

Centro Universitario Guantánamo

Facultad de Ciencias Económicas

Departamento de Contabilidad y Finanzas

Trabajo de Diploma

Título: EVALUACION DE LA POLITICA DE INVENTARIO

Autor: NOLAISY CARDOSA MENDOZA

Tutor: LIC, CARLOS ROBERTO GARCÍA SALAZAR

Guantánamo, junio del 2015

“Año 57 de la revolución”

Agradecimientos

A mi madre, que con sus enseñanzas y exigencias hoy he aprendido que la vida no es como uno la ve sino como uno la hace.

A mi padre, que con su carácter fuerte y dedicación me ayudó a pasar por mis malos momentos.

A mi hermana Nancy por apoyarme incondicionalmente.

A mi tutor Carlos tan amable y comprensible como siempre.

A mis profesores no por ser los últimos son los menos importantes pero de una forma u otra me apoyaron y hoy he llegado hasta aquí.

A todos, Muchas Gracias

Dedicatoria

A mi hija Nilliams por alegrarme en mis momentos más difíciles

A mis padres que me enseñaron a caminar por la vida

A mi hermana Nancy

A mis sobrinos por ayudarme

A mi nieto Javier por existir

A mis amigos por aguantarme

A todos las personas que me quieren como soy

Nolaisy

RESUMEN

Este trabajo de diploma cuyo título es: Evaluación de la Política de los inventarios, en la Unidad presupuestada Provincial de Servicios Comunes Guantánamo; se desarrolló para hacer un adecuado uso de los recursos disponibles, en función de elevar los resultados económicos de la empresa.

El objetivo de esta investigación es evaluar la cantidad y el costo de los inventarios, mediante la aplicación de un conjunto selecto de técnicas y métodos de política de inventario en la Unidad presupuestada Provincial de Servicios Comunes Guantánamo.

La estructura del trabajo se ha conformado en dos partes.

Capítulo I: Fundamentación teórica.

Refiere algunos conceptos básicos de las consideraciones teóricas para la evaluación de la política de inventarios, tipos de inventarios y la clase de control de inventarios, lo que servirán de base para lograr el objetivo propuesto.

Capítulo II: Caracterización y diagnóstico de la Unidad Presupuestada Provincial de Servicios Comunes Guantánamo.

Considera la caracterización de la Unidad presupuestada Provincial de Servicios Comunes Guantánamo perteneciente al CAP, un análisis de la situación actual de sus inventarios y una serie de técnicas y métodos necesarios para ser un adecuado uso de sus recursos disponible, en función de elevar los resultados económicos de la Unidad presupuestada Provincial de Servicios Comunes Guantánamo.

Índice

<i>Contenido</i>	<i>Páginas</i>
<i>Introducción</i>	1
<i>Capítulo N.1 ALGUNAS CONSIDERACIONES PARA EL MANEJO DE LOS INVENTARIOS.</i>	
1.1 Concepto de inventarios	4
1.2 Política de inventarios	5
1.3 Consecuencias que trae una mala administración de los inventarios	9
1.4 El uso de las razones financieras para el análisis de los inventarios	14
1.5 Métodos del costeo de inventarios	19
1.6 El inventario de seguridad	22
<i>Capítulo N.2 CARACTERÍSTICAS DE LA UNIDAD PRESUPUESTADA PROVINCIAL DE SERVICIOS COMUNALES</i>	
2.1 Reseña Histórica y planeación estratégica	28
2.2 Características generales	32
2.3 Resultados Económicos alcanzado en los años 2013-2014	36
2.4 Utilización del método ABC	40
2.5. Utilización del método de la cantidad económica del pedido.	44
2.6. Inventario de seguridad	45
<i>Conclusiones</i>	48
<hr/> <i>Recomendaciones</i>	49
<hr/> <i>Bibliografía</i>	50
<i>Anexos</i>	

INTRODUCCIÓN

La economía cubana no esta ajena a estos procesos, en tanto depende en gran medida del mercado internacional.

Conocer sus consecuencias es de gran importancia para poder administrar los recursos que se disponen, y sastifacer las demandas interna para garantizar el desarrollo económico y la satisfacción de las necesidades de la sociedad.

El éxito de este propósito dependerá, entre otros factores, del grado de certeza que posean las decisiones que se tomen con relación al manejo adecuad de los recursos materiales y financieros disponibles.

Hacer un excelente uso de los recursos, lograr una posición financiera favorable y sastifacer las obligaciones contraídas, solo se podrá alcanzar mediante una administración apropiada de los inventarios por parte de las empresas.

Como referencia el liniamiento 312 de la política económica y social aprobada en el VI congreso del Partido Comunista de CUBA plantea, ejecutar un efectivo control sobre la gestión de compras y la rotación de inventarios en toda la red comercial, tanto mayorista como minorista, con vista a minimizar la innovación de recursos y las pérdidas.

La investigación en la Unidad presupuestada Provincial de Servicios Comunes Guantánamo, partiendo del siguiente **problema**- excesivos niveles de inventarios con que cuenta la entidad, lo que repercute en el incremento de la cuenta por cobrar, así como en la disminución de sus recursos financieros y capital de trabajo.

Objeto de investigación: La administración financiera de los inventarios.

Campo de acción: Los inventarios en el almacén de la Unidad Presupuestada de Servicios Comunes, Guantánamo.

Objetivo General: Evaluar la cantidad y el costo de los inventarios mediante la aplicación de un conjunto selecto de técnicas y métodos de política de inventarios.

Objetivos específicos:

- Diagnosticar la situación del inventario que posee la empresa en el periodo 2013-2014.
- Aplicar métodos y técnicas de administración de inventario.
- Determinar los volúmenes óptimos de inventarios, para garantizar las actividades proyectadas por la entidad.

La posible solución de esta problemática se hará sobre la base de hipótesis que a continuación se le ha formulado: Si se realiza una adecuada evaluación y administración de los inventarios, la entidad podrá hacer un adecuado uso de sus recursos disponibles, en función de elevar los resultados económicos de la entidad.

Para dar respuesta a los objetivos de este trabajo se emplearon diferentes **métodos y técnicas** tales como:

Métodos teóricos:

- Análisis y síntesis: Para analizar por componente la información teórica respecto al problema objetivo de estudio.
- Inductivo-deductivo: Para extraer informaciones válidas de los casos particulares y llegar a conclusiones generales.

Método empírico:

- Observación: Para detectar el problema que tiene la entidad.
- Estudio de documentos, entrevistas, entre otros

Método estadístico:

- Estadístico-contable. Para revisar el soporte de esta información, así como un análisis detallado de la misma.

Método matemático:

- Estadísticos-descriptivos: Para procesar datos de los instrumentos empíricos aplicados en la entidad.

RESULTADOS ESPERADOS:

Aplicar técnicas que permitan proponer a la dirección:

1. Optimizar la inversión en el inventario.
2. Disminuir los niveles de inventarios.
3. Minimizar los costos de almacenamiento.

CAPITULO I. ALGUNAS CONSIDERACIONES PARA EL MANEJO DE LOS INVENTARIOS.

1.1. Concepto de inventario.

Al definir los inventarios se ha tenido en cuenta que.

Inventario. Es una cantidad almacenada de materiales que se utilizan para facilitar la producción o para satisfacer las demandas del consumidor es decir: “La suma de aquellos artículos tangible de propiedad personal los cuales están disponibles para la venta de una operación ordinaria comercial, están en un proceso de producción para tales ventas, o están disponibles para el consumo corriente en la producción de bienes y servicios para la venta”.

Aunque son muchos los criterios planteados por reconocidos autores acerca del concepto de inventario por ejemplo: El gran diccionario La Rousse toma en cuenta el mismo como: la estimación de mercancías en los almacenes. El ingeniero Pedro Pablo Villanueva señaló: “los inventarios son siempre cantidades inmovilizadas de recursos materiales...”

El Diccionario de lengua española expresa: son los bienes organizados de una persona.

Se puede decir también que son: bienes tangibles que se tienen para las ventas en el curso ordinario de un negocio o para ser consumidos en la producción de bienes.

Otros autores son del criterio que:

“Los inventarios son una forma específica de las existencias, a las existencias pertenecen todos los medios materiales y financieros existentes en las entidades...”

Para el análisis de esta investigación se tomará la última definición, ya que el problema de los inventarios va más allá de las puras mercancías, siendo posible su ajuste a forma general de dichas existencias que permiten la realización del nivel de actividad que la entidad se ha propuesto en su objeto social.

.1.2. Política de inventarios.

Política : arte de gobernar y dar leyes para mantener la tranquilidad y la seguridad pública, es conservar el orden y las buenas costumbres, la participación en los asuntos del estado, un fenómeno social, una forma concentrada de los intereses económicos de las clases económicamente dominantes.

Política: asuntos que interesan al estado.

- o influencia sobre la dirección de una asociación Doctrinas referentes al Gobierno de los Estado
- Dirección política
- Aspiración de participar en el poder

El inventario comprende además de: 1) **Materias primas** 2) **Producción en proceso** 3) **Productos terminados (mercancías para la ventas)**, también comprenden 4) **Los materiales, repuestos y accesorios (productos comprados)** que sirven para ser consumidos en la prestación de servicios o para ser aprovechados y ayudar en la producción de bienes fabricados para la venta.

Materias primas: Este inventario representa las existencias de las materias primas y materiales que la entidad necesita para asegurar los niveles de actividad. Incluye entre otros, materiales de oficina, artículos de limpieza y aseo, artículos de ferretería y eléctricos, libros y revistas que no constituyen fondos bibliotecarios, y artículos semielaborados que requieren procesos complementarios para su elaboración.

El nivel real que se mantiene de cada materia prima depende del tipo de entrega necesario para recibir los pedidos, la frecuencia de uso, la inversión necesaria y las características físicas del inventario, debe controlar como mínimo como elementos

suficientes para el abastecimiento de los días que transcurren hasta que reciba las materias primas adicionales. Debe satisfacer la demanda de producción y al mismo tiempo debe mantenerse a un nivel razonable de inversión. Este inventario está determinado por los niveles anticipados de la producción, la establecida de la producción, la confiabilidad en los proveedores de materias y la naturaleza del proceso de producción.

Producción en proceso: El inventario de producción en proceso consiste en todos los elementos que se utilizan actualmente en el proceso de producción. Normalmente son productos parcialmente terminados que se encuentran en una etapa intermedia de producción.

El nivel de producción en proceso depende en gran parte de tiempo y complejidad del proceso de producción. El inventario de producción en proceso es el tipo de inventario menos líquido. Otra característica de este inventario es el aumento de su valor, a medida que un artículo se transforma de un a materia prima en el producto terminado como resultado del proceso de producción.

Este inventario de producción en proceso se ve fuertemente influenciado por la longitud del período de producción, que es el tiempo que transcurre desde el inicio del proceso de la materia prima hasta obtener el producto terminado.

Productos terminados: El inventario de productos terminados consiste en artículos que se han producido, pero aun no han sido vendidos. El nivel de productos terminados lo impone en gran parte la demanda de ventas proyectadas, el proceso de producción y la inversión necesaria en productos terminados. La mayor parte de las mercancías se produce en previsión a las ventas.

El programa de producción de la empresa se prepara con miras a tener disponibilidad de suficientes productos terminados para satisfacer la demanda de ventas. Si se pronostican ventas altas, el inventario de productos terminados debe ser alto, si se espera que las ventas sean bajas, el inventario de productos terminados debe ser bajo. Esto ayuda a disminuir los costos totales de la empresa.

Normalmente las empresas mantienen una seguridad de productos terminados para atender un aumento inesperado de la demanda o una interrupción en el ciclo de producción. El objetivo general de la empresa de mantener un nivel óptimo de productos terminados se puede alcanzar por medios de pronósticos realistas de ventas y un buen programa de producción.

Una consideración final con respecto al nivel de inventarios de productos terminados es un grado de liquidez. Mientras más liquidez y menos posibilidad de obsolescencia tengan los productos terminados de una empresa, más alto serán los niveles de inventarios que se pueden tolerar.

Productos comprados: inventarios de materiales que se usan para sustentar la actividad fundamental en las entidades presupuestadas

Y ayudar en la producción de un bien, ejemplo de inventarios en las unidades presupuestada.

Materiales y artículos de consumos: Útiles y herramientas, alimentos y piezas de repuesto.

TIPOS DE INVENTARIOS.

Inventario perpetuo: es el que se lleva en continuo acuerdo con las exigencias en el almacén. Por medio de un registro detallado que puede servir también como auxiliar, donde se llevan los importes en unidades monetarias y las cantidades físicas. Los registros perpetuos son útiles para preparar los estados financieros mensuales, trimestrales o provisionales. También este tipo de inventario ofrece un alto grado de control, porque los registros de inventario están siempre actualizados.

Inventarios intermitentes: Este inventario se puede efectuar varias veces al año. Se recurre a él, por razones diversas no se pueden introducir en la contabilidad del inventario contable permanente al que se trata de cumplir en parte.

Inventario final: este inventario se realiza al término del ejercicio económico, generalmente al finalizar el periodo y puede ser utilizado para determinar una nueva situación patrimonial en ese sentido, después de efectuadas las operaciones mercantiles de dichos periodos.

Inventario inicial: es el que se realiza al dar comienzos a las operaciones en un nuevo período contable.

Inventario físico: es el inventario real. Es contar, pesar o medir y anotar todas y cada una de las diferentes clases de bienes, que se hallen en existencia en la fecha de inventario, y evaluar cada una de de dichas partidas. Se realiza como una lista detallada y valoradas de las exigencias.

Inventario mixto: es de una clase de mercancías cuyas partidas no se identifican o no pueden identificarse con un lote en particular.

Inventarios de productos terminados: este tipo de inventario es para todas las mercancías que un fabricante a producido para vender a su cliente.

Inventario en tránsito: se utiliza con el fin de sostener las operaciones para abastecer los conductos que ligan a las compañías con sus proveedores y sus clientes, respectivamente. Existe porque un material debe moverse de un lugar a otro, mientras el inventario se encuentra en camino, no puede tener una función útil para las plantas y los clientes, existen exclusivamente por el tiempo de transporte.

Inventario de materia prima: en el se representan existencias de los insumos básicos de los materiales que habrá de incorporarse al proceso de fabricación de una compañía.

Inventario en proceso: son existencias que se tienen a medida que se añade mano de obra, otros materiales y de más costos indirectos a la materia prima bruta, la que se llegará a conformar ya sea un sub.-ensamble o componente de un producto terminado: mientras no concluya su proceso de fabricación, ha de ser inventario en procesos.

Inventario en consignación: es aquella mercancía que se entrega para ser vendida pero el título de propiedad lo conserva el vendedor.

Inventario máximo: debido al enfoque de control de masas empleados, existe el riesgo que el, control de inventario pueda llegar demasiado alto para algunos artículos. Por lo tanto se establece un control de inventario máximo. Se miden en tres meses de demanda pronosticada.

Inventario mínimo: es la cantidad mínima del inventario a ser mantenida en el almacén.

Inventario disponible: es aquel que se encuentra disponible para la producción o venta.

Inventario en línea: es aquel que aguarda a ser procesado en la línea de producción.

Inventarios permanentes: es un método seguido en el funcionamiento de algunas cuentas, en general representativas de existencias, cuyo saldo ha de coincidir en cualquier momento con el valor de los stocks

Inventarios clínicos: son inventarios para apoyar la decisión de los inventarios, algunas de ellas se consideran aceptables solamente en circunstancias especiales, en tanto que otra son de aplicación general.

1.3. Consecuencias que trae una mala administración de los inventarios.

Es muy importante para todas las entidades una evaluación exacta del inventario, ya que: Los Activos Corrientes más importantes en el Balance General en la mayoría de las entidades son: Efectivos, Cuenta por Cobrar e Inventario de Mercancías.

De esas tres, el inventario de mercancías usualmente es el más alto, debido al gran tamaño relativo de este activo; es decir desde la adquisición de la mercancía hasta la venta de la misma. Un error en la valuación del inventario puede causar un

error importante en el estado de posición financiera y de ingreso neto. Un error del 20 % en la valuación puede tener tanto efecto en los Estados Financieros como lo tendría la completa omisión de la cuenta efectivo.

Un error en el inventario lógicamente conducirá otros valores erróneos en el Balance General tales como: El total de Activos Corrientes, el Total de Activos, Total de Obligaciones y Patrimonios. El error también afectará los valores claves en el Estado de Resultado tal como: el costo de mercancías vendidas, la Utilidad Bruta en Ventas y el Ingreso Neto del Periodo. Reconociendo que el inventario final de un año es también el inventario inicial del siguiente año por tanto, el estado de ingreso del segundo año también tendrá un error por el monto total del error original de la valuación del inventario.

Se puede afirmar que es muy importante para la administración de los inventarios considerar lo definido con anterioridad, ya que clasificándolos es mejor para su manejo y control. No se puede dejar de mencionar las razones financieras ya que estas se utilizan para evaluar el funcionamiento de la entidad de un periodo a otro.

Los inventarios constituyen recursos materiales (y por ende, financieros) inmovilizados.

El almacenamiento que es una condición indispensable para la conservación de los inventarios, implica gastos tanto en construcción de almacenes como en su operación.

Durante el almacenamiento se producen pérdidas de los productos en inventarios por deterioro, envejecimiento, o mermas.

Por otro lado el contar con un determinado nivel de inventarios es un requisito indispensable para garantizar el suministro a los procesos productivos.

Las diversas fases por la que pasa un producto, desde su origen hasta que se encuentra listo para ser utilizado en el puesto de trabajo donde se requiere, pueden estar sujetas a múltiples ocurrencias; por lo demás, no resulta económico ni en la realidad posible, y en cada instante en que haga falta un producto se pretenda

obtenerlo en su propio sitio de origen, ni aún en el almacén de un distribuidor. Es por ello que existen normas de inventarios que la empresa debe regular, y los factores que intervienen en el establecimiento de las mismas son:

- La necesidad (consumo diario de material)
- Característica como continuidad del proceso.
- La regularidad de los suministros y la exactitud de las fechas de su entrega.
- La ubicación geográfica de la empresa en relación con sus suministradores.
- El surtido de materiales.
- El tiempo de preparación o acondicionamiento de los materiales (descarga, manipulación, control de la calidad, controles administrativos y cualesquiera otras operaciones requeridas) antes de ponerlos a disposición de procesos productivos.
- El tamaño del lote de suministro, del lote mínimo de transporte y de tipo de transporte.

Al tener en cuenta estos factores y la tenencia de inventario no podemos dejar de mencionar las cuatro áreas funcionales básicas respecto a sus niveles, las cuales son:

Finanzas, Comercialización, Producción y compras; cada uno de ellos considera el inventario a la luz de sus propios objetivos.

Finanzas: La responsabilidad básica del gerente financiero es asegurarse de que los flujos de caja se administren de forma eficiente. En último término la administración existente del inventario debe dar como resultado la maximización de las riquezas de los dueños. El gerente financiero debe controlar los niveles de todos los activos a la luz de ese efectivo general asegurándose de que la empresa no comprometa sus fondos en activos superfluos o excesivos. El inventario que normalmente significa una inversión considerable por parte de la empresa debe

examinarse detenidamente. La tendencia general del gerente financiero en lo que se refiere a niveles de inventario es la de mantenerlos bajos, poniendo freno así a la cantidad de dinero que debe comprometerse en el inventario.

El gerente financiero se ocupa de toda clase de inventarios, es decir, materias primas, producción en proceso y productos terminados. El gerente financiero debe trabajar con los otros gerentes para determinar cuales niveles de diferentes inventarios son necesarios para mantener funcionando adecuadamente el proceso de producción y ventas. Debe vigilar los inventarios asegurándose de que el dinero de la empresa no se invierta imprudentemente en excesos de inventarios.

Comercialización: El gerente de comercialización se ocupa del nivel de inventarios de productos terminados. Le gustaría tener grandes inventarios de cada uno de los productos terminados de la empresa. Esto aseguraría que todos los pedidos se podrían cumplir sin demora, eliminando la necesidad de pedidos atrasados por agotamiento de los inventarios. El mantener inventarios altos debe reducir la probabilidad de pedidos de ventas por agotamiento de los inventarios.

Compras: El gerente de compras se ocupa únicamente de los inventarios de materias primas. Su responsabilidad es asegurarse de que las materias primas necesarias en la producción están disponibles en las cantidades correctas en el momento oportuno. El gerente de compras no solamente se ocupa del volumen de sincronización de las compras de materias primas, sino que también debe tratar de comprar materias primas a un precio favorable. Como los costos de materias primas son un componente importante del costo estimado del producto, con base en el cual se toman las decisiones acerca de precios, es necesario que el gerente de compras adquiera prudentemente las materias primas.

El gerente de compras es responsable solo parcialmente por el nivel de inventarios de materias primas. Aunque controla las adiciones de los inventarios de materias primas, el responsable por las disminuciones en estos inventarios es el gerente de producción quien suministra las materias primas al precio de producción.

Para obtener descuentos mayores en compras mayores o porque prevé la elevación de precios o la escasez de un material determinado, el gerente de

compras puede adquirir cantidades más grandes de materias primas de lo que realmente es necesario para la producción.

Sin tener en cuenta los motivos para justificar compras mayores. El gerente financiero debe estar conciente de cualquier aumento en el inventario de materias primas y debe asegurarse de que el costo de mantener niveles de materias primas más altos de lo que realmente se requieren, se justifica por el ahorro en costos que se obtiene.

Producción: El interés principal del gerente de producción está relacionado con el nivel de materias primas e inventarios de producción en proceso. Sus determinaciones con respecto a estos inventarios afectan directamente el nivel de inventarios de productos terminados. La principal responsabilidad del gerente de producción se evalúa no solamente con base en su efectividad para ejecutar su función de entregar los productos terminados sino también con base a su actividad para mantener bajo el costo de producción por unidad.

Para asegurar la responsabilidad de productos terminados suficientes, el gerente de producción delega niveles altos de inventarios de materias primas. Esto garantizaría que no habría demora en la iniciación de ciclos de producción. Sin embargo, como el gerente financiero considera los inventarios de materias primas como una inversión, el gerente de producción debe mantener sus inventarios de materias primas costosas a un nivel que el gerente financiero considera razonable. Una forma en que el gerente de producción puede rebajar los costos por unidad es programando ciclos de producción, con lo cual se reducen muchos de los costos fijos de iniciación. Sin embargo, los ciclos largos de producción dan como resultados inventarios altos de productos terminados. Los cuales no pueden ser considerados favorables por el gerente financiero.

El gerente de producción debe terminar las cantidades óptimas que se produzcan para asegurar la disponibilidad de productos terminados y mantener bajos al mismo tiempo, los costos de producción y de inventario. Es responsabilidad del gerente financiero asegurarse de que el gerente de producción tome medidas para mantener no solamente el inventario, sino también el costo de producción a un nivel aceptable.

Otro elemento necesario para el análisis de los inventarios lo constituyen las normas de inventarios que se consideran como la cantidad de productos que la empresa industrial debe conservar para asegurar el desarrollo ininterrumpido y rítmico de sus actividades.

Las normas de inventarios constituyen un instrumento de dirección fundamental para definir el volumen de recursos de materiales que deben existir en un lugar determinado para garantizar el desarrollo ininterrumpido y rítmico de la producción y los servicios. Constituyendo el Abastecimiento Técnico Material un sistema integral, la normalización de los inventarios es una tarea de importancia, tanto para el productor como para el distribuidor y desde luego, para el consumidor.

Dos principios que rigen la normalización de inventarios son:

- Los inventarios deben ser minimizados.
- Los inventarios deben garantizar el suministro.

Aunque parezcan contradictorios, no lo son. La conjugación adecuada de ambos principios debe permitir la determinación de las normas de inventarios mas adecuadas.

1.4. El uso de las razones financieras para el análisis de los inventarios.

Las razones financieras tienen relación con diversas partidas del balance general y cuentas de explotación u ocasionalmente con otras partidas: Estas razones se utilizan para medir y evaluar la situación económica y la operatividad de una empresa; y es de gran importancia ya que representa un instrumento que facilita el análisis de los antecedentes financieros de la empresa, de su posición actual y de su probable trayectoria futura. El análisis de los inventarios permite medir lo ágil que ha resultado la entidad en el movimiento de sus inventarios, así como el uso de los recursos que se ponen a disposición de ella, entre los más comunes se encuentran:

I. Razones de liquidez

Se denominan liquidez financiera a la actitud que tiene una empresa para aportar el pago de los compromisos que ha contraído, como consecuencia de la evaluación de sus negocios con los fondos que predominan de su desenvolvimiento comercial a corto plazo.

La razón de liquidez busca medir la habilidad que puede tener una entidad para atender sus obligaciones a corto plazo. Las razones que buscan medir la liquidez más habitual en el análisis tradicional son:

- Liquidez General.
- Prueba ácida.

a) Liquidez General:

Es una de las razones más conocidas en materias de análisis financiero:

$$Liquidez\ general \equiv \frac{Activos\ Circulantes}{Pasivos\ Circulantes}$$

Expresa las veces que los Activos circulantes cubren el Pasivo circulante.

b) Prueba ácida:

Representa la suficiencia o insuficiencia de la empresa para cubrir los pasivos a corto plazo con los activos más líquidos, es decir el índice de solvencia inmediata, y se denomina como:

$$Prueba\ Acida \equiv \frac{Activos\ Circulantes - Inventario}{Pasivos\ Circulantes}$$

Señala el grado en que los recursos más líquidos cubren el Pasivo Circulante: cuantos pesos de activos más líquidos posee la entidad por cada peso de deuda a corto plazo.

La Prueba Acida proporciona una información adicional que permite interpretar más acertadamente el índice de liquidez corriente, debido a que se puede determinar el peso que representa los inventarios dentro de la Liquidez General.

II. Razones de Actividad.

a) Ciclo de Cobro:

$$\text{Ciclo de Cobro} = \frac{\text{Cuentas y Efecto x Cobrar Mercancia x días periodo}}{\text{Ventas al credito}} = \text{Veces}$$

Esta razón se expresa en días y significa los días de ventas pendientes de cobro que como promedio tubo la empresa en el periodo analizado. El resultado de este ciclo concluye en las ventas al crédito y en el volumen de inventario de la entidad, si el ciclo es bajo la empresa puede comprar un mayor volumen de mercancías, y si es muy alto no debe de comprar, ya que el nivel de inventario ocasiona mayor costo de almacenamiento e inventarios en desuso o lento movimiento por la demora en la ventas.

b) Ciclo de Pago:

$$\text{Ciclo de Pago} = \frac{\text{Cuentas y Efecto x Cobrar Mercancia x días periodo}}{\text{Compra al credito}} = \text{Veces}$$

Esta razón se expresa en días y significa los días de compras pendientes de pago que como promedio tubo la empresa en el periodo analizado. Este indicador refleja la capacidad financiera que tiene la empresa para pagar las mercancías compradas. El no pagar puede ser utilizado como un crédito de dinero que podrá ser utilizado en otras partes, sin embargo, un ciclo de pago muy alto puede reflejar la imposibilidad de la entidad para pagar sus deudas por la compra excesiva de mercancías.

c) Días de ventas pendientes de cobro.

$$\text{Días de Ventas Pendiente de cobro} = \frac{\text{Cuentas y Efecto x Cobrar Mercancia x días periodo}}{\text{Ventas al credito}} = \text{Veces}$$

Esta razón se expresa en días y significa los días de ventas pendientes de cobro que tiene la empresa en este momento, y que está influenciada por mala contratación de ventas y pagos de las mercancías vendidas a nuestros clientes y este resultado se refleja en los aumentos de los inventarios de mercancías para la venta de la empresa.

d) Días de compra Pendiente de Pago:

$$Dias\ de\ Compra\ Pendiente\ de\ Pago = \frac{Cuentas\ y\ Efectos\ Pagar\ Mercancías\ días\ periodo}{Compra\ al\ credito} = Veces$$

Esta razón se expresa en días y significa los días de compra de inventarios a los suministradores y que está influenciando por la estrategia o por la desición tomada por la administración con relación a la magnitud de los inventarios de mercancías para la venta.

Rotación de inventarios:

Muy a menudo se mide la liquidez o actividad del inventario de la empresa por su rotación. Su importancia radica en que refleja si la entidad mantiene un exceso de inventarios, lo que además elevaría los costos de manejo por el almacenamiento de mercancías lo mismo que por el riesgo en que caiga en desuso.

Este cálculo se efectúa de la manera siguiente:

$$Rotacion\ de\ Inventarios = \frac{Ventas\ al\ Costo\ de\ la\ Mercancia}{Inventario\ de\ mercancías\ Promedio} = Veces$$

La rotación resultante es significativa solamente cuando se compara con la de otras empresas en el mismo campo industrial o a la rotación anterior del inventario de la empresa. No puede darse un estimado general. Las diferencias de índices de rotación resultan de las diversas características de operaciones de diferentes industrias.

Muchos creen que mientras más alta sea la rotación del inventario de la empresa con mayor eficiencia se administra su inventario. Esto es verdad hasta cierto punto, pasado el cual, una alta rotación de inventarios puede significar problemas. Por ejemplo, una forma de aumentar la rotación de los inventarios es mantenerlos a un nivel bajo.

Sin embargo tal estrategia podría ocasionar una gran cantidad de faltante en inventario, lo que se traduce en pérdidas de ventas por insuficiencias, que a su vez puede perjudicar las ventas futuras de la empresa. En cada industria hay un rango a la rotación del inventario que puede considerarse conveniente. Los valores por debajo de este rango pueden indicar liquidez o inventarios inactivos, en tanto que valores superiores a este límite pueden indicar inventarios insuficientes y faltas frecuentes de existencias.

Muchos creen que mientras más alta sea la rotación del inventario de la empresa con mayor eficiencia se administra su inventario. Esto es verdad hasta cierto punto, pasado el cual, una alta rotación de inventarios puede significar problemas. Por ejemplo, una forma de aumentar la rotación de los inventarios es mantenerlos a un nivel bajo.

Sin embargo tal estrategia podría ocasionar una gran cantidad de faltante en inventario, lo que se traduce en pérdidas de ventas por insuficiencias, que a su vez puede perjudicar las ventas futuras de la empresa. En cada industria hay un rango a la rotación del inventario que puede considerarse conveniente. Los valores por debajo de este rango pueden indicar liquidez o inventarios inactivos, en tanto que valores superiores a este límite pueden indicar inventarios insuficientes y faltas frecuentes de existencias:

Plazo promedio de inventarios:

El plazo promedio de inventarios representa el promedio de días que un artículo permanece en el inventario de la entidad. Se calcula periódicamente según los objetivo:

$$\text{Plazo Promedio de Inventarios} = \frac{90 \text{ dias}}{\text{Rotacion de Inventario}} = \text{dias}$$

Mientras más corto sea el plazo promedio de inventarios de la empresa, se considera que este es más líquido o activo. El plazo promedio del inventario puede considerarse como el tiempo que transcurre entre la compra de una materia prima y la venta final del producto terminado. Desde ese punto de vista, es útil para evaluar las funciones de compra, producción y control de inventario de la empresa.

En el caso de entidad donde se desarrolla el trabajo de investigación que es una empresa provincial, esta razón representa el tiempo que la Mercancía permanece en el almacén como inventario físico de mismo. Esta razón permitirá determinar el periodo de rotación de la mercancía para la venta.

Para un mejor control de los inventarios se hace necesario el análisis de los métodos de costeo de inventario ya que mediante estos métodos se puede controlar elementos como son: la entrada y la salida, los precios, los costeo de cada unidad, cantidades, etcéteras.

1.5 Métodos del costeo de inventarios.

Un aspecto importante a la hora de analizar los inventarios son los cuatro métodos de costeo que permiten los principios de Contabilidad generalmente aceptados, los cuales son:

- Costo unitario Específico
- Costo Promedio
- Costo de primeras entradas, primeras salidas (PEPS)
- Costo de ultimas entradas, primeras salidas (UEPS)

Costo unitario específico:

El método de identificación específica es el método más ajustable a los inventarios de precios altos, artículos de escasos volumen y si cada articulo en el inventario es diferente a otro, como el caso de pinturas valiosas, joyas finas, reliquias, etc.

El mismo se calcula:

$$\text{Costo Unitario Especifico} = \text{Inventario Final} - \text{Costo de Mercancia para la Venta}$$

Costo promedio:

El método del costo promedio se basa en el costo promedio de inventario durante el período. El costo promedio se determina dividiendo, el costo de la mercancía disponible para la venta entre el número de unidades disponibles. El inventario final y el costo de las mercancías vendidas se calculan multiplicando el número de las unidades por el costo promedio unitario.

Fórmula:

$$\text{Costo Promedio} \equiv \frac{\text{Costo de Mercancias Disponibles para la Venta}}{\text{Numero de unidades disponibles}}$$

Costo de primeras entradas, primeras salidas (PEPS):

Con el método primeras entradas, primeras salidas (PEPS), la empresa tiene que mantener un registro de costo de cada unidad del inventario comprado. Los costos unitarios usados para calcular el inventario final pueden ser diferentes de las usadas por el cálculo del costo de las mercancías vendidas. Con (PEPS) los primeros costos que entran al inventario, son los primeros costos que salen al costo de las mercancías vendidas; de aquí el nombre de primeras entradas, primeras salidas. El inventario final se basa en los costos de las compras más recientes.

Costo de últimas entradas, primeras salidas (UEPS):

El método de últimas entradas, primeras salidas (PEPS) depende también de las compras particulares de mercancías. UEPS es lo opuesto de PEPS. Con UEPS los últimos costos que entran al inventario son los primeros costos que salen al costo de mercancías vendidas. Esto deja los costos más antiguos en el inventario inicial y las primeras compras del período en el inventario final.

Constantemente las entidades están sometidas a determinados niveles de incertidumbre en la demanda y a variaciones en el plazo e entrega del pedido, para hacer frente a ello será necesario añadir a los inventarios promedio una cantidad

de recursos conocidos como inventarios de seguridad del cual se tratará a continuación.

Una de las herramientas sofisticadas que se cita más comúnmente para determinar el monto óptimo del pedido para un artículo de inventario es el modelo de la cantidad económica del pedido. Este modelo tiene en cuenta diferentes costos financieros y de operación y determina el monto de pedido que minimice los costos de inventario de la empresa.

Esta CEP es aplicable no solamente para determinar los pedidos de monto ventajoso para inventario, sino también puede utilizarse fácilmente para determinar la mejor cantidad.

En este modelo (CEP) intervienen diferentes costos:

- Costos de almacenamiento
- Costo del pedido
- Costo de ruptura

Estos costos se interrelacionan, si aumenta uno puede disminuir otro y de esta forma está influenciado por la política que se siga al considerarlo con el objetivo de lograr la minimización de los costos totales relacionados con la administración del inventario.

Costo de almacenamiento: Son todos los gastos relativos a la adecuada conservación de los bienes y de los pedidos que pudiera ocasionarse de su mantenimiento, Son aquellos en el que incurren las empresas cuando se ha decidido mantener inventario. Es conveniente calcular los costos de almacenamiento atendiendo a que sean fijos o variables.

Costo de pedido: Incluyen los gastos fijos de oficina para colocar y recibir un pedido, o sea, el costo de preparación de una orden de compra, procesamiento del papeleo que se produce y su recibo y verificación contra la factura. Los costos de

pedido normalmente se formulan en término de gastos por pedidos, son todos los costos que abarcan desde la indagación de la cantidad solicitada hasta su disposición en el almacén e incluyen:

- Costos de preparación de la solicitud.
- Costo del transporte.
- Costo de recepción del material.

Fórmula:

EOQ - Cantidad económica de la orden

F - Costos fijo de colocar una orden

P - Precio -

S- Ventas anuales en unidades -

C -Costos anuales de mantenimiento expresados como un porcentaje del valor promedio del inventario -

$$EOQ = \sqrt{\frac{2 (F) (S)}{(C) (P)}}$$

A estos costos se le denomina costos fijos del pedido o suministro, aunque los costos de transporte del control de los artículos varían por la cantidad solicitada. En general se acepta que estos costos son casi directamente proporcionales al pedido.

1.6 El inventario de seguridad.

Constantemente las empresas están sometidas a determinados niveles de incertidumbre en la demanda y a variaciones en el plazo de entrega del pedido, para hacer frente a ello será necesario añadir a los inventarios promedio una cantidad de recursos conocidos como inventarios de seguridad. Por lo que al

analizar la cantidad económica del pedido para esta empresa será necesario tener en cuenta el inventario de seguridad con que debe operar si se conoce que:

Los inventarios de seguridad, forman parte del inventario mínimo y se crean como una reserva de contingencia, para evitar las interrupciones del proceso de producción por el agotamiento del inventario corriente. El agotamiento de los inventarios en una empresa industrial puede obedecer a factores externos o internos. Entre los primeros podemos citar los retrasos en el ciclo de reaprovisionamiento a causa de demora en el transporte de los segundos, el aumento de consumo de material por encima de la norma, o el incremento de productos defectuosos que obliga a un lanzamiento mayor entre las operaciones de flujo tecnológico.

El inventario de seguridad inmoviliza medios de circulación y por tanto, la necesidad de aumentar la gestión económica en la empresa obligando a un cálculo cuidadoso de los mismos.

Evidentemente mientras mayor sea el inventario de seguridad, menor será el riesgo de que se agoten las existencias.

Un inventario grande de existencias implica costos mayores cargados al inventario, a su vez, los inventarios de seguridad limitan o impiden los costos de agotamiento o ruptura; el problema económico en la creación del inventario de seguridad consiste en que por cada unidad que se incorpore a las existencias de seguridad, la probabilidad de ruptura por demanda insatisfecha será menor. Sin embargo cuando los inventarios de seguridad se determinan incorrectamente se afectan los resultados económicos de la empresa como consecuencia de una irracional inmovilización de los medios de rotación.

El inventario de seguridad puede calcularse empleando diferentes métodos como son:

- Método de margen de seguridad.
- Método de valores medios.

- Método de inventario de seguridad óptima.
- Sistema para el control selectivo de los inventarios.

Método del margen de seguridad:

Este inventario de seguridad se expresa en unidades de tiempo y si se pondera por el consumo medio diario se obtiene el inventario o margen de seguridad en unidades físicas.

Método de valores medios:

En este método el inventario de seguridad se calcula a partir de las desviaciones de los valores medios conociendo el consumo y el ciclo de suministro.

Este método será profundizado posteriormente, y para el mismo es necesario conocer que teniendo el consumo y el suministro; Hay que calcular el consumo medio mensual y diario, suministro medio en días, Consumo máximo y por último el suministro máximo. Según el método empleado en la empresa de la investigación por la facilidad en el manejo de la información que prevé y por la necesidad de su aplicación a las condiciones concretas. Para calcular sus componentes se emplean las siguientes fórmulas:

Consumo medio

$$Mensual = \frac{\text{Consumo Total}}{12}$$

$$Diario = \frac{\text{Consumo Mensual}}{30}$$

$$Su\ min\ istro\ Medio = \frac{Su\ min\ istro\ Total}{12}$$

$$Inventario\ de\ Seguridad\ (Is) = (C_{s\ max} - CM_s) CMD + (C_{max} - CMD) CM_s$$

Donde:

Is – *Inventario de Seguridad* :

Cs max – *Ciclo de Su ministro Maximo*

CMs – *Ciclo Medio de Su ministro*

CMD – *Consumo Medio Diario*

C max – *Consumo Maximo*

Método de inventario de seguridad óptima:

Este método permite el cálculo del inventario de seguridad óptimo a partir de una función objetiva formada por los costos de inventario y los costos de ruptura y parte de un análisis de los consumos históricos

Sistema para el control selectivo de los inventarios:

Existen diferentes sistemas para el control selectivo de inventarios y la determinación de los inventarios de seguridad orientados a aumentar la eficiencia de la empresa; al establecerse uno u otro sistema debe tenerse en cuenta: Las características del producto, su importancia en la producción, el nivel de consumo y el ciclo de abastecimiento.

Sistemas básicos para el control selectivo:

- Sistema de cantidad fija de reorden.
- Sistema de ciclo fijo de reorden

Sistema de cantidad fija de reorden: Es también conocida como sistema de punto de pedido o sistema de dos depósitos, presupone la compra de lotes de tamaño fijo, siendo el intervalo de reabastecimiento variable.

Sistema de ciclo fijo de reorden: Presupone que es necesario cambiar el tamaño del lote ante variaciones de la demanda en el tiempo.

Sistema de control de los niveles de inventarios.

Muchas entidades usan sistema de control de inventario tales como:

- Método de línea roja.
- Método de dos gavetas
- Sistema computarizado
- Método ABC

Método de línea roja: Procedimiento de control de inventario en el cual se dibuja una línea roja alrededor de la parte interior de una gaveta donde se almacena el inventario para indicar el nivel del punto de reorden.

Método de dos gavetas: Procedimiento de control de inventario en el cual se coloca una orden cuando una de las dos gavetas donde se almacena el inventario se encuentra vacía

Sistema computarizado de control de inventario: En el cual se usan las computadoras para determinar los puntos de reorden y para ajustar los saldos de inventario.

Método ABC: Este consiste en efectuar un análisis de los inventarios estableciendo capas de inversión o categorías con objeto de lograr un mayor control y atención sobre los inventarios, que por su número y monto merecen una vigilancia y atención permanente.

1. **La clase de control de inventario (ABC):** La entidad divide en tres grandes grupos los artículos de la entidad a partir del peso que tienen el costo total de los inventarios.
2. **Cantidad económica de pedido:** Determina el monto óptimo de pedido de un artículo de inventario.

3. Punto de reorden: Indica a que nivel de inventario la empresa debe reordenar antes de que ocurra una ruptura de inventario.

La clase de control de inventario.

La mayoría de las empresas virtualmente confronta miles de artículos de diferentes inventarios. Muchos son bajo costo, otros aunque no son tan costosos, rotan muy lentamente y en consecuencia exigen una inversión considerable, y otros, aunque tienen un alto costo por unidad, rotan con suficientes rapidez para que la inversión necesaria sea relativamente baja. Una empresa que tenga un gran número de inventario debe de analizar cada uno de ellos para determinar la inversión aproximada. La investigación indica que en las mayorías de las empresas la distribución de los artículos de1 inventario es similar.

La división en los tres grandes grupos A, B, C, puede ser: los artículos "A" serán aquellos donde las empresas tienen mayor inversión. Este grupo consiste en el 20% de los artículos de inventarios que absorben el 90% de la inversión de la empresa. Estos son los más costosos o los que rotan más lentamente en el inventario. El grupo "B" consiste en artículos correspondiente a la inversión siguiente en el término de costo, el 30% de los artículos y el 8% de la inversión. Por ultimo el grupo "C" corresponde al grupo de inversión más pequeña el 2% pero ocupa el 50% de los artículos en inventario (tornillos, arandelas y clavos, se pueden incluir en estos grupos) y no requieren ni con muchos una inversión alta.

El dividir el inventario en artículos A, B, C, permite que la empresa determine el nivel y los tipos de procedimientos de control necesarios. El control de los artículos "A" debe ser intensivo por la razón de la inversión considerable que es necesaria. La técnica más sofisticada de control de inventario debe aplicarse en estos artículos, los cuales justifican la aplicación del modelo de la cantidad económica de la orden. Los artículos del grupo "B" se pueden controlar utilizando técnicas menos sofisticada y su nivel se puede realizar con menos frecuencia que de los artículos "A". Los artículos "C" pueden recibir un mínimo de atención, probablemente se pidan en cantidades más grandes para conseguirlos a precios más bajos.

El sistema ABC no tiene aplicación universal. Ciertos artículos que son de bajo costo pero definitivos para el proceso de producción y no pueden conseguirse tan fácilmente es posible que necesiten atención especial. Esta clase de artículos deben recibir el tratamiento del renglón A, aunque utilizando el amplio marco pueden ser artículos B o C. aunque no es perfecto puede utilizarse para determinar el grado de intensidad de control que se debe dedicar a cada artículo del inventario.

En la gestión de los inventarios un aspecto fundamental es la decisión sobre el tamaño de los lotes de los pedidos de compra o lanzamiento a la producción Q, lo cual debe hacerse considerando no solo el valor óptimo, sino un conjunto de otros factores, tales como: tamaño del pedido del cliente: capacidad de los contenedores, equipos, transporte y embalaje: combinación de surtidos de un mismo proveedor: ritmo de producción: capacidad del almacén y los estantes: disponibilidad financieras y material: urgencia de la entrega: características y riesgos del producto: otros factores.

CAPÍTULO II: CARACTERÍSTICAS DE LA UNIDAD PRESUPUESTADA PROVINCIAL DE SERVICIOS COMUNALES, GUANTÁNAMO.

2.1. Reseña Histórica y planeación estratégica.

La Unidad presupuestada provincial de servicios comunales, Guantánamo. Que en fecha 23 de marzo de 1990, a falta del documento legal original de Constitución de la Dirección Provincial de Servicios Comunales de Guantánamo, se expidió por el secretario de la Asamblea Provincial del Poder Popular la certificación de acuerdo 253 adoptado con fecha 8 de febrero de 1990 mediante el cual se crea la referida entidad con toda la personalidad jurídica correspondiente con domicilio legal en Calixto García entre Bernabé Varona y Donato Mármol de este municipio y provincia Guantánamo, posee el Número de Identificación Tributaria NIT 12001401364 y el Código REEUP 324-1-07835 su estructura está conformada tal como se refleja en el **Anexo 1.** .

En la actualidad la Entidad tiene la Contabilidad certificada, cuenta con un colectivo de técnicos y profesionales muy capaces que han sabido dar muestras con hechos cada vez más fehacientes de la calidad de su trabajo en el mercado nacional. Para garantizar la mayor presencia posible en todo el territorio, garantizando el control logístico hacia las unidades del sector como son: partes y piezas de repuestos, las materias primas y materiales, materiales de aseo y limpieza, vestuario y lencería, entre otros.

La Unidad Presupuestada Provincial de Servicios Comunes Guantánamo, opera en dos tipos de monedas en CUP y CUC las que corresponden a tres cuentas Bancaria

El ministerio de finanzas y precios en la resolución No238/2012, modifica el objeto de la Unidad Presupuestada denominada Dirección Provincial de Servicios Comunes de Guantánamo, subordinada al Consejo de la Administración Provincial del Poder Popular de Guantánamo, siendo en lo sucesivo el siguiente:

Objeto Social:

- ❖ Atender, fiscalizar y controlar los resultados productivos, financieros, así como la gestión administrativa, comercial y económica de todas las entidades del sector.
- ❖ Estudiar y atender los diferentes proyectos de colaboración y negociaciones que coadyuven a mejorar la atención a la higiene medio ambiental y demás actividades del sector.
- ❖ Asesorar metodológicamente a las unidades presupuestadas municipales del sector.
- ❖ Trazar las políticas generales de capacitación, comercialización, atención al hombre, gestión de la calidad, inversiones e informatización para las unidades presupuestadas y empresas del sector.
- ❖ Brindar servicios de capacitación en materia de servicios comunes en pesos cubanos

- ❖ Ejecutar proyectos y actividades científico-técnicas, de desarrollo e investigaciones en su especialidad, incluyendo la comercialización mayorista de sus resultados en pesos cubanos.
- ❖ Atender metodológicamente el sistema de inspección relacionado con la higiene medio ambiental de territorio.

Para el cumplimiento de nuestro encargo social cumplimos con la MISIÓN:

- ✚ Garantizar los aseguramientos para el funcionamiento correcto del Órgano de Dirección Provincial, Taller Automotor, y el Círculo Social del organismo, además de mantener un control estricto de la organización y desarrollo de los Recursos Humanos y Financieros destinados a los mismos.

Teniendo como principal VISION:

- ✚ Seguir trabajando con el fin de perfeccionar todos los mecanismos que aseguren que la Unidad Presupuestada Provincial avance en todos los ordenes y cumpla con su misión, convirtiéndose en modelo ante el resto de las Unidades Presupuestadas del sector, logrando una mayor eficiencia en los servicios que prestamos y el control en general y seguir siendo acreedora de la confianza de los trabajadores de nuestra Unidad, Órgano de Dirección y el resto del colectivo, apoyados en los valores:

1. Amor al trabajo y a la Revolución
2. Honestidad
3. Sentido de pertenencia
4. Internacionalismo
5. Fidelidad
6. La sencillez
7. El patriotismo
8. El Humanismo
9. La abnegación
10. La nobleza

- 11. La constancia
- 12. La Creatividad

POLITICA DE CALIDAD:

La Unidad Presupuestada de Servicios Comunales Guantánamo, subordinada al CAP, tiene como misión primordial, los aseguramientos para el funcionamiento del Órgano de Dirección Provincial, para lo cual contamos con profesionales y trabajadores con experiencia en la actividad que garantizan la satisfacción de sus clientes, a través del cumplimiento de los objetivos de calidad.

MATRIZ DAFO:

Mediante el diagnóstico estratégico (Matriz DAFO) se pudo establecer el estado de la organización y su relación con el entorno. Esto llevó a establecer las variables que determinan su estado, las internas denominamos **fortalezas y debilidades** y las externas **oportunidades y amenazas**.

Para ello se realizaron entrevistas a una gran cantidad de trabajadores, las cuales arrojaron los principales aspectos negativos y positivos que subsisten en la organización.

Debilidades:

- ✚ Falta de preparación y capacitación del personal técnico en el área de contabilidad para la explotación en todas sus potencialidades del sistema automatizado VERSAT SARASOLA.
- ✚ Falta de sistematicidad en las acciones de control por parte de los cuadros y dirigentes que permitan detectar oportunamente todas las deficiencias e insuficiencias existentes en los servicios.
- ✚ Poco desarrollo en el marketing.

Fortalezas:

- ✚ La infraestructura arquitectónica de la entidad y su almacén.
- ✚ Las capacidades existentes de almacenamiento.
- ✚ La capacidad financiera con que cuenta la entidad.
- ✚ Los resultados económicos.
- ✚ La estructura organizacional.

- ✚ Estabilidad y experiencia de la fuerza de trabajo.

Oportunidades:

- ✚ El asesoramiento metodológico a las unidades presupuestadas municipales del sector.
- ✚ El control y la fiscalización de los resultados productivos, financieros, así como la gestión administrativa, comercial y económica de todas las entidades del sector.

Amenazas:

- ✚ Los cambios sistemáticos en el Objeto Social de la Entidad.
- ✚ Los bajos salarios del sector, lo que eleva la fluctuación laboral o la imposibilidad de poder contratar una fuerza altamente calificada y especializada.

2.2. Características generales.

Estructura organizativa.

La estructura organizativa real de la entidad se corresponde con la estructura legal aprobada y subordinada al Consejo de la Administración Provincial del Poder Popular de Guantánamo, esta estructura mantiene una segregación entre las funciones operativas, la de Dirección y la de custodia. La entidad se encuentra organizada según sus funciones principales, el control general se centraliza a niveles de dirección, las informaciones fluyen desde el nivel más bajo hasta el nivel más alto. Esta estructura da lugar al organigrama de la empresa. (Ver anexo No.1)

La plantilla de cargo está cubierta según lo establece la ley 116 del código de trabajo anexo No. 14,

Estructura de la plantilla por categoría ocupacional

CATEGORÍA	CANTIDAD	%
Cuadros	9	11,2
Servicios	22	27,5
Técnicos	30	37,5
Operarios	19	23,7
TOTAL	80	100

LOS ORGANOS PRINCIPALES SON:

Órganos colegiados de dirección

1. Consejo de dirección
2. Consejo de administración

Órganos asesores

1. Comisión de cuadros
2. Comisión de inventarios
3. Comité de expertos
4. Consejos económicos

Proveedores de la Unidad Presupuestada Provincial de Servicios Comunes Guantánamo.

Se hace imposible llevar a cabo el proceso de elevar la calidad de los servicios si no tenemos las materias primas necesarias para el mismo, por lo que se tiene que contar con entidades que nos provean de todo lo que nos haga falta. A la empresa le suministran 125 proveedores pero se destacan 9 que garantizan los recursos, materiales necesarios, partes y piezas, equipos y medios de protección, dentro de ellos se encuentran:

- TRANSIMPORT
- FONDO CUBANO DE BIENES CULTURALES
- CIMEX S.A.
- FINANCIERA CIMEX

- ✚ EMPRESA COMERCIALIZADORA DIVEP
- ✚ INDUSTRIA LOCALES VARIAS
- ✚ COMERCIALIZADORA ESCAMBRAY
- ✚ EMPRESA AUTOMOTORA CEDAI
- ✚ EMPRESA CEPIL

Principales clientes de la Unidad Presupuestada Provincial de Servicios Comunales

Realmente no tiene sentido prestar servicio si no se cuenta con clientes deseosos de recibirlo. La entidad tiene 11 clientes, los mismos son:

- ✚ U/P MUNICIPAL EL SALVADOR
- ✚ U/P MUNICIPAL GUANTANAMO
- ✚ U/P MUNICIPAL BARACOA
- ✚ U/P MUNICIPAL MAISI
- ✚ U/P MUNICIPAL IMIAS
- ✚ U/P MUNICIPAL SAN ANTONIO DEL SUR
- ✚ U/P MUNICIPAL YATERAS
- ✚ U/P MUNICIPAL NICETO PEREZ
- ✚ U/P MUNICIPAL MANUEL TAMES
- ✚ U/P MUNICIPAL CAIMANERA
- ✚ EMPRESA MUNICIPAL DE FLORES

La empresa cuenta con 1 almacén, lo que está caracterizado a la resolución No. 153/07. Cuenta además con el procedimiento para la implementación del expediente logístico de Almacenes “EXPELOG” y la categorización de los almacenes municipales:

Tabla # 1. Almacén de Unidad Presupuestada

Almacenes	Categorización
Almacén Central	1er NIVEL Tecnológico

Este almacén cuenta con un expediente logístico “EXPELOG” , donde se detalla el nombre de los organismo y de la entidad, siglas y logotipo, nombre del almacén, dirección, horario de apertura y cierre, parámetros técnicos del almacén, (dimensiones, puntal libre, alto del almacén y de la estiba, área total y útil, volumen total y útil, así como la clasificación del almacén), la ubicación geográfica, su dirección, así como la distribución en planta de la instalación, estado constructivo, sistema de ventilación e iluminación y método de almacenamiento.

Se puede hacer un resumen y decir que el almacén es de dos plantas, tiene paredes de hormigón y techo cinc, piso de hormigón, así como puerta de madera con verjas.

El almacén cuenta con diferentes áreas de almacén, como son: de recepción, despacho, de almacenamiento y auxiliares, así como un pasillo de trabajo y los distintos tipos de estanterías de acuerdo a las características de los productos que se van almacenar en los mismos, cumpliendo con todo lo legislado con relación a la resolución No: 59/04 del reglamento para logística de los almacenes.

El proceso de contratación se ha regido por las resoluciones que fueron dictadas para las relaciones económicas- contractuales que se establecieron en el territorio nacional el 3 de julio de 1978 en el Capítulo IV del decreto ley 15 “Normas Básicas para los Contratos Económicos ” , hasta la Resolución No. 2253 /2005 : en todas ellas se establece las indicaciones, para dejar protegidas sus relaciones económicas y comerciales en la economía nacional, las que deben quedar establecida y ejecutarlas mediante contratos , conforme con la legislación vigente aplicable y lo que por la presente se establece.

En el siguiente resumen se pone lo que se instituye para la concertación de la contratación de los productos que serán comprados o vendidos según sea el caso:

- a) La descripción de los productos y servicios a contratar.
- b) Condiciones de entrega, cantidad y plazos.
- c) Lugar de entrega

- d) Embases, embalaje y medios de carga unitaria.
- e) Devolución de embases, embalaje y medios de carga unitaria.
- f) Precios y forma de pago según el tipo de moneda.
- g) Características y especificaciones técnica de los productos
- h) Alcance de la documentación técnica.
- i) Garantías y vigencia de la oferta.

Desde este almacén se hace la distribución a todos los clientes en los distintos municipios de la provincia de Guantánamo.

De acuerdo con el nombre del almacén es que se hacen la clasificación de los productos que se despachan en el mismo, aunque en ocasiones la división por estructura no coincide con la división establecida para los almacenes.

La empresa tiene establecido sus lineamientos y ética de trabajo como son:

- El personal administrativo está en función de prestar un servicio de calidad a los clientes.
- El local de la sede debe permanecer con un ambiente de limpieza y organización adecuada.
- Tiene un área de mural y exposiciones escrita y gráfica que tiene que mantenerse actualizada
- El personal debe estar actualizado con las funciones, actividades y características de la organización.
- Tiene nombre comercial Unidad Presupuestada Prov. Servicios Comunales.

2.3 RESULTADOS ECONÓMICOS ALCANZADO EN LOS AÑOS 2013-2014

Los resultados económicos alcanzados el los años 2013-2014 se pueden observar en los anexos 2 y 3, que muestran los indicadores económicos en el balance general.

En la tabla # 2 se puede observar la calidad del capital del trabajo.

Tabla # 2. Calidad del capital de trabajo.

Estado comparativo del Estado de Situación de la Unidad Presupuestada de Servicios Comunes, Guantánamo.

Unidad Presupuestada Servicios Comunes Guantánamo

	Año 2013	%	Año 2014	%
Activos Circulantes				
Efectivo en caja	374.68	0.10	4797.72	1.86
Tarjeta Magnética en caja	–	–	–	–
Efectivo en Banco	60059.43	17.55	95151.20	37.0
Cuentas por Cobrar a Corto Plazo	8703.17	2.54	1400.00	0.54
Pagos Anticipados	3796.63	1.11	7266.60	2.82
Adeudos con el Presupuesto del Estado	–	–	673.43	0.26
Anticipo a Justificar	3000.00	0.88	2590.00	1.0
Inventarios	266116.28	77.80	147580.79	57.38
Total de Activos Circulantes	342050.19	100	257169.74	100

Los inventarios tienen una representación exagerada para ambos años

Cálculo de las razones financieras

1. Razones de liquidez.

Con estas razones se puede diagnosticar la situación de liquidez de la empresa, es decir, la posibilidad de poder hacer frente a sus obligaciones a corto plazo.

a) Liquidez General

$$Liquidez\ general \equiv \frac{Activos\ Circulantes}{Pasivos\ Circulantes}$$

Año 2013

$$\frac{376150}{14846} = 25.3$$

Año 2014

$$\frac{259459}{52474} = 4.9$$

Este indicador expresa la cantidad de pesos de Activos Circulante que posee la empresa por cada peso de Pasivo Circulante. En el año 2013 el valor es mayor al rango correcto que es 1.3 a 1.5, por lo que la empresa presenta una alta liquidez.

En el año 2014 nos demuestra que la empresa está en peligro de tener ocioso.

Exceso o déficit de capital de trabajo: la empresa presenta déficit de capital de trabajo teniendo en el año actual \$ 1463 321 CUP aunque disminuye con relación a igual etapa.

Para llevar a efecto este análisis se tomó la información que muestran los estados financieros publicados por la unidad presupuestada al cierre del mes de Diciembre de 2014, tomándose como base de comparación la información financiera de igual período del año 2013.

- **Efectivo en Banco** – Muestra un saldo disponible de 95 151.20 pesos, en lo fundamental por la no ejecución de compras de materias primas y materiales , partes y piezas de repuestos, que estaban prevista en esta etapa por la no disponibilidad en la empresa suministradora para satisfacer la demanda ,esta situación le permite a la entidad contar con fondos para sufragar el pago de los salarios, las obligaciones con el presupuesto y las retenciones sin tener que solicitar nuevos recursos financieros.
- **Pagos Anticipados** – Presenta un saldo de 7 266.60 pesos, *de ellos 4945.94 corresponde a la cuenta 0686441085820020 de Divisa, 2 320.66 corresponde a la Moneda Nacional en operaciones realizadas al cierre de mes como el pago de Combustible.*
- **Inventarios** – El período cierra con un saldo de 147580.79 pesos, cifra inferior a la mostrada en igual etapa del pasado año en 118535.49 pesos,

evidenciándose una disminución debido a las ventas realizadas a los municipios según lo planificado en la distribución, se continua trabajando para disminuir los mismos.

- **Activos Fijos Tangibles** – Concluye el año con un saldo de 122830.32 pesos en este concepto se evidencia un aumento de 33025.66 pesos, esto se debe a la compra de algunos activos fijos tangibles para la Dirección Provincial.
- **Cuentas por Cobrar Diversas**- Culminó el periodo con 83 327.74 evidenciando un aumento DE 57860.39 pesos, debido a las ventas para los municipios que se le realizaron contraído por la autorización por parte del CAP de la reparación de los parques del segundo Anillo, entre otros.
- **Cuentas por Pagar** – El saldo de la cuenta 405 es de 41644.62, de ellos 41 456.00 corresponde al pago del contra valor de la Divisa y 188.62 a la Actividad Autofinanciada.
- **Obligaciones con el Presupuesto del Estado** – La deuda con el presupuesto al finalizar el año 2014 asciende a 1 008.00 pesos, la cual pertenece a la actividad Autofinanciada y obedece a las obligaciones tributarias formales de la entidad.
- **Recursos Recibidos** – En la etapa se han recibido fondos de la tesorería por un monto de 688 866.76 pesos, correspondiendo en su totalidad a gastos corrientes, esta cifra resulta inferior a la recibida en el año 2013 en 218 264.04 pesos a partir de ajustes y redistribuciones de la programación de caja.
- **Recursos Entregados** – En este período se realizó devolución de fondos a la tesorería ascendiente a 3 706.38 pesos, cifra inferior a la mostrada en igual etapa del pasado año, en lo que incide fundamentalmente el alto nivel de los inventarios.

b) Liquidez inmediata

$$Liquidez\ inmediata = \frac{Activos\ Circulantes - Inventario}{Pasivos\ Circulantes}$$

Año 2013

$$\frac{376150 - 266116}{148846} = 7.4$$

Año 2014

$$\frac{259459 - 147581}{52474} = 2.1$$

Este indicador brinda las veces que los activos más líquidos cubren los pasivos circulantes, o cuantos pesos de activos más líquidos posee la empresa por cada peso de deuda a corto plazo.

El valor correcto del indicador es entre 0.5 y 0.8 para ambos años la empresa presenta peligro de tener tesorería ociosa.

2.4. Utilización del método ABC.

La descripción y la medición adecuada del inventario exigen una atención cuidadosa, porque se trata de uno de los activos más importantes de muchas entidades. El inventario es particularmente significativo porque puede afectar en forma importante el estado de resultado y el estado de situación financiera.

Desde el punto de vista de la administración, el inventario constituye un activo sumamente importante. Con frecuencia la inversión en el inventario es el mayor activo circulante en los establecimientos de venta, y puede ser también una porción importante del activo total de la entidad. Si en el inventario se han acumulado artículos que no es posible vender, existe una pérdida potencial. Si los productos solicitado por los clientes no se encuentran disponibles en el estilo, la calidad y la cantidad necesarias, se puede perder las ventas y los clientes. Los procedimientos deficientes de compra y los métodos de venta mal dirigidos, pueden dar por resultados la acumulación de un inventario excesivo que no se puede vender.

Para analizar cada uno de los artículos que tiene la entidad, se utilizó el método ABC, ya que permite determinar el nivel y los tipos de procedimientos de control necesarios para los distintos artículos que forman el inventario. En el trabajo que se realiza, se le hizo un control intensivo a todos los artículos del inventario de la entidad por la excesiva inversión que tienen los mismos.

Después de determinar el monto total de las necesidades de los clientes por cada uno de los artículos y calcular el margen de seguridad para cada uno de ellos, partiendo del inventario con que cuenta la entidad y dividido de acuerdo al método ABC, se determinó el exceso en el inventario que presenta la entidad por cada artículo y a su clasificación por categoría de acuerdo a su costo. De este trabajo se presenta en la tabla # 3 un resumen por categoría (ABC) del inventario en existencia, la demanda y el exceso de los artículos en inventario.

TABLA # 3. Exceso de inventario.

Método ABC	Existencia en inventario	Demanda	Exceso
Categoría A	77077.45	51030.11	26047.34
Categoría B	14670.96	9905.56	4765.40
Categoría C	7650.78	4974.51	2676.27
Total	99399.19	65910.18	33489.01

La tabla # 3 nos brinda la información resumida por categorías del exceso de inventario con el que la entidad finalizó sus operaciones en el año 2014, y las mismas asciende a \$ 99399.19 lo que deja un inventario óptimo de \$ 33489.01 con lo que la entidad debe garantizar su aseguramiento sin que se produzca una ruptura o agotamiento del mismo, y con ello disminuir los costos asociados con el inventario, tales como, costo de capital invertido, costo de almacenamiento y de manejo, seguros y costos por pérdidas de inventarios.

La aplicación de método ABC no solamente le garantiza a la entidad la detección de los inventarios en demasía (ver tabla # 4,5 y 6), sino que también le brinda el instrumento para garantizar cada artículo del inventario y determinar el nivel y los tipos de procedimientos de controles necesarios para los distintos tipos de inventarios.

Tabla # 4 Selección de ocho productos perteneciente a la categoría "A"

Descripción	Inventario	Demanda	Exceso
MOTOR CHINO 6W	5238.06	2619.03	2619.03
MOTOR 6W 491 GE	5114.28	2557.14	2557.14
NEUMÁTICO # 10000X20	15965.44	13404.54	2560.90
MOTOR IVECO 6 CIL	20916.47	13944.31	6972.16
NEUMATICO 900X20	12120.40	9090.30	3030.10
PAPEL CELOFAN	3185.00	2000.00	1185.00
BATERIA 12V 95A	3416.46	1348.60	2067.86
BATERIA 12V 180A	11121.34	6066.19	5055.15
TOTAL	77077.45	51030.11	26047.34

Fuente: Elaboración propia.

Tabla # 5 Selección de ocho productos perteneciente a la categoría "B".

Descripción	Inventario	Demanda	Exceso
LUMINARIA 8W /200V	2786.02	1806.02	980.00
GUANTES ARTESANALES	3234.00	2280.00	954.00
EJE TRASERO	1454.29	969.52	484.77
TAPA BLOCK TRACTOR	1206.61	603.31	603.30
NEUMATICO # 185X60	1416.30	1133.04	283.26
CADENA DE MOTOS	1812.36	1153.32	659.04
CESTO PICHER	1550.00	1034.00	516.00
PIELES DE FRENO	1211.38	926.35	285.03
TOTAL	14670.96	9905.56	4765.40

Fuente: Elaboración propia.

Tabla # 6 Selección de ocho productos perteneciente a la categoría "C"

Descripción	Inventario	Demanda	Exceso
CAJA DE VELOCIDAD	1104.82	552.41	552.41
COMPUTADORA CARRO	1027.15	770.36	256.79
NEUMATICO # 825X20	1094.05	729.37	364.68
NEUMATICO 215X70	1131.65	665.68	465.97
LLANTA # 15	997.01	685.44	311.57
RODILLO SENCILLO	987.70	740.77	246.93
CUBO RUEDA TRASERA	705.14	528.85	176.29
NEUMATICO 900X20	603.26	301.63	301.63
TOTAL	7650.78	4974.51	2676.27

Fuente: Elaboración propia.

En la gestión de los inventarios un aspecto fundamental es la decisión sobre el tamaño de los lotes de los pedidos de compra, lo cual debe hacerse considerando no solo el valor óptimo, sino un conjunto de otros factores, tales como; tamaño del pedido del cliente, capacidad de los contenedores, equipos, transporte y embalaje, combinación de surtidos de un mismo proveedor, ritmo de producción, capacidad del almacén y los estantes, disponibilidad financiera y material, urgencia de la entrega, características y riesgos del producto y otros factores.

La entidad cuenta con un inventario de 557 renglones, divididos por el método ABC (ver tabla # 7).

Método ABC	Renglones	% del total de los renglones	Importe del Inventario	% del total del importe
Categoría A	60	10.77	50193.60	34.01
Categoría B	185	33.21	49693.59	33.67
Categoría C	312	56.0	47693.60	32.32
Total	557	100	147580.79	100

Fuente: Elaboración propia

2.5. Utilización del método de la cantidad económica del pedido.

Partiendo del resultado obtenido en la aplicación de método ABC se hace necesario determinar la cantidad económica de los pedidos para todos los artículos que se encuentran ubicados en la categoría “A” y para una selección de los ubicados en las categorías “B” y “C”, de los que se tendrán en cuenta aquellos que por su volumen y costo de la inversión, se le debe dar el mismo tratamiento que a los de la categoría “A”.

Es de suma importancia para la entidad utilizar el método de la cantidad económica del pedido para todos los artículos que compra, para no crear un exceso de inventario que le deteriore los indicadores y razones financieras relacionadas con el inventario, las cuentas por pagar y le disminuya sus recursos financieros y capital de trabajo, además de crear una pérdida potencial por los artículos que no es posible vender.

Para determinar la cantidad económica de la orden, se tomó como partida para ser controlado Batería 12v 180A y la información que se tiene del artículo como es:

- a) La demanda de Batería 12v 180A es siempre conocida ya que la entidad funciona a partir de los planes de distribución proyectadas por sus clientes.
- b) El consumo es constante y conocido.
- c) Los costos de almacenamiento por unidad son conocidos.

- d) El costo del pedido es independiente al tamaño de este y constante para cada uno de los diferentes artículos.
- e) Los costos de mantenimiento expresados como un porcentaje del valor promedio del inventario, fueron calculados para todos los artículos del almacén por una comisión multidisciplinaria del grupo de economía de almacenes, contadores y económicos.

Teniendo en cuenta la información anterior se procede al cálculo de la siguiente fórmula:

EOQ = Cantidad económica de la orden =?

F = Costos fijo de colocar una orden = \$2.00

P = Precio = \$ 168.50515

S = Ventas anuales en unidades = 11 unidades

C = Costos anuales de mantenimiento expresados como un porcentaje del valor promedio del inventario = 1%

$$EOQ = \sqrt{\frac{2 (F) (S)}{(C) (P)}}$$

$$EOQ = \sqrt{\frac{2 (2) (11)}{(1) (168.50515)}} = \frac{44}{168.51} = 0.26$$

EOQ = La Unidad Presupuestada de Servicios Comunales Guantánamo debe solicitar 0.26 por orden para que esta sea económica.

2.6. Inventario de seguridad.

Los inventarios de seguridad forman parte del inventario mínimo necesario y se crean como una reserva de contingencia, para evitar las interrupciones del proceso por el agotamiento del inventario corriente. El agotamiento de los inventarios en una empresa puede obedecer a factores externos o internos. Entre los primeros se puede citar los retrasos en el ciclo de reaprovisionamiento a causa de demora en el transporte, de los segundos, el aumento de las ventas por encima de lo contratado, o el incremento de productos defectuosos que obliga a un lanzamiento mayor entre las operaciones de flujo tecnológico.

El inventario de seguridad inmoviliza medios de circulación y por tanto, la necesidad de aumentar la gestión económica en la empresa obligando a un cálculo cuidadoso de los mismos. Evidentemente mientras mayor sea el inventario de seguridad, menor será el riesgo de que se agoten las existencias.

Un inventario grande de existencia implica costos mayores cargados al inventario, a su vez, los inventarios de seguridad limitan o impiden los costos de agotamiento o ruptura; el problema económico en la creación del inventario de seguridad consiste en que por cada unidad que se incorpore a las existencias de seguridad, la probabilidad de ruptura por demanda insatisfecha será menor. Sin embargo cuando los inventarios de seguridad se determinan incorrectamente se afectan los resultados económicos de la empresa como consecuencia de una irracional inmovilización de los medios de rotación.

La determinación del costo de ruptura o agotamiento logra establecer un nivel de servicios tal que posibilite que los agotamientos de las existencias no excedan un nivel fijado previamente. En este método el inventario de seguridad se calcula a partir de las desviaciones de los valores medios conociendo las ventas y el ciclo de suministro.

El cálculo del inventario de seguridad se realiza por el método de valores medios, con las siguientes fórmulas y resultados:

Consumo medio:

$$\text{Mensual} = \frac{11 \text{ unidades}}{12 \text{ meses}} = 0.9167 = 1 \text{ unidad al mes}$$

$$\text{Diario} = \frac{1 \text{ unidad}}{30 \text{ dias}} = 0.033 \text{ Por lo que se muestra no existen ventas diarias}$$

CONCLUSIONES

Partiendo del objetivo que dio lugar a la realización de este trabajo y de acuerdo al grado de cumplimiento que alcanzó la investigación, se arribaron a las siguientes conclusiones:

1. El inventario de mercancías en el período 2013-2014 es excesivo y perjudicial para la entidad por la alta inversión financiera que demandan.
2. Las técnicas seleccionadas son aplicables a las condiciones de la entidad y demuestran que utilizándola se puede disminuir la inversión en el inventario.
3. Al efectuar un análisis de los volúmenes de inventarios existentes, se define que son desfavorables por el costoso mantenimiento que estos generan.

RECOMENDACIONES

Dando cumplimiento al objetivo trazado en el desarrollo de esta investigación y atendiendo a las conclusiones arribadas, se recomienda:

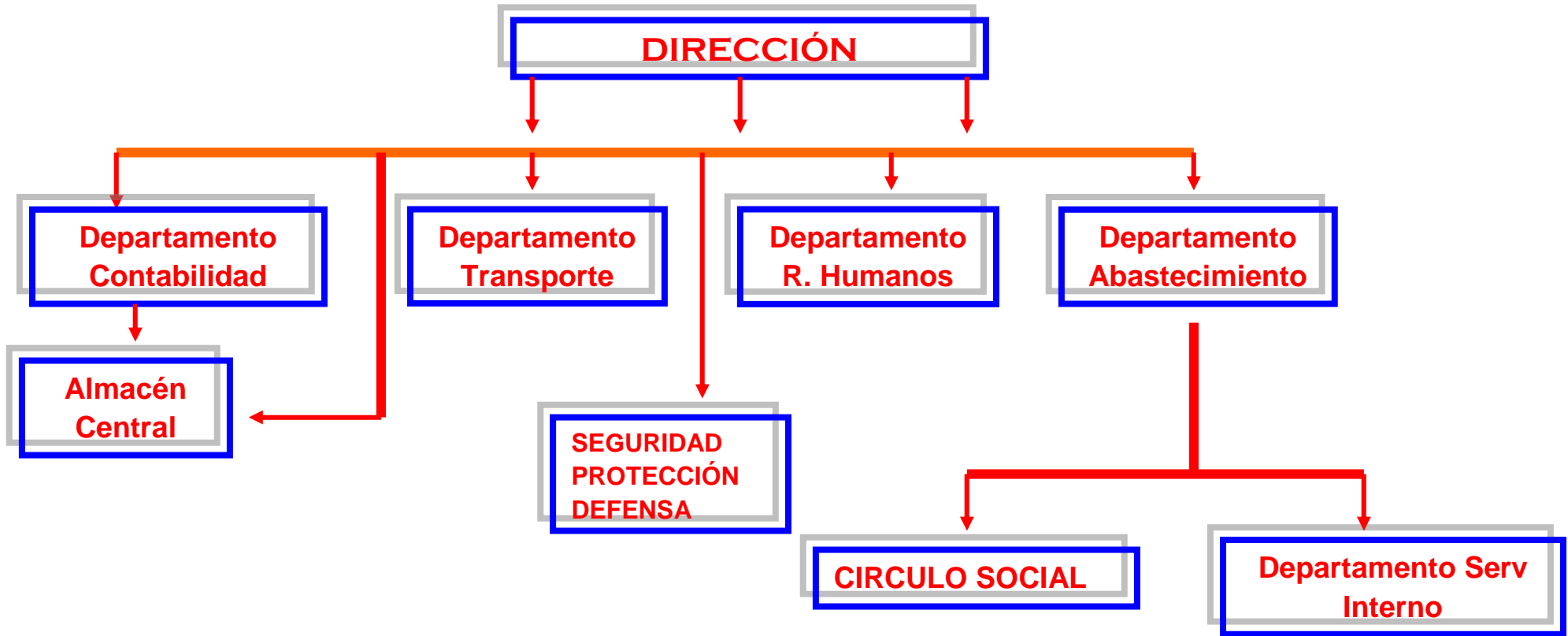
1. Utilizar el método del ABC para la clasificación del inventario de acuerdo al costo.
2. Aplicar técnicas como la consignación de inventarios y pignoraciones.
3. Que sea utilizado el trabajo por el consejo de dirección de la entidad para la toma de decisiones.

BIBLIOGRAFÍA

- Gitman Lawrence, J: Administración Financiera.
- Kaufman, A: Métodos y modelos de la investigación de operaciones.
- Parra Bofia, Santiago y Alonso Cuesta, Lilia: La economía material en la empresa.
- Weston, J. F: Fundamentos de administración financiera.
- Material de consulta: Principios básicos del análisis financiero contable.
- Meigs and Meigs. Contabilidad. La base para decisiones gerenciales.
- Castellanos Álvarez J. A., Gil Fundora. S, Francisco Martín. W, López Batista. E. Metodología de la Investigación. Universidad de Cienfuegos, Cuba. 2006.
- Decisiones Financieras una necesidad empresarial. Colección de temas financieros. Ángela Demestre Castañeda, César Castells del Río y Antonio González Torres, 2006.
Editorial Publicentro 2006
- Fernández Cerero, Manuel de Jesús."Contabilidad Moderna". Tomo II. Primera edición 1942. Ed. González Porlo. Habana. Cuba.
- Hernández Sampieri, R. Fernández Collado, C. Metodología de la investigación. Panamericana Formas e Impresos S.A. Colombia 1997.
- Herrero Vacas, C. "Curso de Contabilidad Financiera

Anexo # 1. Organigrama.

Organigrama Unidad Presupuestada Provincial
Servicios Comunes Guantánamo



Anexo # 2

ESTADOS DE RESULTADOS COMPARATIVOS
Unidad Presupuestada de Servicios Comunales Guantánamo.
Diciembre 2013-2014

INDICADORES	Año 2013	2014 Acumulado hasta la fecha			Real Variación	
		Plan	Real	%	Absoluta	Relativa
Total de Ingresos	\$ 111036.91	\$ 61900.00	\$ 86017.08	139	-\$ 25019.83	77
De ellos Actividad Autofinanciada	104611.32	55900.00	79945.13	143	- 24666.19	76
Gastos Financieros	33.96	—	97.76		63.80	288
De ellos Actividad Autofinanciada	—	—	—			
Gastos corrientes de la Entidad	871175.75	802900.00	818105.90	102	- 53069.85	94
De ellos Actividad Autofinanciada	92520.88	50800.00	66558.46	131	- 25962.42	72
Otros	122907.63	109600.00	106998.12	98	- 15909.51	87
Gastos por Pérdidas	4073.79	—	818.29		- 3255.50	20
De ellos Actividad Autofinanciada	74.53	—	—			
TOTAL DE GASTOS	\$ 875283.50	\$ 802900.00	\$ 819021.95	102	- \$ 56261.55	94
UTILIDAD O PÉRDIDA DEL PERIODO	- \$ 764246.59	-\$ 741000.00	-\$ 733004.87	99	- \$ 31241.63	96

Anexo # 3

ESTADO COMPARATIVO DEL ESTADO DE SITUACIÓN
Unidad Presupuestada de Servicios Comunes Guantánamo.
Diciembre 2013-2014

	Año	Año	Variación	
	2013	2014	Absoluta	Relativa
Activos Circulantes				
Efectivo en Caja	\$ 374.68	\$ 4797.72	\$ 4423.04	1280
Efectivo en Banco	60059.43	95151.20	35091.77	158
Cuentas por cobrar a Corto Plazo	8703.17	1400.00	- 7303.17	16
Pagos Anticipados	37896.63	7266.60	-30630.03	19
Anticipos a Justificar	3000.00	2590.00	- 410.00	86
Adeudos del Presupuesto del Estado		673.43		
Inventarios	266116.28	147580.79	- 118535.49	55
Total Activos Circulantes	\$ 376150.19	\$ 259459.74	- 116690.45	69
Activos Fijos	257368.50	257217.81	- 148.69	100
Activos Fijos Tangibles	173695.72	144798.86	- 28896.86	83
Depreciación	6131.88	10411.37	4279.49	169
Equipos por Instalar y Materiales del Proceso Inversionista				
Total de Activos Fijos	\$ 89804.66	\$122830.32	33025.66	137
Otros Activos				
Cuentas por Cobrar Diversas	25467.35	83327.74	57860.39	327
Operaciones entre dependencia	8377.78			
Pago a Cuenta de Utilidades	13113.15	6901.90	- 6211.25	53
Total Otros Activos	\$ 43958.28	\$ 90284.64	46326.36	205

Total de activos	\$ 512913.13	\$ 472574.70	- 40342.43	92
Pasivos circulantes				
Cuentas por Pagar a Corto Plazo	5319.47	41644.62	35725.15	783
Obligaciones con el Presupuesto del Estado	185.19	1337.81	1152.62	722
Provisiones para Vacaciones	8888.45	9398.11	509.66	106
Provisión para Pagos de los Subsidios de Seguridad Social a Corto Plazo	453.41	93.92	- 359.49	21
Total Pasivo Circulante				
	\$14846.52	\$ 52474.46		353
Otros Pasivos				
Cuentas por pagar Diversas				
Operaciones entre Dependencia	8377.78			
Total Otros Pasivos	\$ 8377.78			
Total Pasivo	\$ 23224.30			
Patrimonio				
Inversión Estatal	464625.20	487456.93	22831.73	105
Recursos Recibidos	907130.80	688866.76	- 218264.04	76
Recursos Entregados	31462.61	3706.38	- 27756.23	12
Efectivo Depositado al Presupuesto del Estado	86357.98	19512.20	- 66845.72	23
Total de Patrimonio	\$ 489688.82	\$ 420100.24	- 69588.58	86
Total de pasivo y patrimonio	\$ 512913.13	\$472574.70	- 40338.43	92