAS VENT.	MP	289.1	299.8	104	10.7	116.0	193.9	167	77.9

En la tabla que a continuación mostramos, realizamos un análisis del resultado de las ventas por actividad, tanto de Cultivos varios como de Ganadería.

Tabla No 3

ANALISIS DE LAS VENTAS POR ACTIVIDAD

2008

2009

ACTIVIDAD	U/M	PLAN	REAL	%	DIF	PLAN	REAL	%	DIF
CULTIVOS VARIOS	MP	784.5	571.7	72.9	(212.8)	743.8	630.2	84.7	(113.6)
GANADERIA	MP	348.5	461.3	132	112.8	448.0	441.2	98	(6.8)
VENTAS TOTALES	MP	1133.0	1033.0	91	(100.0)	1191.8	1071.4	90	(120.4)

En la tabla No 4, se realiza un análisis de los indicadores económicos de la UBPC de los años 2008-2009, a partir del análisis realizado en las tablas 1 y 2 para poder determinar los incumplimientos en los planes de producción buscando con ello lograr eficiencia en los resultados económicos de la UBPC.

Tabla No 4: INDICADORES ECONÓMICOS
2008

2009

CULTIVO	U/M	2008				2009			
		PLAN	REAL	%	DIF	PLAN	REAL	%	DIF
VENTAS	MP	1133.0	1033.0	91	100.0	1191.8	1071.4	90	120.4
ING. TOTALES	MP	1223.6	1079.8	88	143.8	1298.1	1167.3	90	130.8
COSTO VENTA	MP	940.3	860.7	92	79.6	1010.2	831.2	82	179.0
TOT GASTOS	MP	1221.7	1077.6	88	144.1	1296.5	1165.5	90	131.0
RESULTADO	MP	1.9	2.2	153	0.3	1.6	1.8	113	0.2
P. BRUTA	MP	1214.0	1142.3	94	71.7	1318.5	1199.3	91	119.2
FONDO SALR.	MP	733.6	751.6	102	18.0	849.0	869.5	102	20.5
V AGREGADO	MP	872.4	781.3	90	91.1	1175.2	1039.7	88	135.5
P. TRABAJORES	U	110	95	86	15	100	85	85	15
CORR. S/MED P.	\$	0.84	0.96	114	0.12	0.72	0.83	115	0.11
SALARIO MEDIO	MP	6.669	7.911	119	1.242	8.490	1.0229	120	1.739
PRODUCTIV.	MP	7.930	8.224	120	0.294	1.175	1.020	87	0.155

CAPITULO 3: Resultados de la investigación.

Luego de analizar los resultados de los incumplimientos en los planes economico-productivos de la UBPC Simón Bolívar, se logró determinar:

En el análisis productivo realizado en la tabla No 1, en el año 2008 se dejaron de producir por concepto de cultivos varios 2680qq que representa el 48.7% del total planificado para ese período y en el año 2009 se dejaron de producir 7935qq, todas estas producciones estaban contratadas con el estado, (Ver gráfico No 1). Estos incumplimientos propiciaron que se dejaran de ingresar por concepto de ventas, 212.8Mp y 113.6Mp en los años 2008 y 2009 respectivamente. Ver tabla No 3. (Ver gráfico No 2).

Gráfico No 1

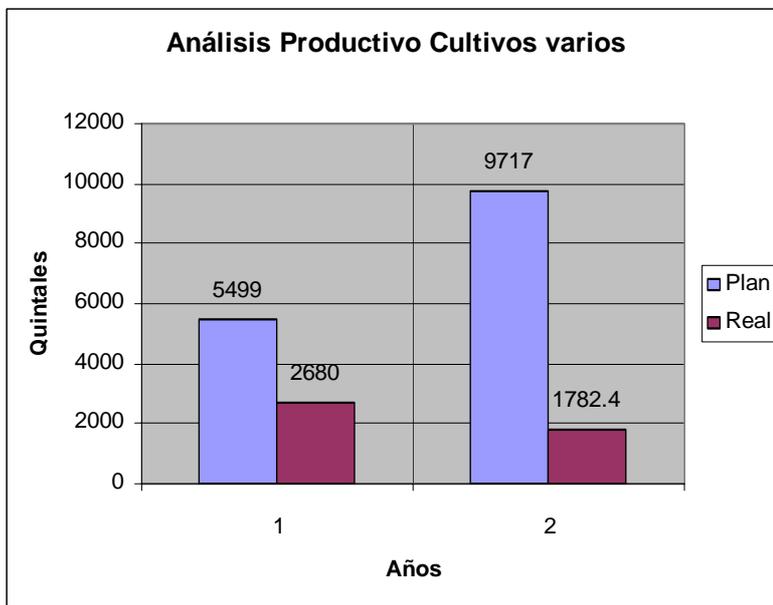
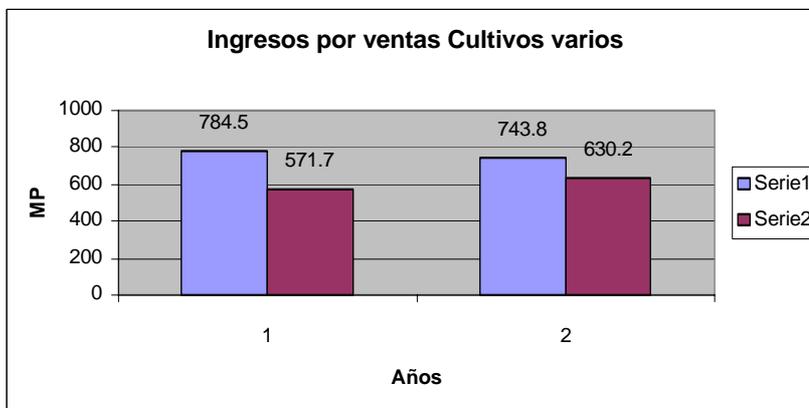


Gráfico No 2



Análisis del resultado de los incumplimientos en los planes de producción en la UBPC Simón Bolívar

Puede notarse la diferencia que existe en las producciones en qq dejados de producir entre un año y otro; sin embargo en el año 2009 solo se dejaron de ingresar por concepto de ventas, el 10% de lo planificado, esta diferencia está dada por el incremento en los precios tanto de los cultivos varios como en la rama ganadera, estas medidas fueron tomadas por el país con el propósito de estimular a los productores e incrementar los niveles de producción.

En el caso de la actividad ganadera se sobre cumplieron los planes productivos en ambas actividades, en el año 2008 en 51.3 ML de leche y 72.8 Ton de carne, sin embargo para el año 2009 se incumple en la entrega de carne en 1.2 Ton, este incumplimiento está dado por factores ajenos a la entidad. (Ver gráfico 3 y 4)

Gráfico No 3

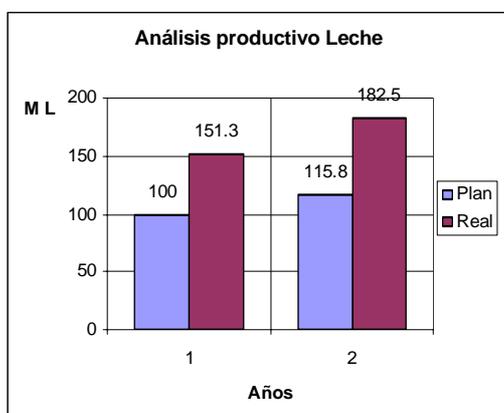
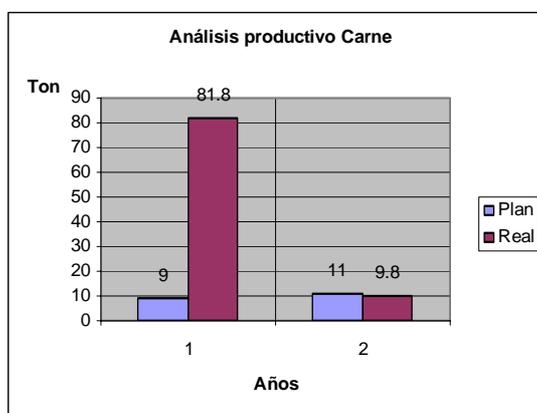
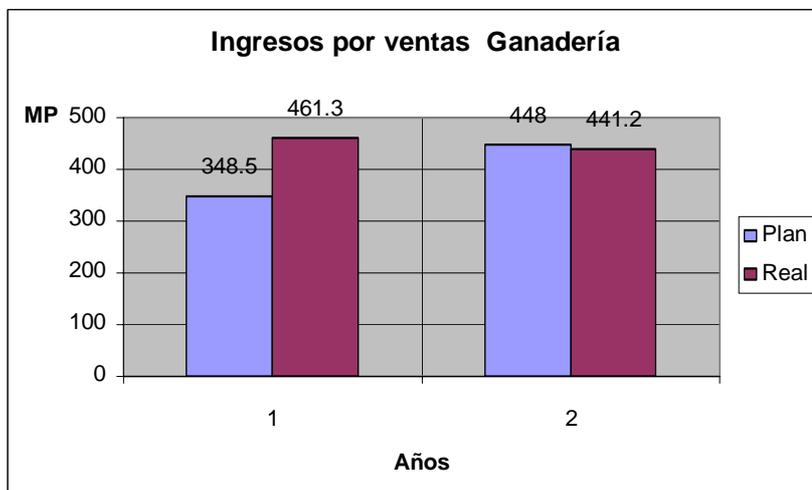


Gráfico No 4



Por concepto de ingresos por ventas la UBPC Simón Bolívar, ingresó en el año 2008, 461.3 MP lo que representa el 132% de cumplimiento con lo planificado, no ocurre así en el año 2009 cuando se dejaron de ingresar por este concepto, 6.8 MP de los 448.0 MP planificados para este periodo. Ver tabla No 3.

Gráfico No 5



Análisis del resultado de los incumplimientos en los planes de producción en la UBPC Simón Bolívar

Después de realizados estos análisis y con la ayuda de los estados financieros, se tomaron de los mismos los indicadores de eficiencia de la UBPC y haciendo también una comparación de los años 2008-2009, se pudo determinar:

- La UBPC Simón Bolívar a pesar de los incumplimientos, logró cumplir con las utilidades planificadas para ambos años.
- El valor agregado crece en un 33% en comparación con el año anterior.
- La productividad del trabajo se incrementó en un 48%.
- El salario medio creció en un 29% en relación al año 2008.
- La correlación salario medio productividad se comportó de forma favorable en ambos años, con un incremento del 13% en el 2009.
- El costo por peso también se comportó de forma favorable, en el 2008 con 0.83 por cada peso vendido y en el 2009 0.78 por cada peso de venta.

Conclusiones:

- La existencia del soporte teórico para la investigación nos permitió lograr con éxito las expectativas esperadas. Se logró recopilar y sintetizar la bibliografía necesaria y vincularla a la temática, que garantizó profundizar en los conocimientos teóricos con vistas a analizar con conocimiento de causa la problemática tratada.
- Se logró realizar un análisis de los resultados económico-productivos de la UBPC Simón Bolívar de los años 2008-2009 a partir de una caracterización de la misma.
- Se pudieron determinar los incumplimientos en los planes de producción y comparar el progreso de la UBPC de un año con respecto al anterior (2008-2009), a pesar de existir incumplimientos en los planes de producción en los años 2008-2009, pudimos determinar que la entidad muestra resultados favorables puestos de manifiesto en el análisis de sus indicadores económicos.

Recomendaciones:

En virtud de las conclusiones a que se ha arribado se ofrecen las siguientes recomendaciones:

- ✓ La Junta administrativa de la UBPC, debe darle seguimiento al cumplimiento de los planes de producción para lograr eficiencia en los indicadores económico-productivos de la misma con la realización más periódica de análisis económicos y productivos.

- ✓ Determinar las causas que originan los incumplimientos en los planes de producción de la UBPC Simón Bolívar con el propósito de elevar las producciones en ambas actividades y por ende los indicadores de eficiencia de la entidad.

Bibliografía:

- ❖ Amat, Oriol. Análisis de Estados Financieros, Fundamentos y Aplicaciones. – España: Tercera Edición, Ediciones Gestión 2002, SA, 1997.
- ❖ Benítez, Miguel Ángel. Contabilidad y Finanzas para la Formación Económica de los Cuadros de Dirección. – Cuba, 1997.
- ❖ Castro Ruz, Fidel. Informe Central al Tercer Congreso del Partido Comunista de Cuba. – La Habana: Editorial Política, 1986.
- ❖ Colectivo de Autores. El Perfeccionamiento Empresarial en Cuba. – La Habana: Editorial Félix Varela, 1999.
- ❖ Gitman Lawrence, J. Fundamento de Administración Financiera. México: Editorial Harla, 1974.--761p.
- ❖ Guajardo, Gerardo. Contabilidad Financiera. – México: Segunda Edición, 1984.
- ❖ Guevara de la Serna, Ernesto. Comparecencia en el programa de televisión “Información Pública”. – Periódico Granma (La Habana): Febrero, 1964.
- ❖ Kennedy, Ralph Dale. Estados Financieros, Formas, Análisis e Interpretación. – México. Lemusa. Noriega: Editores, 1996.
- ❖ Martínez, Juan Antonio. Conferencia sobre el Análisis Económico Financiero. Diplomado en Finanzas. – México: Horizontes SA, 1996.
- ❖ Moreno, Joaquín. Las Finanzas en las Empresas. – México: Cuarta Edición, 1989.
- ❖ Name, Alberto. Contabilidad Superior. – La Habana: Editorial Orbe, 1975.
- ❖ Paton, W.A. Manual del contador. – México: Ediciones UTEHA, 1943.
- ❖ PCC. Tesis y Resoluciones al Primer Congreso del Partido Comunista de Cuba.

Análisis del resultado de los incumplimientos en los planes de producción en la UBPC Simón Bolívar

– La Habana, 1976.

- ❖ Weston, Fred J. y Eugene F. Brigham. Fundamentos de Administración Financiera. – México: Décima Edición, 1997.
- ❖ Weston, Fred J. y Thomas E. Copeland. Fundamentos de Administración Financiera. – México: Novena Edición, 1996.