



Universidad de Sancti Spiritus "José Martí Pérez"

Facultad de Contabilidad y Finanzas

Filial Universitaria Municipal de Cabaiguán

TRABAJO DE DIPLOMA

Título: Procedimiento para el análisis de las producciones y sus ventas por sueltos en la Refinería de Petróleo Sergio Soto de Cabaiguán.

Autora: Yainelys Darias Benavides.

Tutor: MSc. Mario Lazo Rodríguez.

Abril, 2012.

PENSAMIENTO



“No se puede dirigir si no se sabe analizar, si no hay datos verídicos, si no hay todo un sistema de recopilación de datos confiables, si no hay hombres habituados a recoger el dato y transformarlo en número de manera tal que esta es su tarea esencial”.

Dedico este trabajo, fruto de muchos años de estudio, a todas aquellas personas que han compartido junto a mí los buenos y malos momentos de la vida, en especial:

A mis padres, a los cuales debo mi vida y formación, sin ellos el futuro sería incompleto.

A mi hermana, por su cariño y su apoyo en todo momento.

A mis abuelos, que me inculcaron el respeto, la dignidad y los sentimientos más nobles de la vida y sobre todo el deseo de que fuera una profesional.

A mi sobrina Greter, por el infinito amor que le tengo.

A mi esposo, por ser fuente de amor, comprensión y de alegría.

Agradezco sinceramente:

A la Revolución Cubana, porque gracias a ella hoy estoy realizando mi sueño.

A mis padres, por quererme con esa fuerza tan inmensa y estar siempre atentos de mis logros y fracasos, y porque uno de sus mayores anhelos ha sido mi graduación.

A mi tutor, por brindarme todo su apoyo y colaboración en la realización de este trabajo.

A todo el claustro de profesores, por su profesionalismo y amor.

A todos mis compañeros, que durante la carrera hemos estado luchando juntos por un mismo objetivo.

A todas las personas, que en algún momento necesité de su ayuda.

A todos, mil gracias.

SÍNTESIS

La presente investigación se realizó en la Refinería de Petróleo Sergio Soto, perteneciente al municipio de Cabaiguán, con el objetivo de aplicar un procedimiento que contribuya al análisis de las producciones y sus ventas por surtidos. El mismo contribuye al cumplimiento de las Normas Cubanas de Contabilidad, para lo cual se tuvo en cuenta los antecedentes del sistema de análisis económico, haciéndose énfasis en el análisis de las producciones y sus ventas por surtidos, y la utilización de técnicas, métodos y procedimientos de análisis para la determinación de las causas que inciden en los resultados de la gestión económica. Esta investigación se realizó a través de una búsqueda teórico-práctica en la que se aplicó un conjunto de métodos teóricos, empíricos y del nivel estadístico-matemático que permitieron justificar la problemática planteada. La propuesta fue validada de acuerdo a su aplicación, donde se refleja a través de los resultados la efectividad de la misma, su aplicabilidad y generalidad, llegando a convertirse en una herramienta de gran valor para el desempeño de la actividad económica de la entidad.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.	1
DESARROLLO:	
CAPÍTULO I: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA ACERCA DEL ANÁLISIS DE LA PRODUCCIÓN Y SUS VENTAS . GENERALIDADES.	8
I.1. El sistema de análisis económico. Sus antecedentes.	8
I.2. El análisis de las producciones y sus ventas por surtidos.	13
I.3. Mecanismos de análisis de las producciones y las ventas.	17
CAPÍTULO II: ESTADO ACTUAL DE LA REFINERÍA DE PETRÓLEO SERGIO SOTO DE CABAIGUÁN. DISEÑO DEL PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS DE LAS PRODUCCIONES Y SUS VENTAS POR SURTIDOS.	22
II.1. Caracterización general de la Refinería de Petróleo Sergio Soto de Cabaiguán.	22
II.2. Resultados del diagnóstico de la situación actual que presenta el análisis de las producciones y sus ventas por surtidos en la Refinería de Petróleo Sergio Soto de Cabaiguán.	27
II.3. Diseño del procedimiento para el análisis de las producciones y sus ventas por surtidos en la Refinería de Petróleo Sergio Soto de Cabaiguán.	33
CAPÍTULO III: EVALUACIÓN DEL PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS DE LAS PRODUCCIONES Y SUS VENTAS POR SURTIDOS EN LA REFINERÍA DE PETRÓLEO SERGIO SOTO DE CABAIGUÁN.	41
III.1. Evaluación de los resultados.	41
CONCLUSIONES.	49
RECOMENDACIONES.	50
BIBLIOGRAFÍA.	
ANEXOS.	

INTRODUCCIÓN

En la industria petrolera la palabra crudo se refiere al petróleo en su forma natural no refinado, tal como sale de la tierra. Este petróleo crudo es una mezcla de gran variedad de aceites minerales, llamados hidrocarburos, sus moléculas están formadas por hidrógeno y carbono, excepto cuando hay contaminación de azufre y otras impurezas indeseables. Esta variedad de hidrocarburos forma una serie que va desde el asfalto grueso y pesado o cera sólida a temperaturas ordinarias, hasta los aceites muy volátiles.

Existen hoy variedad entre los que se encuentran en la gasolina, técnicamente se incluyen también hidrocarburos gaseosos; bajo presiones suficientemente altas (como en el caso del gas propano encerrado en bombonas de gas doméstico), todos estos gases son líquidos, y bajo las presiones extremadamente altas que son creadas por la naturaleza en el subsuelo, todos estos hidrocarburos se encuentran generalmente presentes al principio en forma de petróleo crudo líquido.

El petróleo es el centro de este modelo energético que funciona en la actualidad en el mundo entero. Pero antes lo fue, dentro de la historia del capitalismo, el carbón. Ese primer modelo es lo característico de la Revolución Industrial entre mediados del siglo XVIII, siendo predominante hasta finales del siglo XIX. El petróleo sustituye al carbón en un proceso que se desarrolla entre finales del siglo XIX y principios del XX, consolidándose finalmente después de la Segunda Guerra Mundial como segundo modelo energético.

Se basa en el petróleo como fuente primaria y en la electricidad como secundaria, y se hace definitivo cuando Estados Unidos impone al planeta la civilización del plástico y la utilización del automóvil a gran escala, superando al carbón por tener más contenido energético. De él se pueden extraer muchos subproductos a partir de su refinación y es fácilmente transportable, así como la facilidad de ser consumido a gran escala.

Por su parte, el Tercer Mundo se divide en dos grandes grupos, los productores y exportadores de petróleo. Los segundos acumularon grandes recursos con esa alza de precios, pero esa cuadruplicación de precios que fueron reciclados por los bancos de los países desarrollados y en lo fundamental convertidos en deuda, desembocaron finalmente en la crisis de la deuda externa en la década de los años 80. Los bancos occidentales fueron los principales ganadores. Este es uno de los factores claves que está en la génesis de la crisis de la deuda externa del Tercer Mundo, que en 1975 era de 179 000 millones de dólares y hoy es de 2 millones y medio de millones de dólares.

Cuba es uno de los países del mundo que más manifestaciones superficiales de petróleo tiene, principalmente en la mitad septentrional del territorio nacional, donde se ubica el primer descubrimiento en 1881 en la zona de Corralillo, provincia de Villa Clara. En las décadas de 1940 y parte de 1950, se llevó a cabo un trabajo intensivo de perforación de pozos que arrojó solo un yacimiento pequeño en la zona de Jatibonico, ya a partir de 1968 se descubre el yacimiento Guanabo, lo cual motivó que al año siguiente se firmara un acuerdo con la antigua URSS para simultanear la búsqueda y extracción de petróleo con la profundización de estudios de la geología del territorio.

A partir de 1960, cuando se nacionaliza la incipiente industria petrolera cubana, hasta entonces en manos de Estados Unidos, se crea el Instituto Cubano del Petróleo (ICP) y comienza una nueva fase de investigaciones geológicas y sísmicas que iría escalando peldaños halagüeños. Sin embargo, la exploración petrolera tuvo poco éxito hasta 1970 cuando se descubre un importante yacimiento en las cercanías de la desembocadura del Río Jaruco, en la costa norte al este de La Habana. En unos diez años después se habían descubierto nuevos yacimientos de diferente envergadura, al este de La Habana, en Varadero, en Camarioca y en la provincia de Matanzas.

Se definió entonces que en Cuba, incluido el Golfo de México, hay una cuenca sedimentaria de gran espesor compuesta por rocas desde el Jurásico Inferior hasta

el Cretácico Medio y el Terciario, siendo reconocidas por varias instituciones internacionales, entre estas el Instituto Francés del Petróleo y el Servicio Geológico de Estados Unidos (USGS), las cuales han calculado en la Cuenca Norte de Cuba cifras significativas. La institución norteamericana, excluyendo el crecimiento de la reserva, estima los recursos extraíbles de petróleo en 4,6 miles de millones de barriles y en 9,8 billones de pies cúbicos los de gas natural.

Desde 1991 se llevan a cabo tareas de exploración con compañías extranjeras, cuya contribución se han levantado más de catorce mil kilómetros de líneas sísmicas. Se han delineado bloques de exploración en los que se ha dividido los 112 km² del sector en el Golfo de México correspondiente a Cuba. La industria de refinación de petróleo abarca cuatro refinerías de petróleo crudo: Níco López de Ciudad de La Habana, Hermanos Díaz de Santiago de Cuba, de Cienfuegos y Sergio Soto de Cabaiguán.

En dicha entidad perteneciente al Ministerio de la Industria Básica se encuentran elaborados los planes de producción y venta según las metodologías establecidas por el Ministerio de la Industria Básica (MINBAS), Ministerio de Finanzas y Precios (MFP) y Ministerio de Economía y Planificación (MEP). A partir del año 2002 y hasta el cierre del 2010 la empresa aplica el sistema de precios de transferencia para medir sus resultados a través de la ejecución presupuestaria de los servicios a La Unión Cuba Petróleo (CUPET), mediante los cuales el cumplimiento de los indicadores planificados dependía solamente de la ejecución de los presupuestos de gastos asignados para obtener las producciones previstas y alcanzar el nivel de venta fijado.

La valoración de las producciones a precio CIF y de ventas a tarifas fijas y ponderadas concebidas por la Unión Cuba Petróleo (CUPET) para conformar los ingresos de la entidad tiene gran importancia, ya que permite obtener los resultados reales de la gestión empresarial al cierre de cada período. Los análisis factoriales del comportamiento de la producción obtenida y ventas realizadas contribuyen a determinar los factores que influyeron en las desviaciones con respecto a las cifras

planificadas y tenerlos identificados para su inclusión en la toma de decisiones que tributen a optimizar los resultados.

A pesar de que existen diversos autores que han realizado investigaciones sobre las temáticas, aún son insuficientes las propuestas realizadas para dar solución a la problemática existente.

A partir del primero de enero del presente año ese mecanismo de medición de la gestión económica de la empresa es sustituido por la valoración de las producciones a precio CIF y de venta a tarifas fijas y ponderadas, concebidas por la Unión Cuba Petróleo (CUPET) para conformar los ingresos de la entidad, por lo que la misma necesita implantar mecanismos de análisis factoriales de sus producciones y ventas por surtidos, los cuales existen pero no están consolidadas, que le permitan analizar los derivados que pudieran existir con respecto a los resultados planificados.

De lo expuesto anteriormente se infiere el siguiente **problema científico**: ¿cómo contribuir al análisis de las producciones y sus ventas por surtidos en la Refinería de Petróleo Sergio Soto de Cabaiguán?

En este sentido, se declara como **objeto de estudio**: el plan de producción y venta de la entidad objeto de investigación y como **campo de acción**: las producciones y sus ventas por surtidos en la Refinería de Petróleo Sergio Soto de Cabaiguán.

Por tanto, se determina como **objetivo general**: aplicar un procedimiento para el análisis de las producciones y sus ventas por surtidos en la Refinería de Petróleo Sergio Soto de Cabaiguán.

Para dar cumplimiento al objetivo general planteado se trazan los siguientes **objetivos específicos**:

1. Sistematizar los fundamentos teóricos que sustentan el análisis de la producción y sus ventas por surtidos.
2. Diagnosticar la situación actual que presenta el análisis de las producciones y sus ventas por surtidos en la Refinería de Petróleo Sergio Soto de Cabaiguán.

3. Diseñar un procedimiento que contribuya al análisis de las producciones y sus ventas por surtidos en la entidad objeto de estudio.
4. Evaluar los resultados obtenidos después de aplicado el procedimiento diseñado para el análisis de las producciones y sus ventas por surtidos.

En el desarrollo de este trabajo se han utilizado varios **métodos de investigación**, tales como:

Métodos teóricos.

El histórico-lógico, permitió analizar los procedimientos que contribuyan al análisis de las producciones y sus ventas por surtidos en la Refinería de Petróleo Sergio Soto de Cabaiguán, hasta llegar a la adopción del más adecuado para la organización, objeto de estudio.

El inductivo-deductivo, posibilitó el estudio de cada uno de los análisis del problema a investigar, permitiendo analizar los procedimientos que caracterizan al mismo. En este sentido, se utilizó la experiencia nacional e internacional en el análisis de las producciones y sus ventas por surtidos, teniendo en cuenta que aunque el mismo se diseñe sobre las particularidades de la Refinería de Petróleo Sergio Soto de Cabaiguán, es factible asimilar las experiencias en este campo y contextualizar las mismas.

El analítico-sintético, para analizar el objeto de estudio en sus partes y su evolución histórico, el enfoque del análisis de los indicadores de producción y venta para la toma de decisiones y su necesidad en el ámbito empresarial cubano. Este análisis de diferentes ángulos sirvió de base para fundamentar el fenómeno como un todo y arribar a conclusiones relacionadas con la necesidad de valorar las producciones y sus ventas por surtidos en correspondencia con las características integrales de la entidad objeto de estudio.

El enfoque sistémico, permitió el análisis del proceso y sus componentes en su totalidad, permitiendo conocer qué elementos contiene el plan de producción y

ventas de forma interrelacionada, valorando los mecanismos utilizados para analizar las producciones y ventas en la Refinería de Petróleo Sergio Soto de Cabaiguán.

Los **métodos empíricos** utilizados en el desarrollo de este estudio fueron:

La observación, para la observancia del análisis de las producciones y sus ventas por surtidos en la entidad, objeto de estudio.

El análisis de documentos, para obtener información sobre el análisis de las producciones y sus ventas por surtidos, de acuerdo a los resultados relacionados con la información económica y financiera.

La encuesta, permitió corroborar el nivel de conocimiento que poseen técnicos y directivos respecto a la necesidad de conocer los resultados económicos en el comportamiento del plan de producción y sus ventas por surtidos que muestra su entidad y el grado de satisfacción que este proceso les brinda.

Del nivel estadístico matemático.

La estadística descriptiva, permitió el procesamiento de datos, su recopilación y presentación de forma agrupada, en forma de tablas y por cientos para el análisis de las producciones y sus ventas por surtidos.

Viabilidad de la investigación.

La entidad requiere trabajar con una información veraz y oportuna para el análisis de las producciones y sus ventas por surtidos, perfeccionando el proceso de control, planificación y organización de los recursos.

Aporte práctico.

Está dado por la aplicación del procedimiento para el análisis de las producciones y sus ventas por surtidos, obteniéndose una herramienta de trabajo acorde a los objetivos y metas de la entidad, objeto de estudio.

Aporte económico.

Se sustenta en el impacto de la efectividad económica que supondrá un eficiente análisis de las producciones y sus ventas por surtidos en la Refinería de Petróleo Sergio Soto de Cabaiguán.

Aporte social.

Está dado en la solución que se propone a un problema de la entidad, al proveerla de una herramienta de trabajo que le permitirá proyectarse hacia el futuro y la hará más eficiente y eficaz, metas que se exigen hoy por parte de la sociedad a todo el sistema empresarial cubano.

La investigación es novedosa por cuanto se trabaja en el análisis de las producciones y sus ventas por surtidos para una empresa con servicios su género dentro de la transportación de combustibles y lubricantes en el país.

El informe de investigación se estructura en tres capítulos:

Capítulo I: en este capítulo se realiza una revisión bibliográfica sobre los fundamentos teóricos que sustentan el análisis de la producción y sus ventas por surtidos.

Capítulo II: parte de la caracterización general de la Refinería de Petróleo Sergio Soto de Cabaiguán. Se exponen los resultados del diagnóstico de la situación actual que presenta el análisis de las producciones y sus ventas por surtidos y el diseño del procedimiento propuesto.

Capítulo III: este capítulo contiene la evaluación de los resultados después de aplicado el procedimiento para el análisis de las producciones y sus ventas por surtidos.

Finalmente se arriban a conclusiones y recomendaciones que le permitan tomar decisiones a la dirección de la entidad, objeto de investigación. Además se expondrán la bibliografía consultada y los anexos necesarios.

CAPÍTULO I: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA ACERCA DEL ANÁLISIS DE LA PRODUCCIÓN Y SUS VENTAS POR SURTIDOS. GENERALIDADES.

En el presente capítulo se realiza una fundamentación teórica que parte de los antecedentes del sistema de análisis económico en el contexto empresarial cubano. En el mismo se ofrece una panorámica de los principales aspectos teóricos sobre el análisis de la producción y sus ventas por surtidos, así como los mecanismos a tener en cuenta para dichos análisis.

I.1. El sistema de análisis económico. Sus antecedentes.

El análisis como ciencia económica tiene gran importancia en la vida de una entidad, ya que permite a través de diferentes técnicas, métodos, herramientas y procedimientos efectuar estudios detallados y exhaustivos de la marcha de la misma en los procesos productivos y en su gestión económica financiera, permitiendo a directivos, empresarios y administrativos la toma de decisiones oportunas en aras de fortalecer sus resultados y garantizar el cumplimiento de sus metas en un período determinado y proyectar las del futuro de forma muy coherente y progresiva.

En el período de 1967 a 1970 la actividad del análisis económico en el país evoluciona, producto a la erradicación de las relaciones monetarias mercantiles entre las entidades del sector estatal y el establecimiento de un nuevo sistema de registro económico. A partir del año 1971 comienza una etapa de recuperación de la actividad del análisis económico, con el perfeccionamiento del sistema de dirección y planificación en aquel momento, el cual reforzó aún más el significado del análisis respecto a la búsqueda de soluciones óptimas a los problemas cardinales que afectan la economía.

En la década del 90, al insertarse Cuba en la economía mundial, se han originado modificaciones en cuanto a las regulaciones económicas financieras con respecto a las empresas. La flexibilización del sistema contable empresarial, la posibilidad de disponer de las utilidades, el surgimiento de nuevas relaciones financieras con el banco, entre otras, hacen que los directores se vean en la necesidad de adecuar los

métodos de análisis económico financiero a la práctica internacional, con vistas a facilitar la toma de decisiones más eficientes.

La economía cubana, en las circunstancias que actualmente enfrenta el país, está orientada hacia su total recuperación, para ello la elevación de la eficiencia de la productividad social se deberá convertir en la vía principal para asegurar el desarrollo económico. El mejoramiento de la toma de decisiones ha continuado hasta la fecha, y los diversos aspectos de las finanzas están siendo integrados dentro de un campo que cada vez se amplía más.

De lo expuesto anteriormente se infiere que el análisis económico financiero se utiliza para diagnosticar la situación y perspectiva interna, lo que hace evidente que la dirección de la empresa puede ir tomando las decisiones que corrijan las partes débiles que pueden amenazar su futuro, al mismo tiempo que se saca provecho de los puntos fuertes para que la empresa alcance sus objetivos.

Desde una perspectiva externa, son de gran utilidad para todas aquellas personas interesadas en conocer la situación y evolución previsible de la empresa, tales como las que se mencionan a continuación:

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

A través del análisis económico se puede hacer el diagnóstico de la empresa, que es la consecuencia del análisis de todos los datos relevantes de la misma e informar

sus puntos débiles y fuertes. Para que el diagnóstico sea útil se han de dar las siguientes circunstancias: debe basarse en el análisis de todos los datos relevantes, debe hacerse a tiempo, ha de ser correcto, debe ir inmediatamente acompañado de medidas correctivas adecuadas para solucionar los puntos débiles y aprovechar los puntos fuertes.

Este diagnóstico día a día de la empresa es una herramienta clave para la gestión correcta. Éste ayuda a conseguir los que podrían considerarse los objetivos de la mayor parte de las empresas: sobrevivir, seguir funcionando a lo largo de los años, atendiendo a todos los compromisos adquiridos, ser rentable, generar los beneficios para retribuir adecuadamente a los accionistas y para financiar adecuadamente las inversiones precisas, crecer, aumentar las ventas, las cuotas de mercado, los beneficios y el valor de la empresa.

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

Analizar, significa estudiar, examinar, observar el comportamiento de un suceso. Para lograrlo con veracidad y exactitud es necesario ser profundos, lo que implica no limitar el análisis al todo, ya que además de ser superficial, puede conducir al analista a conclusiones erróneas. “El análisis, como proceso discursivo en general, es la operación lógica consistente en la descomposición del fenómeno en sus partes reales y cuyo objetivo es determinar las causas del mismo”. (Demestre, A., 2004:5).

Para efectuar el análisis del comportamiento del plan de producción y sus ventas por surtidos es necesario el establecimiento en cada entidad económica de un proceso de análisis técnico económico correctamente diseñado que contenga las técnicas, métodos y procedimientos que posibiliten la valoración del comportamiento de determinado indicador de forma clara, precisa y detallada, facilitando la toma de decisiones por parte de los directivos y técnicos.

“El análisis es el examen que se hace por escrito de determinada situación, permitiendo realizar la distinción y separación de las partes de un todo hasta llegar a conocer los principios o elementos que lo configuran, estudiando sus características y posibles soluciones al problema que se le aplica”. (Larousse, L., 1971:34).

“El análisis es la separación, identificación y en ocasiones cuantificación de las distintas partes de un sistema complejo, estudio de un asunto, estudio de un fenómeno económico, a través de los factores que ocurren en él”. (Borges J., L., 1998: 45).

“El sistema es el conjunto ordenado de normas o procedimientos que contribuyen a un fin o con que funcionan o se hacen funcionar, manera o modo de hacer una cosa a través de acciones o actividades organizadas”. (Larousse, L., 1971:65).

“El sistema es un conjunto ordenado y coherente de reglas, normas o principios sobre una determinada materia, procedimiento que se sigue para hacer algo”. (Borges J., L., 1998:56).

“El sistema de análisis económico es la especialización que profundiza en la esencia de cada indicador, mide cada resultado obtenido, los compara entre sí, cronológicamente, con métodos y fórmulas específicas que debe confirmar parámetros sistemáticos, expresivos y confiables. Estos resultados son los coeficientes que conjugan, dentro de exhaustivas investigaciones, las deficiencias detectadas permite solucionarlas a tiempo mediante oportunos ajustes técnico - organizativos”. (Estrada, J., 1987:98).

La información obtenida del sistema de análisis económico y de los resultados del proceso de toma de decisiones es un complemento que evalúa el procedimiento. En mucho de los casos las decisiones tomadas no han sido efectivas porque se han dirigido a determinadas causas del problema, originando nuevas manifestaciones del problema. Esto, luego de resolver la situación, provoca otras que a su vez originan nuevas situaciones críticas. En consideración, todos los procedimientos deben tener en cuenta la importancia que tiene la toma de decisiones y en función de esta actividad organizar y establecer holísticamente el sistema de componentes que lo integra para que permita su máxima aspiración.

El análisis de la gestión económica financiera posee una gran importancia para el trabajo de la empresa socialista. La misma permite el continuo perfeccionamiento de su trabajo, el fortalecimiento del plan de producción y sus ventas, lo que constituye un requisito de la dirección planificada de la economía. El registro de los indicadores económicos-financieros no muestra, por sí mismo, las relaciones que existen en el cumplimiento del plan de la empresa. Así mismo, por ejemplo, “una empresa puede sobrecumplir el plan de producción incrementando la productividad del trabajo y utilizando un número mayor de trabajadores”. (Quesada, F., 1981:98).

Este hecho aparece en los registros, pero solo mediante el análisis se puede saber en qué medida este sobrecumplimiento del plan de producción se debe al crecimiento de la productividad, y en qué medida a un mayor número de trabajadores empleados. Se podría seguir en el análisis y ver cómo se ha reflejado este hecho en el comportamiento del costo de producción, en el plan de ganancia y así sucesivamente.

La gestión de una empresa representa un complejo de procesos y fenómenos interrelacionados. Por ejemplo, el cumplimiento del plan de producción depende del nivel de abastecimiento que tenga la empresa, de los plazos de entrega de las materias primas por parte de los suministradores, de la eficiencia con que se utilicen las materias primas en los talleres o en los establecimientos, de la cantidad de trabajadores ocupados, de su calificación, del nivel de explotación, de la capacidad

instalada. De aquí, la necesidad de efectuar un análisis integral de todo el proceso económico que no puede hacerse con las simples anotaciones de los registros. En todo caso, “el registro es la fuente, la base del análisis, y este por tanto, la continuación del registro y la terminación del control de la actividad de la empresa”. (Quesada, F., 1981:121).

Dentro de los objetivos del análisis económico financiero de la actividad de la empresa se encuentran:

Analizar el comportamiento de los indicadores fundamentales en el cumplimiento del plan, detectar las causas que han influido en el cumplimiento del plan, buscar las reservas existentes para el incremento futuro del volumen y venta de la producción, la disminución de los costos, el incremento de la rentabilidad, el fortalecimiento de la situación financiera de la empresa, elaborar las medidas encaminadas a la utilización de las reservas descubiertas, controlar la realización, en tiempo, de estas medidas.

Las fuentes fundamentales del análisis económico son las siguientes: el plan técnico - económico, el plan financiero, los registros estadísticos, los registros contables y otros registros y documentos existentes en la empresa., aunque la fuente principal del análisis de la gestión económico financiera de la empresa es la contabilidad. El análisis debe ser realizado en conjunto entre el área de planificación y el área de contabilidad de la empresa, y el informe resultante examinado por el colectivo de dirección de la empresa, así como por el colectivo de trabajadores, que son los actores directos de los resultados alcanzados.

I.2. El análisis de las producciones y sus ventas por surtidos.

“La producción está constituida por el total de la producción en unidades físicas, tanto la de bienes y servicios con destino a clientes, como la producida para el insumo de la propia empresa, es decir, el total de la producción independientemente de su destino, excluyendo los productos en proceso”. (Estrada J., 1987: 78).

El plan es un proceso continuo y dinámico que tiene en cuenta los cambios en el entorno, es decir, los suministradores, el mercado y los nuevos escenarios a que se

enfrenta la empresa, cualquier cambio debe ser sin comprometer la eficiencia y calidad de los productos y servicios que se brindan. La Refinería de Petróleo Sergio Soto mantiene una tendencia favorable, destacándose la producción y comercialización de aceite dieléctrico que sustituye importaciones, se reanima y consolida la producción de asfalto, no exenta de dificultades, se ejecutan inversiones de carácter estratégico para el país.

El plan de producción está conformado teniendo como base la disponibilidad de materia prima (crudo nacional) proveniente de los yacimientos Majagua y otros del Occidente del país. En dependencia de la cantidad que oferten cada uno de ellos y de sus características serán los rendimientos por cada destilado: nafta solvente reductora de viscosidad, diesel regular, petróleo, combustible pesado bajo vanadio, Asfalto 50-70 y corte lateral, este último como materia prima para la producción de aceites no lubricantes.

Estos productos tienen un precio CIF de valoración que varía en la actualidad mensualmente de acuerdo al precio del barril de crudo en el mercado internacional y son la base de los ingresos de refinación que tiene la empresa y que forman parte de la producción bruta. En el plan tienen un precio fijo mientras no se orienten ajustes de su valoración por cambio de precio.

Del plan de producción se derivan la mayor parte de los ingresos que tributan al resultado final de la gestión de la entidad, pero a la vez se originan gastos, tales como: costo de la materia prima que influye el flete de la misma, productos químicos y materiales fundamentales utilizados en el proceso y normados por índices de consumo aprobados, combustible industrial, energía eléctrica, mano de obra, otros gastos indirectos. Todos estos costos forman junto a otros relacionados con otras actividades que realiza la empresa los indicadores totales de gastos y gasto material.

La producción elaborada por las empresas industriales deberá ser vendida en correspondencia con el plan aprobado. Para las empresas que han pasado al nuevo sistema de planificación y estímulo económico, el volumen de venta es un índice muy importante y del grado de cumplimiento del cual depende la evaluación de su

actividad. La tarea del volumen de venta de producción y también el trabajo y los servicios externos, se establece por las organizaciones superiores.

“Las ventas es el hecho o resultado de vender, conjunto de cosas vendidas, cesión de un bien propio mediante un precio pactado”. (Borges J., L.; 1998:89). Y ante esta definición se hace necesario el análisis sistemático y detallado de este indicador no de forma global sino de forma detalla por surtido , posibilitando a directivos la toma de decisiones de forma oportuna y veraz sobre la producción p lanificada y a través de diferentes técnicas, métodos y procedimientos .

En el volumen de venta de la empresa industrial, participa la venta de la producción mercantil, incluyendo las mercancías de amplio consumo, de los sobrantes de la producción; los trabajos de carácter industrial, comprados para sus construcciones capitales y las organizaciones no industriales de la empresa. Se considera vendida aquella producción que ha sido pagada por los compradores. Las mercancías cargadas, pero todavía no pagadas, no se incluyen en el volumen de venta , pero se señalan en el balance en renglones independientes.

El cumplimiento del plan de venta posee una gran importancia, ya que habiendo vendido la producción, la empresa no solo compensa los gastos en que ha incurrido, sino que obtiene ventajas en forma de ganancias. Por eso, al no cumplirse el plan de venta en la empresa, surgen dificultades financieras y no se garantiza el cumplimiento del plan de ganancias. El cumplimiento del plan de ventas tiene una importancia especial para el ingreso completo y puntual, a las ganancias del presupuesto estatal de los impuestos por circulación. El pago al fondo de amortización de la depreciación y al presupuesto de restos libres de la ganancia.

Por eso, el análisis debe facilitar la determinación de las reservas para el crecimiento del volumen de venta, así como el aumento de la ganancia y el impuesto por circulación. En el proceso de análisis es necesario determinar: el cumplimiento del plan de venta, la influencia de diferentes factores sobre este índice, las reservas de futuros incrementos en el volumen de venta.

Una tarea muy importante en cada empresa, lo es el cumplimiento del plan, no solo del volumen total de la producción, sino también del surtido de la producción, o sea, de acuerdo a la nomenclatura aprobada. El cumplimiento del plan de surtidos posee una gran importancia en las condiciones de especialización y cooperación, cuando la violación en la nomenclatura aprobada para una empresa, lleva al no cumplimiento del programa de producción de otras empresas de cooperación. Por eso se consideran como empresas cumplidoras del plan solamente aquellas que cumplieron el plan de entrega de todos aquellos artículos contemplados en el plan.

Si la empresa tiene una nomenclatura compleja, entonces la planificación de los surtidos y la evaluación del cumplimiento del plan de entrega y producción de surtidos se llevan por grupos de artículos. El cumplimiento del plan de entrega de diferentes tipos de producciones se revisa no solo en expresiones naturales, sino también en monetarias. Para esto se determina el precio real de cada artículo, el cual después se multiplica por el índice de entrega del mismo según el plan. La entrega real de producción se divide en tres grupos: en los límites del plan, sobre el plan y no contemplados en el plan

Para determinar el por ciento promedio de cumplimiento del plan de entrega y producción de surtidos, la entrega real en los límites del plan, se incluye en el plan de entrega total de la empresa. En el análisis del cumplimiento del plan de surtidos debe establecerse, si fue o no fue permitido el sobrecumplimiento del plan de producción que tiene una venta limitada.

La entrega de tal producción por sobre cumplir el plan lleva a la formación de reservas sobre las normativas, la disminución del volumen de venta, acumulaciones, pagos al presupuesto y retraso en el ciclo de rotación de los medios circulantes, o sea, se refleja negativamente sobre los índices de la actividad económica de la propia empresa y en el cumplimiento de los ingresos por los impuestos de circulación y por descuentos de las ganancias.

I.3. Mecanismos de análisis de las producciones y las ventas.

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

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

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

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

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

entidad objeto de estudio, facilitando la toma de decisiones por los directivos y técnicos.

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

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

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

La comparación es el medio fundamental del análisis, los resultados reales obtenidos se comparan con los planificados y también con los índices reales de los períodos de informes anteriores y con los índices correspondientes a otras empresas. Cuando se compara es necesario garantizar la unidad de la valoración, por ejemplo si se compara la producción real del año con lo planificado, con el año anterior, con otra

empresa, en todos los casos la producción debe ser reflejada en idéntica valoración, o sea, en precios invariables. Debe velarse también porque sean comparativos los períodos calendarios, o sea, los resultados de un año, mes, trimestre, deben compararse con los índices en ese mismo período calendario. La desagregación de los índices globales contribuye a descubrir las rese rvas no utilizadas por completo y efectuar valoraciones por surtido de forma eficiente para la toma de decisiones oportunas por parte de los directivos y personal administrativo.

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

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

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

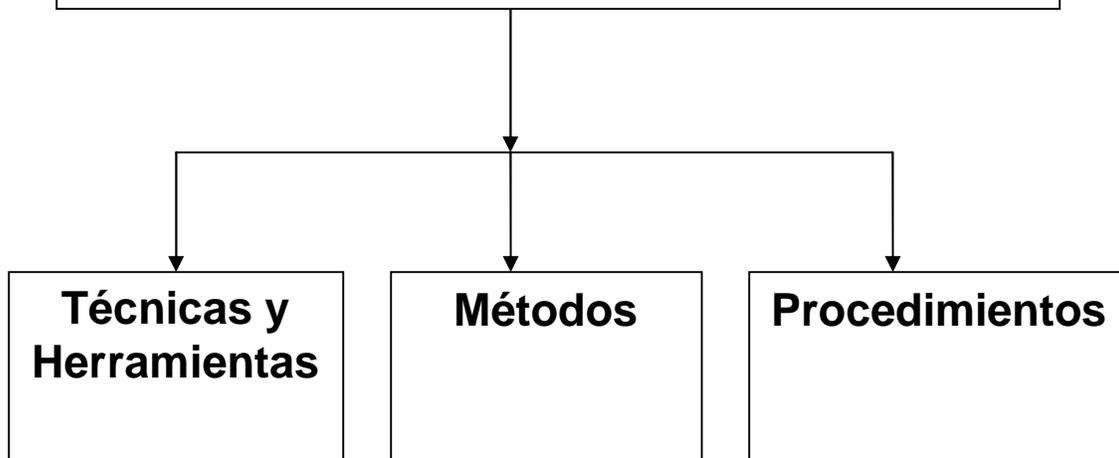
ejemplo, el cumplimiento del plan de producción se encuentra en dependencia de cómo está la empresa abastecida de materiales .

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

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

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

Aplicando Técnicas, Métodos y Procedimientos del análisis



- Cambios de procesos y porcentajes.
- Porcentajes de tendencias.
- Porcentajes de componentes (tamaño común).
- Cálculo de razones.
- Equilibrio financiero.
- Gráfico y pirámide de estado.
- Tendencia.
- Comparación.
- Desagregación.
- Agrupación.
- Influencia de factores individuales.
- Sustitución en cadena.
- Magnitudes.
- Análisis horizontal.
- Análisis vertical.

CAPÍTULO II: ESTADO ACTUAL DE LA REFINERÍA DE PETRÓLEO SERGIO SOTO DE CABAIGUÁN. DISEÑO DEL PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS DE LAS PRODUCCIONES Y SUS VENTAS POR SURTIDOS.

El presente capítulo parte de la caracterización general de la Refinería de Petróleo Sergio Soto de Cabaiguán. Se exponen los resultados del diagnóstico de la situación actual que presenta el análisis de las producciones y sus ventas por surtidos y el diseño del procedimiento propuesto.

II.1. Caracterización general de la Refinería de Petróleo Sergio Soto de Cabaiguán.

La Refinería de Petróleo Sergio Soto fue fundada el 20 de diciembre de 1947, con domicilio legal en Céspedes #1 final línea y ferrocarril, con el nombre de Refinería RECA, fue la primera del país intervenida por el gobierno revolucionario y a la vez donde primero se refinó en Cuba el crudo soviético. El 13 de diciembre de 1976 se crea la Refinería de Petróleo de Cabaiguán, con personalidad jurídica propia a todos los efectos legales. En el año 1987 se unifica la distribuidora con la Refinería por la Resolución No. 18-31 de fecha 1 de diciembre de 1987, constituyendo la primera experiencia de este tipo en el país, y cuenta con una planta de destilación atmosférica y una al vacío. En el año 1989 se construye una planta productora de aceites básicos, también experiencia única en el país, motivos que constituyen razones suficientes para considerar la organización: primera entre primeros.

Dentro de las principales actividades que desempeña la entidad, se pueden mencionar las siguientes:

- Producción de derivados del petróleo .
- Comercialización de derivados del petróleo .
- Servicios mecánicos de GLP .

La estructura organizativa de la misma se muestra en el **Anexo No. 1**.

Misión.

Utilizar eficientemente las capacidades de refinación, comercializar eficazmente los productos derivados para satisfacer las necesidades de los clientes y la sociedad, con calidad, seguridad, sostenibilidad y bajos costos, exigiendo un uso y control eficiente de los combustibles; como resultado de la participación cohesionada, íntegra, profesional y ética de nuestros trabajadores comprometidos con la lucha por la independencia y el bienestar del país.

Visión.

La Refinería de Petróleo Sergio Soto es la organización petrolera que asegura la autosuficiencia de petróleo y sus derivados al territorio, a partir de alcanzar un alto potencial tecnológico y lograr la participación cohesionada, profesional y ética de sus trabajadores comprometidos con el desarrollo sostenible del país.

Matriz DAFO.

Debilidades:

1. Insuficiente capacidad de almacenamiento y bajo potencial de reparación de las existentes.
2. Déficit de personal calificado especializado en puestos claves.
3. Problemas de impacto ambiental.
4. Insuficiente capacidad en la ejecución de las actividades de construcción, mantenimiento e ingeniería.
5. Limitaciones materiales, técnicas y de gestión en el sistema de aseguramiento de bienes y servicios para la operación y la ejecución de inversiones.
6. Existencia de bajos inventarios operativos de productos.
7. Tecnología atrasada.

Fortalezas:

1. Capital Humano.
2. Alta motivación.

3. Único productor del mercado en el territorio.
4. Estructura de Costos de la empresa.
5. Confianza de la alta dirección del territorio.
6. Única Refinería productora de aceites básicos, que sustituye importaciones.
7. Diversificación de los productos que se comercializan: los combustibles mayoristas, los minoristas y el gas licuado.

Amenazas:

1. Insuficiente disponibilidad de crudo en el territorio.
2. Incremento de las exigencias medioambientales.
3. Disminución de los montos aprobados para inversiones y aumento de la complejidad de los mecanismos de aprobación en el país.
4. Insuficiente aseguramiento del transporte por ferrocarriles.
5. Incremento del costo de los materiales, insumos y tecnologías para la industria.
6. Insuficiente entrada de profesionales afines a la industria.
7. Arrancada y puesta en explotación de la Refinería de Cienfuegos.

Oportunidades:

1. Sector priorizado por el Estado.
2. Desarrollo y posibilidad de acceso a nuevas tecnologías y soluciones técnicas a problemas de la industria.
3. Posibilidad de descubrimientos de nuevos yacimientos de petróleo crudo nacional.
4. Relaciones de colaboración, integración y alianzas con instituciones del sector (Venezuela, China, Angola, Viet Nam, Irán, etc étera).
5. Existencia de altos márgenes de procesamiento que propician el desarrollo de la refinación.
6. Crecimiento de la demanda mundial de hidrocarburos.
7. Disponibilidad de ofertas de financiamientos.

Caracterización de la estructura del Capital Humano.

Actualmente la entidad cuenta con una plantilla aprobada de 303 trabajadores, la cual está cubierta por 295, para un 97.4%, de ellos 225 hombres y 70 mujeres, para un 76.3% y 23.7% respectivamente. El promedio por edades es:

Hasta 30 años: 62.

De 31 a 40 años: 94.

De 41 a 50 años: 112.

De 51 a 60 años: 18.

Más de 60 años: 9.

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

Categorías	Cantidad	%
Dirigentes.	24	8.2
Administrativos.	7	2.4
Técnicos.	118	40.0
Operarios.	140	47.4
Servicios.	6	2.0
Total	295	100

Todos los trabajadores de la entidad tienen las obligaciones siguientes:

- Asistir puntualmente a su trabajo; permanecer en su puesto durante la jornada y no abandonarlo sin el previo conocimiento y autorización de su jefe inmediato, aprovechando al máximo la jornada de trabajo.
- Cumplir el horario establecido para la alimentación y las pausas de descanso.
- Portar y exhibir la identificación personal como trabajador del centro y mostrarla a la entrada del mismo, así como cuantas veces le sea solicitada por la autoridad competente, cuando corresponda.
- Poner en conocimiento de la administración las causas que obstaculizan o dificultan el desenvolvimiento normal del trabajo .
- Cumplir con calidad y eficiencia los trabajos que se le asignan o los asuntos que le son sometidos a su consideración.

- Cumplir las órdenes de trabajo, normas, indicaciones y demás regulaciones generales internas incluyendo las normas y procedimientos en materia de seguridad informática, protección, seguridad e higiene del trabajo, utilizando en la forma establecida los equipos de protección personal que le son entregados y los relativos a la prevención y extinción de incendios.
- Observar la estricta discreción con respecto a las labores que realiza y a los documentos e informaciones que utiliza en el desempeño de su trabajo, no divulgando su contenido sin la autorización correspondiente.
- Cumplir las normas establecidas para la utilización, ahorro, aprovechamiento, explotación y cuidado de las materias primas, energía eléctrica, combustible y demás materiales puestos a su disposición en función del trabajo.
- Cuidar los recursos materiales, económicos y financieros que se le confían para el desempeño de sus labores, así como hacer una adecuada utilización de ellos, adoptando las medidas para evitar que sean sustraídos, extraviados, deteriorados o inutilizados.
- Cuidar y mantener el orden y la limpieza del puesto de trabajo y de las áreas comunes del centro.
- Utilizar el uniforme en aquellos casos que el puesto de trabajo así lo requiera y no hacerle modificaciones al diseño original, mantener una apariencia personal adecuada a la actividad laboral que realiza.
- Informar a la unidad organizativa de Recursos Humanos dentro de las setenta y dos horas, el cambio de domicilio y cualquier otro efectuado por el área de atención del Comité Militar de su residencia, presentando el carné de identidad para su actualización.
- Observar las reglas de convivencia dentro del colectivo, absteniéndose de realizar acciones que interfieren a otros trabajadores en el desempeño de sus obligaciones o que atentan contra el orden y la disciplina en el centro de trabajo.
- En el caso de no asistir al trabajo, comunicarlo con anterioridad a su jefe inmediato o funcionario competente en un plazo de 24 horas, informando las causas y si por fuerza mayor no puede, lo hará dentro de las 72 horas siguientes, acompañando el documento que así lo justifique.

- Ofrecer el trato adecuado y las informaciones que procedan a terceros, cuando por razones de su trabajo represente a la entidad.
- Cumplir las normas de conducta general y específica en materia de idoneidad.
- Devolver todas las pertenencias que le hayan sido entregadas por la entidad en caso de baja o traslado.

II.2. Resultados del diagnóstico de la situación actual que presenta el análisis de las producciones y sus ventas por surtidos en la Refinería de Petróleo Sergio Soto de Cabaiguán.

Resultados de la observación directa.

La observación se llevó a cabo a partir de la participación directa de la autora en el Consejo de Dirección realizado en el mes de febrero, donde se pudo comprobar el nivel de profundidad y efectividad del proceso de análisis de las producciones y sus ventas por surtidos en la Refinería de Petróleo Sergio Soto (**ver Anexo No. 2**).

La selección de los temas para estos encuentros fue suficientemente amplia en materia del análisis económico, aunque no se valoraron aspectos relacionados con la correcta utilización de las técnicas, métodos y procedimientos para el análisis de las producciones y sus ventas por surtidos para estos períodos. El mayor interés de la dirección económica de la entidad se centró en la necesidad del manejo adecuado de las ventas totales para cada propósito, con el objetivo de maximizar los ingresos por producciones totales, situación que afecta en cierto sentido la toma de decisiones, ya que no se valoran las ventas e ingresos por surtidos, tanto en físico como en valor.

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

Se observó un alto nivel de motivación e interés por parte de los participantes, ya que cada uno planteó los problemas que más afectan el ejercicio económico en sus

unidades y emitieron sus criterios con el fin de lograr la correcta utilización de los procedimientos, técnicas y métodos para realizar el análisis de las producciones y sus ventas y poder apreciar en qué medida que línea de producción aporta más al resultado económico de la entidad.

Aunque fueron varios los temas tratados se pudo comprobar que no se tiene en cuenta el análisis de los valores de la producción y sus ventas por surtidos para evaluar situaciones actuales y proyecciones futuras de la empresa, así como manifestaron cierto desconocimiento referido al que pudiese ocasionar el análisis de estos indicadores de forma global.

Análisis del contenido de las actas del Consejo de Dirección de la Refinería de Petróleo Sergio Soto de Cabaiguán.

A continuación se evidencian los resultados obtenidos de un estudio efectuado a las actas y documentos que acreditan la realización de reuniones, donde participa el Consejo de Dirección y en las cuales se registra el debate y la discusión de los temas relacionados con el análisis de las producciones y sus ventas por surtidos (**ver Anexo No. 3**).

La entidad efectúa mensualmente la reunión del Consejo de Dirección donde se analizan y discuten los principales problemas por los que atraviesa la misma. Además se toman acuerdos y proyecciones de trabajo para el próximo mes y se hace un análisis de los resultados económicos en relación al cumplimiento de los planes de producción y sus ventas, pero no así por surtidos o líneas de producción.

Se pudo constatar en las actas de los Consejos de Dirección, que el análisis referido a los resultados de la situación con el cumplimiento del plan de producción y sus ventas por surtidos es muy superficial. A pesar de ser un punto en todas las reuniones de importancia medular, solo se informa el comportamiento de la producción y sus ventas de forma global, es decir, aquellos aspectos más generales de los ingresos y el resultado final. Se informa además, los importe totales de las ventas, el cumplimiento del plan de producción en unidades físicas y no por surtidos.

No se debaten los elementos de las líneas de producción que se incumplieron y que más incidieron en los resultados y el motivo de sus disminuciones. Además no se hace un análisis de las ventas por clientes, solamente analizan de forma general y el importe que proporcionan a la entidad. No se toman acuerdos encaminados a darles información a los trabajadores acerca de las incidencias que puedan presentar las desviaciones positivas o negativas en relación al plan de producción y sus ventas por surtidos.

Al revisar los documentos que contienen los análisis efectuados en materia de producción y ventas por surtidos se muestra que aunque la dirección de la empresa organiza, planifica y controla la actividad desde sus Consejos de Dirección, no se observa el análisis de todas las líneas o surtidos, solo algunas, mientras que otras que brindan información necesaria para la toma de decisiones acertadas quedan excluidas del análisis.

A partir de la aplicación de este instrumento, se pudo constatar que los análisis sobre el comportamiento de las producciones y sus ventas, mediante los datos extraídos de los Balances Económicos redundan en la situación de las unidades producidas y vendidas, no mostrando interés sobre la necesidad de la valoración detallada de cada línea o surtido de producción, los factores que incidieron en el cumplimiento o incumplimiento de las mismas, tales como: abastecimiento de la materia prima, calidad de ésta, por lo que se carece de elementos que propicien el debate de los elementos que pudieran incidir en el análisis de este aspecto, por tanto no se tiene en cuenta para planes futuros.

Se analizaron como muestra un total de 7 actas del Consejo de Dirección correspondiente a los meses de julio-diciembre del 2011, lo que representa un 58% de total de las actas del año dado, se constató que en 5 de ellas no se pone en el orden del día un punto relacionado con el análisis de las producciones y sus ventas por surtidos, lo que incide en la toma de decisiones oportunas para proyectar futuros beneficios para la entidad. Solo en 2 aparecen de forma muy breve el cumplimiento

del plan de producción en unidades físicas pero sin hacer énfasis en los surtidos y las ventas efectuadas.

Resultados de la aplicación de la encuesta a técnicos y directivos de la Refinería de Petróleo Sergio Soto de Cabaiguán.

Se les aplicó a técnicos y directivos de la entidad una encuesta con el objetivo de corroborar los criterios de los mismos, respecto a la necesidad de conocer los resultados económicos en el comportamiento del plan de producción y sus ventas por surtidos que muestra su entidad y el grado de satisfacción que este proceso les brinda (**ver Anexo No. 4**). Para ello se tomó una muestra de 65 trabajadores de diferentes áreas, representando un 54%, de los cuales 15 son administrativos, para un 23%, 12 económicos, para un 18%, 25 de producción, para un 38 % y 13 del área comercial, para un 21%.

En los aspectos relacionados con el proceso de análisis de las producciones y sus ventas por surtidos se obtuvieron los siguientes resultados:

Indicador	Sí		No	
	Cant.	%	Cant.	%
1. ¿Conoce como se realiza el proceso de análisis económico del plan de producción y sus ventas por surtidos en la entidad? .	15	23	50	77

De la tabla anterior se infiere que 15 de los directivos y técnicos, para un 23%, refieren de forma positiva que sí conocen como se realiza el proceso del análisis del plan de producción y sus ventas por surtidos, mientras que 50 de los encuestados plantean no conocer dicho proceso, lo que representa un 77% con relación a la muestra.

Indicador	Sí		No	
	Cant.	%	Cant.	%
2. ¿Se ha preocupado alguna vez por conocer este proceso?.	24	48	26	52

Se corroboró que de los 50 trabajadores que refirieron no conocer el proceso de análisis de las producciones y sus ventas por surtidos, 24 de ellos sí se han preocupado alguna vez por conocer dicho proceso, lo que representa un 37% con relación a la muestra y un 48% con relación a los que respondieron de forma negativa, los 26 restantes no se han preocupado por conocer como se efectúa dicho análisis para un 40% con relación a la muestra y un 52% con relación a los que respondieron negativamente.

Indicador	Sí		No	
	Cant.	%	Cant.	%
3. ¿Considera necesario el proceso de análisis económico del plan de producción y sus ventas por surtidos?. Justifique.	25	38	40	62

Del total de encuestados, 25 plantean que consideran necesario el proceso de análisis de las producciones y sus ventas por surtidos, representando un 38% con relación a la muestra y 40 refieren no ser necesaria la ejecución de este proceso para un 62% con relación a la muestra. Los que respondieron de forma afirmativa justificaron en su totalidad la misma, ya que plantean la necesidad de dicho proceso para la toma de decisiones en aras de ejecutar proyecciones futuras acertadas.

Indicador	Frecuente		Alguna veces		Una vez al año	
	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%
4. ¿En qué periodo informan los resultados obtenidos?.	10	15	15	23	40	62

Como se puede apreciar en la tabla anterior, 10 trabajadores de los encuestados refieren que los resultados del proceso de análisis de las producciones y sus ventas por surtidos se informa de forma frecuente, para un 15% con relación a la muestra, 15 trabajadores plantean que solo algunas veces se realiza dicha información para un 23% con relación a la muestra y 40 plantearon que solo una vez al año se informan los resultados sobre el comportamiento de los indicadores relacionados con la producción y sus ventas por surtidos, lo que significa un 62% con relación a la muestra seleccionada.

Indicador	Sí		No	
	Cant.	%	Cant.	%
5. ¿Confían en los resultados que brindan los Balances de producción y ventas por surtidos?.	65	100		

En relación a la confiabilidad de los resultados que muestran los Balances de producción y ventas por surtidos, los 65 trabajadores encuestados respondieron de forma afirmativa, representando el 100%.

Indicador	Sí		No	
	Cant.	%	Cant.	%
6. ¿Conocen en qué medida estos datos económicos ayudan a resolver los problemas que presenta la entidad?.	23	35	42	65

En relación al conocimiento de la medida que los datos económicos sobre las producciones y sus ventas por surtidos ayudan a resolver los problemas que presenta la entidad, 23 de los encuestados se refieren a sí conocer la repercusión que tienen los datos en la solución de las deficiencias que presenta la entidad, representando un 35% con relación a la muestra y 42 de ellos plantearon no poseer ningún conocimiento al respecto, lo que representa de forma relativa un 65% con relación a la muestra.

Indicador	Sí		No	
	Cant.	%	Cant.	%
7. Algunas sugerencias que desea aporta a la investigación.	65	100		

El total de los encuestados, es decir, los 65 trabajadores dieron sugerencias en relación al proceso de análisis de las producciones y sus ventas por surtidos, lo que representa el 100%. Entre las principales sugerencias se encuentran la frecuencia en que se debe realizar dicho análisis, analizarlo por líneas de surtido, señalar las que se incumplen con sus principales causas y las que más aportan al resultado económico de la entidad.

II.3. Diseño del procedimiento para el análisis de las producciones y sus ventas por surtidos en la Refinería de Petróleo Sergio Soto de Cabaiguán.

El análisis de las producciones y sus ventas por surtidos que ocurren en la empresa requieren de un estudio analítico en función de proyecciones futuras , pues estas se derivan de diversas actividades que garantizan la producción total a vender según la demanda de los clientes.

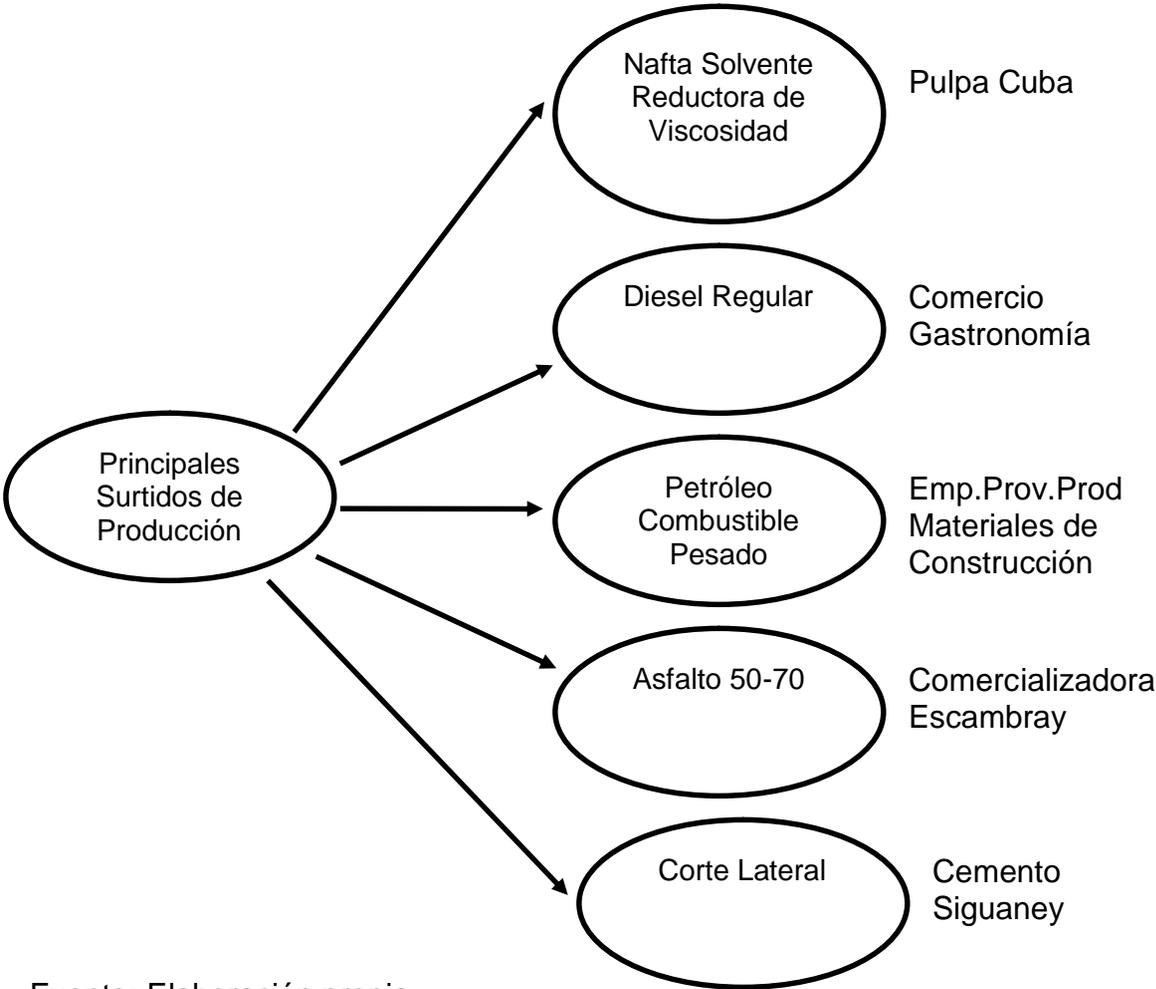
Hay un elemento en común que presentan la totalidad de los investigadores y es su preocupación por maximizar los volúmenes de producción y sus ventas por surtidos sin la utilización de incrementos de precios , elevando la gestión en la adquisición de materias primas y reduciendo el despilfarro donde sea posible.

El plan de producción está conformado teniendo en cuenta la disponibilidad de materia prima (crudo nacional) proveniente de diferentes yacimientos del país, en correspondencia a la oferta de cada uno de ellos y sus características serán su rendimiento por cada destilado: nafta solvente reductores de viscosidad, diesel regular, petróleo combustible pesado bajo, asfalto 50 -70 y corte lateral, este último como materia prima para la producción de aceites no lubricantes . Estos productos tienen un precio CIF de valoración que varía en la actualidad mensualmente , de

acuerdo al precio del barril de crudo en el mercado internacional y son la base de los ingresos de refinación que tiene la empresa, formando parte de la producción bruta.

Del plan de producción se originan la mayor parte de los ingresos que tributan al resultado final de la gestión de la entidad, pero a la vez se originan gastos tales como: costo de la materia prima que influye en flete de la misma y productos químicos y materiales fundamentales utilizados en el proceso y normados por indicio de consumos aprobados: combustible industrial, energía eléctrica, mano de obra y otros gastos indirectos. Todos estos costos forman junto a otros relacionados con otras actividades que realiza la entidad, los indicadores totales de gastos y gasto material.

Ilustración No. 1: Flujo de producción y demanda de clientes.



Fuente: Elaboración propia.

Llegado a este momento, se puede plantear que el análisis de las producciones y sus ventas por surtidos representan un eslabón principal para la determinación de los resultados de la gestión técnico productivo y financiera de la entidad, lo cual conlleva a evaluar algunos conceptos y características que se identifican con las mismas.

El diseño de un sistema de análisis para el plan de producción y ventas por surtidos puede hacerse realidad cuando:

- a) El plan de producción está diseñado por líneas de producción, conociendo el peso específico de cada uno de ella dentro de la producción total de la entidad.
- b) Exista cuantificación de los niveles de venta de cada línea de producción por cliente, siendo muy útil conocer o delimitar la parte proporcional de la línea o surtido que más incide en los ingresos totales de la entidad.
- c) La empresa está sometida a cambios estratégicos y organizativos.

Conociéndose de forma general algunos elementos relacionados con el sistema de análisis de las producciones y sus ventas por surtidos, se procede a presentar la propuesta de la metodología a seguir del sistema, con el objetivo de gestionar y controlar los niveles de producción de ventas por surtidos y su incidencia en los resultados finales de la entidad, objeto de estudio.

A continuación se proponen los pasos a seguir para la determinación del análisis de las producciones y sus ventas por surtidos:

Fase I. Analizar las principales líneas de producción por surtidos a través del método de comparación y desviaciones en su comportamiento con relación a lo planificado, así como con el uso de la técnica del tamaño común verificar su incidencia con relación al total de producción.

Paso 1. Estimar el índice de crecimiento o decrecimiento real de una producción.

$$I = (RAa/Ab) \times 100.$$

Paso 2. Determinar el % de crecimiento o decrecimiento.

$$Icd-100\% = \% \text{ de crecimiento.}$$

Paso 3. Determinar el grado de cumplimiento del plan.

$$Gc = (\text{Real}/\text{Nap}) \times 100.$$

Paso 4. Nivel de sobrecumplimiento o incumplimiento específico del plan.

$$Ne = [(\text{Rp}-\text{Nap})/\text{Nap}] \times 100.$$

Fase II. Preparar una hoja de análisis con los resultados obtenidos y proceder a su valoración con el uso de la técnica del tamaño común y el método de las comparaciones y desviaciones.

Surtidos (1)	U/M (2)	Real año anterior (3)	Tc (4)	Plan (5)	Tc (6)	Real (7)	Tc (8)	Desviaciones	
								Absoluta (9)	Relativa (10)
Total									

Precisiones metodológicas para el uso de la hoja de análisis diseñado por la autora. Modelo # 01.

Columna 1: se reflejarán todas las líneas o surtidos de la producción. Ejem plo: nafta solvente reductora de viscosidad, corte lateral, asfalto 50 -70, etcétera.

Columna 2: se expondrá la unidad de medidas de cada surtido, físico o valor.

Columna 3: real del año anterior que se tomará de los informes de producción.

Columna 5: se anotará el plan consignado de cada surtido según el plan técnico económico.

Columnas 4, 6 y 8: se calcula el tamaño común de cada surtido dividiendo cada uno entre el total y multiplicando por 100.

$$Tc=(S/Tc) \times 100.$$

Columna 9: determinar la desviación absoluta real – plan.

Columna 10: determinar la desviación relativa real/ plan por 100.

Fase III. Clasificar los principales surtidos de producción según su incidencia en los ingresos totales de la entidad, y clientes determinado a través de la técnica del tamaño común.

Surtidos vendidos (1)	U/M (2)	Pulpa Cuba			Desviación		Comercio Gastronomía			Desviación	
		Plan (3)	Real (4)	Tc (5)	Abs.	Rel.	Plan (8)	Real (9)	Tc (10)	Abs.	Rel.
					(6)	(7)				(11)	(12)
Total											

Precisiones metodológicas para el uso de la hoja de análisis diseñado por la autora. Modelo # 02.

Columna 1: se anotarán todos los surtidos vendidos por clientes, los cuales se tomarán del registro de ventas o copias de facturas archivadas.

Columna 2: se expondrá la unidad de medidas de cada surtido, físico o valor.

Columna 3 y 8: se consignará el plan de ventas contratado con cada cliente, el que se tomará del contrato previamente elaborado.

Columna 4 y 9: se anotará las ventas reales efectuadas al período analizado, se tomará del registro de ventas o submayor de cuentas por cobrar a cliente en caso de estar pendientes de cobro.

Columna 5 y 10: se anotarán el índice de tamaño común el cual se determina dividiendo cada surtido entre el total por 100.

Columna 6 y 11: se anotará la desviación absoluta, determinándola mediante la diferencia del real – plan, columna (4-3 y 9-8).

Columna 7 y 12: se anotará la desviación relativa, determinándola a través del cociente de dividir real/ plan por 100, columna $4/3 \times 100$ y $9/8 \times 100$.

Fase IV. Proceso de contabilización de las ventas por surtidos y clientes.

Paso 1. Confección de la tabla para determinar el importe de las ventas por surtidos.

Surtidos (1)	U/M (2)	Real vendido (3)	Precio CIF (4)	Importe (5)=3 x 4
Total				

Precisiones metodológicas para el uso de la hoja de análisis diseñado por la autora. Modelo #03.

Columna 1: se anotarán los diferentes surtidos vendidos.

Columna 2: se anotará la unidad de medida de cada surtido.

Columna 3: se anotarán las unidades físicas vendidas a cada cliente.

Columna 4: se anotará el precio CIF establecido por el MINBAS.

Columna 5: se obtiene de la multiplicación de las columnas 3 y 4.

Paso 2. Proceso de contabilización de las ventas por surtidos y clientes.

Atendiendo a esta estructura, el procedimiento queda constituido sobre la base del análisis de las producciones y sus ventas por surtidos.

El diagnóstico efectuado permitió revelar la situación actual que presenta el análisis de las producciones y sus ventas por surtidos en la Refinería Sergio Soto de

Cabaiguán, donde se pudo corroborar que no se tiene en cuenta el análisis de los valores de la producción y sus ventas por surtidos para evaluar situaciones actuales y proyecciones futuras de la empresa.

Los resultados derivados del diagnóstico determinaron la necesidad de diseñar un procedimiento que contribuya al análisis de las producciones y sus ventas por surtidos en la entidad objeto de investigación.

CAPÍTULO III: EVALUACIÓN DEL PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS DE LAS PRODUCCIONES Y SUS VENTAS POR SURTIDOS EN LA REFINERÍA DE PETRÓLEO SERGIO SOTO DE CABAIGUÁN.

El presente capítulo muestra los resultados derivados de la aplicación del procedimiento propuesto para el análisis de las producciones y sus ventas por surtidos en la Refinería de Petróleo Sergio Soto de Cabaiguán.

III.1. Evaluación de los resultados.

A partir del procedimiento propuesto en el capítulo anterior para el análisis de las producciones y sus ventas por surtidos, y tomando como base el comportamiento de la producción por surtidos en el primer trimestre 2011 y 2012, se pudo observar que:

Comportamiento de la producción por surtidos I Trimestre 2011 -2012				
Líneas de producción	UM	Real I Trim. 2011	Plan I Trim. 2012	Real I Trim. 2012
Nafta Solvente Reductora de Viscosidad.	Ton	9030.9	5130.12	6355.2
Diesel Regular.	Ton	1586.4	1816.95	1988.85
Petróleo Combustible Pesado.	Ton	5649.5	3579.45	6130.05
Asfalto 50-70.	Ton	8663.5	4795.95	4850.4
Corte Lateral.	Ton	1180.2	600	981.75
Total	Ton	26110.5	15922.47	20306.25

Como *primer paso* de la **Fase I** se procede a estimar el índice de crecimiento o decrecimiento real de una producción:

Nafta Solvente Reductora de Viscosidad.

$$I = (RAa/Ab) \times 100.$$

$$I = (6355.2/9030.9) \times 100.$$

$$I = 70\%.$$

En el *paso dos* se determina el % de crecimiento o decrecimiento.

$Icd-100\% = \%$ de crecimiento.

$70\%-100\% = (30\%)$ decrecimiento.

Como *paso tres* se determina el grado de cumplimiento del plan.

$Gc = (Real/Nap) \times 100$.

$Gc = (6355.2/5130.12) \times 100$.

$Gc = 1.24 \times 100 = 124\%$.

En el *cuarto paso* y último de esta fase se determina el nivel de sobrecumplimiento o incumplimiento específico del plan.

$Ne = [(Rp-Nap)/Nap] \times 100$.

$Ne = [(6355.2-5130.12)/5130.12] \times 100$.

$Ne = 24\%$.

El mismo procedimiento se sigue con el resto de las líneas de producción:

Diesel Regular.

$I = (RAa/Ab) \times 100$.

$I = (1988.85/1586.4) \times 100$

$I = 125\%$.

$Icd-100\% = \%$ de crecimiento.

$125\%-100\% = 25\%$ de crecimiento.

$Gc = (Real/Nap) \times 100$.

$Gc = (1988.85/1816.95) \times 100$.

$Gc = 109\%$.

$Ne = [(Rp-Nap)/Nap] \times 100$.

$Ne = [(1988.85-1816.95)/1816.95] \times 100$.

$Ne = 171.9/1816.95 \times 100$.

Ne= 9%.

Petróleo Combustible Pesado.

$$I = (RAa/Ab) \times 100.$$

$$I = (6130.05/5649.5) \times 100.$$

$$I = 108\%.$$

Icd-100%= % de crecimiento.

108%-100%= 8% de crecimiento.

$$Gc = (Real/Nap) \times 100.$$

$$Gc = (6130.05/3579.45) \times 100.$$

$$Gc = 171\%.$$

$$Ne = [(Rp-Nap)/Nap] \times 100.$$

$$Ne = [(6130.05-3579.45)/3579.45] \times 100.$$

$$Ne = 71\%.$$

Asfalto 50-70.

$$I = (RAa/Ab) \times 100.$$

$$I = (4850.4/8663.5) \times 100.$$

$$I = 55\%.$$

Icd-100%= % de crecimiento.

55%-100%= (45%) decrecimiento.

$$Gc = (Real/Nap) \times 100.$$

$$Gc = (4850.4/4795.95) \times 100.$$

$$Gc = 101\%.$$

$$Ne = [(Rp - Nap) / Nap] \times 100.$$

$$Ne = [(4850.4 - 4795.95) / 4795.95] \times 100.$$

$$Ne = 54.45 / 4795.95 \times 100.$$

$$Ne = 1\%.$$

Corte Lateral.

$$I = (RAa / Ab) \times 100.$$

$$I = (981.75 / 1180.2) \times 100.$$

$$I = 83\%.$$

Icd-100% = % de crecimiento.

83%-100% = (17%) decrecimiento.

$$Gc = (Real / Nap) \times 100.$$

$$Gc = (981.75 / 600) \times 100.$$

$$Gc = 163\%.$$

$$Ne = [(Rp - Nap) / Nap] \times 100.$$

$$Ne = [981.75 - 600] / 600 \times 100.$$

$$Ne = 63\%.$$

En la **Fase II** se prepara la hoja de análisis con los resultados obtenidos y se procede a su valoración con el uso de la técnica del tamaño común y el método de las comparaciones y desviaciones:

Surtidos (1)	U/M (2)	Real I Trim. anterior (3)	Tc (4)	Plan (5)	Tc (6)	Real (7)	Tc (8)	Desviaciones	
								Absoluta (9)	Relativa (10)
Nafta Solvente Reductora de Viscosidad.	Ton	9030.90	35	5130.12	32.22	6355.2	31	1225.08	123
Diesel Regular.	Ton	1586.40	6	1816.95	11.41	1988.85	10	171.90	109
Petróleo Combustible Pesado.	Ton	5649.50	21	3579.45	22.48	6130.05	30	2550.60	171
Asfalto 50- 70.	Ton	8663.50	33	4795.95	30.12	4850.40	24	54.45	101
Corte Lateral.	Ton	1180.20	5	600	3.77	981.75	5	381.75	163
Total		26110.50	100	15922.47	100	20306.25	100	4383.78	667

En la **Fase III** se clasifican los principales surtidos de producción según su incidencia en los ingresos totales de la entidad, y clientes determinados a través de la técnica del tamaño común:

Surtidos vendidos (1)	U/M (2)	Pulpa Cuba			Desviación		Comercio Gastronomía			Desviación	
					Abs. (6)	Rel. (7)				Abs. (11)	Rel. (12)
		Plan (3)	Real (4)	Tc (5)			Plan (8)	Real (9)	Tc (10)		
Nafta Solvente Reductora de Viscosidad.	m ³	1.6	1.6	0.2	-	100	1.2	1.2	0.9	-	100
Diesel Regular.	m ³	80	78	10	(2)	97.5	12	12	8.6	-	100
Petróleo Combustible Pesado.	m ³	300	320	41	20	106	18	18	13	-	100
Asfalto 50-70.	m ³	150	150	19.3	-	100	60	63	45.2	3	105
Corte Lateral.	m ³	220	230	29.5	10	104	45	45	32.3	-	100
Total		751.6	779.6	100	28	507.5	136.2	139.2	100	3	505

En la **cuarta y última Fase**, se realiza la contabilización de las ventas por surtidos y clientes, partiendo en primer lugar de la confección de la tabla para determinar el importe de las ventas por surtidos del cliente Pulpa Cuba y Comercio Gastronomía respectivamente:

Cliente: Pulpa Cuba.

Surtidos (1)	U/M (2)	Real vendido (3)	Precio CIF (4)	Importe (5)=3 x 4
Nafta Solvente Reductora de Viscosidad.	m ³	1.6	1033.25	1653.20
Diesel Regular.	m ³	78	957.99	74723.22
Petróleo Combustible Pesado.	m ³	320	706.26	226003.2
Asfalto 50-70.	m ³	150	695.59	104338.5
Corte Lateral.	m ³	230	773.39	177879.7
Total		779.6	4166.48	584597.82

Cliente: Comercio Gastronomía.

Surtidos (1)	U/M (2)	Real vendido (3)	Precio CIF (4)	Importe (5)=3 x 4
Nafta Solvente Reductora de Viscosidad.	m ³	1.2	1033.25	1239.90
Diesel Regular.	m ³	12	957.99	11495.88
Petróleo Combustible Pesado.	m ³	18	706.26	12712.68
Asfalto 50-70.	m ³	63	695.59	43822.17
Corte Lateral.	m ³	45	773.39	34802.55
Total		139.2	4166.48	104073.18

Finalmente se contabilizan las ventas por surtidos y clientes:

Código	Cuentas y detalles	Parcial	Debe	Haber
	-1-			
	135-Cuentas por cobrar a corto plazo MN.		\$ 584 597.82	
	11-Operaciones corrientes.	\$584 597.82		
10500103000	Pulpa Cuba.	584 597.82		
	902-Ventas de Mercancías MN.			\$584 597.82
	11-Ventas de Mercancías.	584 597.82		
	Por la venta a Pulpa Cuba.			
	-2-			
	135-Cuentas por cobrar a corto plazo MN.		114 073.18	
	11-Operaciones corrientes.	114 073.18		
3170058852	Comercio Gastronomía	114 073.18		
	902-Ventas de Mercancías MN.			114 073.18
	11-Ventas de Mercancías.	114 073.18		
	Por la venta a Comercio Gastronomía.			
			\$698 671.00	\$698 671.00

Como se puede observar, la aplicación del procedimiento diseñado para el análisis de las producciones y sus ventas por surtidos en la Refinería de Petróleo Sergio Soto en el municipio de Cabaiguán le propició a directivos y técnicos la toma de decisiones de forma oportuna en aras de proyectar acciones encaminadas al mejoramiento de la gestión de la producción por surtido y su posterior venta, incidiendo en los resultados económicos financieros de la entidad.

CONCLUSIONES

Con este estudio se arribaron a las siguientes conclusiones:

1. Los fundamentos teóricos permitieron desarrollar una sistematización acerca del análisis de la producción y sus ventas por surtidos con vista a contribuir con el marco teórico referencial de la investigación.
2. Con el diagnóstico realizado se pudo constatar la situación actual que presenta el análisis de las producciones y sus ventas por surtidos en la Refinería de Petróleo Sergio Soto de Cabaiguán, la cual refleja que no se tiene en cuenta el análisis de los valores de la producción y sus ventas por surtidos.
3. Los resultados derivados del diagnóstico determinaron la necesidad de diseñar un procedimiento que contribuya al análisis de las producciones y sus ventas por surtidos en la Refinería de Petróleo Sergio Soto de Cabaiguán.
4. De acuerdo a los resultados obtenidos después de aplicado el procedimiento propuesto, se pudo corroborar la factibilidad práctica, su aplicación, generalización, así como el grado de integralidad que asumen cada una de las partes contenidas en el procedimiento.

RECOMENDACIONES

Se recomienda:

1. Proponer al Consejo de Dirección de la Refinería de Petróleo Sergio Soto de Cabaiguán la aplicación del procedimiento propuesto, que contribuya a la mejora de las insuficiencias presentes en el análisis de las producciones y sus ventas por surtidos.
2. Continuar mejorando la funcionalidad del procedimiento desde el punto de vista teórico y práctico, que contribuya a su generalización a otras entidades, considerando las características propias del Organismo.

BIBLIOGRAFÍA

Borges, J. L. (1998). *“El libro de bolsillo”*. Disponible en: <http://www.cervantes.es/>.

Cárdenas, C. (2009). “Cambia tu mente”. Disponible en: <http://www.seminarioscarpediem.ning.com/>.

Cárdenas, E. (1987). *Diccionario Moderno las 35.000 palabras más útiles de la lengua castellana con más de 68.000 acepciones*. Nueva York: Editora Moderna, Inc. Pelham.

Demestre Castañeda, Á. et al. (2004). *Técnicas para analizar estados financieros*. Tercera edición. La Habana: Editorial Pueblo y Educación.

Demestre Castañeda, Á. et al. (2005). *Análisis e interpretación de Estados Financieros. Material de consulta. II programa de preparación económica para cuadros*. La Habana.

Durán Amores, P. (2004). *Técnicas para analizar estados financieros*. La Habana: Editorial Pueblo y Educación.

Estrada Santander, J. L. (1987). *Diccionario Económico*. La Habana: Editorial Política.

Kotler, P. (2009). *Dirección de Marketing: análisis, planificación, gestión y control*. La Habana: Editorial Pueblo y Educación.

Lambin, J. J. (2010). *Marketing estratégico*. La Habana: Editorial Pueblo y Educación.

Larousse, L. (1971). *Fundamentos del análisis técnico económico*. Editorial Francesa.

Ministerio de la Industria Básica, Cuba. (2010). *Manual de Procedimientos e instrucciones técnicas para la ejecución de las operaciones vinculadas a la actividad de distribución de las unidades de CUPET.*

Ministerio de la Industria Básica, Cuba. (2011). *Manual de estrategia de la empresa Refinería de Petróleo Sergio Soto 2011-2016.*

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

Petróleo Internacional (2010). *Guía de proveedores.* Editorial Colombia.

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

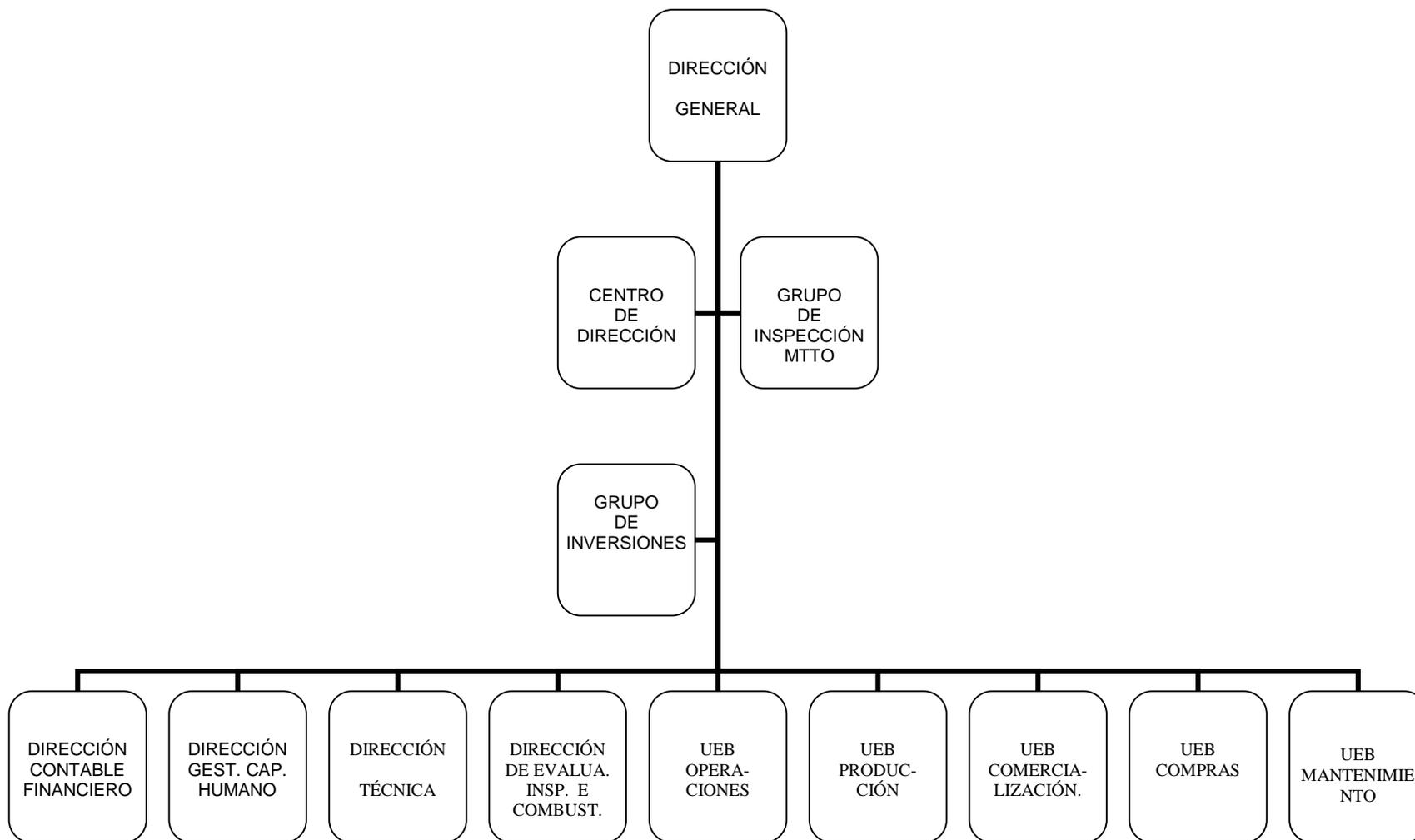
Porter, M. E. (2009). *Estrategia Competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia.* La Habana: Editorial Pueblo y Educación.

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

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

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

Anexo No. 1: Organigrama de la estructura de la empresa.



Anexo No. 2: Observación.

Objetivo: constatar el comportamiento de las producciones y sus ventas por surtidos en la entidad, objeto de estudio.

Guía:

1. Observación a los registros primarios sobre el control de los principales indicadores del plan de producción.
2. Observación a las ventas por los diferentes surtidos.
3. Cómo incide cada surtido en la gestión económica de la entidad objeto de estudio.

Anexo No. 3: Análisis de documentos.

Objetivo: obtener información sobre el análisis de las producciones y sus ventas por surtidos, de acuerdo a los resultados relacionados con la información económica del plan de producción y sus ventas por surtidos.

Guía:

1. Revisión de las actas del Consejo de Dirección.
2. Revisión de las actas de Asambleas de Afiliados.
3. Revisión de los informes de auditorías internas con relación al cumplimiento de los planes de producción y ventas por surtidos.
4. Revisión de informes de los organismos superiores (MINBAS).

Anexo No. 4: Encuesta.

Objetivo: corroborar el nivel de conocimiento que poseen técnicos y directivos respecto a la necesidad de conocer los resultados económicos en el comportamiento del plan de producción y sus ventas por surtidos que muestra su entidad y el grado de satisfacción que este proceso les brinda.

Compañero o compañera:

Necesitamos su valoración sobre la necesidad de conocer los resultados económicos en relación al plan de producción y sus ventas por surtidos que muestra su entidad y el grado de satisfacción de acuerdo a la efectividad del mismo.

1. Aspectos generales.

Sexo _____

Edad _____

Labor que realiza _____

2. Aspectos relacionados con el proceso de análisis de las producciones y sus ventas por surtidos.

- ¿Conoce como se realiza el proceso de análisis económico del plan de producción y sus ventas por surtidos en la entidad?.

Sí _____ No _____

- ¿Se ha preocupado alguna vez por conocer este proceso ?.

Sí _____ No _____

- ¿Considera necesario el proceso de análisis económico del plan de producción y sus ventas por surtidos? . Justifique.

Sí _____ No _____

- ¿En qué periodo informan los resultados obtenidos? .
_____ Frecuentemente.
_____ Algunas veces.
_____ Una vez al año.

- ¿Confían en los resultados que brindan los Balances de producción y ventas por surtidos? .
Sí _____ No _____

- ¿Conocen en qué medida estos datos económicos ayudan a resolver los problemas que presenta la entidad? .
Sí _____ No _____

- Algunas sugerencias que desea aporta a la investigación.

Esperamos que estas cuestiones le hayan servido para reflexionar acerca de la importancia que tiene el análisis económico del plan de producción y sus ventas por surtidos y la necesidad de conocer los resultados.

Muchas gracias por su colaboración.

Todas las sugerencias serán tomadas en cuenta.