



UNIVERSIDAD CENTRAL "MARTA ABREU" DE LAS VILLAS
VERITATE SOLA NOBIS IMPONETUR VIRILISTOGA. 1948

Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas
Facultad de Ciencias Económicas
Departamento de Contabilidad y Finanzas

Tesis presentada en opción al Título Académico de
Máster en Contabilidad Gerencial

Título:
Procedimiento del Sistema de Ventas para
La UEB Torrefactora Villa Clara

Autora: Lic. Daline Herrera Noa

Tutor: Dr. C Berto Nazco Franquiz

Santa Clara
2012

CON SU ENTRAÑABLE TRANSPARENCIA



Dedicatoria

A mi familia

A mi hija por existir

A mi esposo Ramón

Agradecimiento

*A todas las personas que me han ayudado desinteresadamente,
A mi tutor por toda su paciencia y dedicación en todo este tiempo.*

RESUMEN

En aras de perfeccionar el sistema de gestión y lograr el funcionamiento integral de las entidades económicas, las empresas pertenecientes al Ministerio de la Industria Alimenticia realizan enormes esfuerzos por elevar el papel de la contabilidad, evaluar el proceso de gestión empresarial y conocer si las capacidades instaladas y los recursos materiales, financieros y humanos se están utilizando correctamente con economía, eficiencia, eficacia y en función de generar mayores utilidades.

A pesar de llevar años realizando la actividad de producción y comercialización la Unidad Empresarial de Base (UEB) Torrefactora Villa Clara (VC), no cuenta con un procedimiento a seguir en el Sistema de Ventas, lo que constituye la situación problemática de esta investigación, en la necesidad de establecer un procedimiento que facilite el buen desempeño de la actividad y una mayor agilidad en el proceso de toma de decisiones.

El presente trabajo da respuesta a la problemática anterior mediante la elaboración y aplicación del Sistema de Ventas en la UEB Torrefactora Villa Clara.

El referido procedimiento consta de tres fases y 19 pasos e incluye los modelos, registros, cuentas y los asientos tipos.

ÍNDICE	Páginas
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. Consideraciones generales sobre control interno, mercadotecnia, manuales de procedimientos y la gestión de ventas.	
I.1 Mercadotecnia.....	7
I.2 Control Interno.....	14
I.3 Gestión de Ventas.....	18
I.4 Manuales de Procedimientos.....	22
CAPÍTULO II. Caracterización y diagnóstico de la UEB Torrefactora Villa Clara.	
II.1 Caracterización de la organización empresarial objeto de estudio.....	32
II.2 Diagnóstico del proceso de gestión de Ventas.....	44
II.3 Evaluación del control interno y la gestión de Ventas.....	47
CAPÍTULO III Procedimiento y Aplicación del Sistema de Ventas.	
III.1 Procedimiento para el Sistema de Ventas en la UEB.....	58
III.2 Aplicación del Procedimiento para el Sistema de Ventas.....	67
CONCLUSIONES	
RECOMENDACIONES	
ANEXOS	

Capítulo I Consideraciones generales sobre control interno, mercadotecnia, manuales de procedimientos y la gestión de las ventas.

Este capítulo muestra los conceptos básicos sobre control interno, mercadotecnia, los manuales de procedimientos, la gestión, la contratación y todo lo relacionado con las ventas.

I.1 Marketing o mercadotecnia

El término marketing es un anglicismo que tiene diversas definiciones. Según Philip Kotler (considerado padre del marketing) es «el proceso social y administrativo por el cual los grupos e individuos satisfacen sus necesidades al crear e intercambiar bienes y servicios». Sin embargo, hay otras definiciones; como la que afirma que el marketing es el arte o ciencia de satisfacer las necesidades de los clientes y obtener ganancias al mismo tiempo.¹

En una empresa, normalmente, el área comercial abarca el área de marketing y el de ventas para brindar satisfacción al cliente. Los conceptos de marketing, mercadotecnia, mercadeo y comercialización se utilizan como sinónimos. No obstante, el término marketing es el que más se utiliza y el más extendido a nivel mundial, no así en Cuba donde el más utilizado es comercialización.

El marketing es la orientación con la que se gestiona el mercadeo o la comercialización dentro de una organización. Así mismo, busca fidelidad en los clientes, mediante herramientas y estrategias; posiciona en la mente del consumidor un producto, marca, etc. buscando ser la opción principal y llegar al usuario final; parte de las necesidades del cliente o consumidor, para diseñar, organizar, ejecutar y controlar la función comercializadora o mercadeo de la organización.

El departamento o área comercial es algo así como el representante del cliente dentro de la empresa. Su función se centra en la maximización de valor para el consumidor, la satisfacción plena de éste con el fin de elevar la rentabilidad de la propia empresa por el incremento de su participación en el mercado. Así pues, tanta importancia tiene la

¹ Kotler, Philip; Gary Armstrong, John Saunders, Veronica Wong (2002). «Capítulo 1: ¿Qué es Marketing?», Principles of Marketing, 3ª edición europea edición, Essex (Inglaterra): Prentice Hall. ISBN 0-273-64662-1

actividad de venta como el servicio de posventa. El primero favorece la primera compra y el segundo la repetición de la misma. Una organización que quiere lograr que los consumidores tengan una visión y opinión positivas de ella y de sus productos, debe gestionar el propio producto, su precio, su relación con los clientes, con los proveedores y con sus propios empleados, la propia publicidad en diversos medios y soportes, la presencia en los medios de comunicación, etc. Este departamento debe contar con una base informativa para poder realizar eficientemente su primer acercamiento al cliente con vistas a concretar la venta. Como primera función del departamento Comercial o de Ventas es establecer el contacto efectivo, generalmente personal, con el cliente con el fin de realizar la venta. No obstante, la relación cliente empresa comienza, frecuentemente, fuera del ámbito estricto de este departamento, a través de actividades comunicativas diversas que generalmente implican el uso de publicidad. La función de ventas es el profundizar este contacto, personalizándolo y culminándolo en una compraventa repetida.

La organización del departamento comercial viene dada por las diversas alternativas que una empresa tiene para estructurar las diferentes actividades comerciales; siempre estará condicionada a una serie de factores internos y externos, como pueden ser: el tamaño de la empresa, la filosofía que se va a seguir, los recursos económicos, la proyección de futuro, el tipo de mercado y producto. Su principal logro radica en la realización y consecución de los objetivos comerciales dados por la empresa. Al igual que no existe un «vendedor tipo» en las organizaciones comerciales, tampoco hay una serie de modelos estándar de organización, debido principalmente a la enorme diversidad de clientes y mercados. Los estudios realizados sobre organización comercial han dado como resultado una serie de premisas que en principio son necesarias: Se deben definir y comunicar claramente los objetivos empresariales, departamentales e individuales, delegar tanto como sea posible, la responsabilidad (y necesaria autoridad) para la consecución de resultados y las personas en las que se ha delegado el poder han de ser capaces de ejercerlo y creer en lo que están haciendo, ya que en caso contrario ninguna estructura organizativa servirá para nada.

La dirección general con el apoyo de la dirección comercial marcan los instrumentos de organización que consideren más adecuados, aunque en principio se recomienda: un

manual con la descripción detallada de los puestos de trabajo, los manuales operativos precisos para llevar a buen término su gestión y el «manual de venta», herramienta imprescindible en todo departamento comercial que se considere competitivo. El control sobre la fuerza de ventas es factor fundamental para llegar al éxito comercial; para generar ventas crecientes y para ganar participación en el mercado; por lo que se debe contar con una fuerza adecuada, confiables y que provea un alto grado de satisfacción al cliente.

La comercialización abarca tanto la planificación de la producción como la gestión. Para el mayorista y para el minorista implica la selección de aquellos productos que desean los consumidores. La correcta ubicación del producto, en el momento adecuado, es importante cuando se trata de bienes que están de moda, temporales y de productos nuevos cuya tasa de venta es muy variable. El precio se suele fijar de tal forma que se pueda vender rápido, y con una tasa de beneficios satisfactoria. La cantidad producida tiene que ser la suficiente como para satisfacer toda la demanda potencial, pero tampoco debe resultar excesiva, evitando la reducción forzosa del precio con el fin de incrementar las ventas y aminorar el nivel de existencias.²

La función comercial comprende los medios de venta, destinados a accionar sobre el mercado, como la publicidad, promoción, la venta y las herramientas de análisis, orientadas a la comprensión del mercado, consiste en métodos de estudio y previsión que se utilizan con el fin de desarrollar un enfoque prospectivo de las necesidades de los consumidores.

Philip Kotler también define al marketing como una actividad humana cuya finalidad consiste en satisfacer las necesidades y deseos del ser humano mediante procesos de intercambio. Conceptualiza de la siguiente manera los términos que le son relacionados: Necesidad: Sentimiento de privación que siente una persona con respecto de una satisfacción general ligada a su condición humana; Deseo: Forma que adopta una necesidad, de acuerdo con la cultura y la personalidad individual; Producto: Cualquier cosa que se ofrece en un mercado para la atención, adquisición, uso o consumo, capaces de satisfacer una necesidad o un deseo; Intercambio: Acto de

² Microsoft ® Encarta ® 2009. © 1993-2008 Microsoft Corporation. Reservados todos los derechos.

obtener un objeto deseado que pertenece a una persona ofreciéndole a esta algo a cambio y el Mercado: Conjunto de compradores reales y potenciales de un producto.

Por supuesto que cuando el cliente es una organización, el proceso de comercialización tiende a hacerse más profesional. Pueden distinguirse dos dimensiones de la comercialización la estrategia y la táctica.

El marketing operacional es la clásica gestión comercial, centradas en la realización de un objetivo de cifra de ventas y que se apoya en los medios tácticos basados en la política del producto, la distribución, el precio y la comunicación.

El marketing estratégico se apoya en el análisis de las necesidades de los individuos y de las organizaciones. Desde el punto de vista del marketing, lo que el comprador busca no es el producto como tal, sino el servicio que el producto es susceptible de ofrecerle.

El Marketing tiene dos papeles fundamentales en la actividad económica:

- El *intercambio de productos*: Ya sean bienes o servicios, que implica el proceso desde las organizaciones que los producen o prestan hasta los compradores finales.
- La *comunicación* que se desarrolla a través de flujos de información que preceden acompañar y siguen al intercambio, con el objeto de hacer posible la vinculación entre la oferta y demanda.

La comercialización ha sido concebida como un proceso configurado por círculos concéntricos que rodean al blanco de mercado (consumidor), al que la organización accede a través de variables controlables y no controlables.

Las variables controlables que intervienen en el proceso de comercialización son: producto, precio, plaza (canales de distribución) y promoción.

Las variables no manejables, inherentes al contexto donde se desarrolla la actividad comercial son: el ambiente social y cultural, ambiente político y legal, ambiente económico, la escritura y los recursos de la empresa y la competencia.

En los últimos años la crisis económica y social que se experimenta a nivel mundial ha repercutido negativamente en todos los niveles y sujetos de la economía en particular a las empresas y en especial a las cubanas, lo que obliga a no ignorar ni la competencia internacional ni la existencia de otros mercados, se requiere que nuestros costos y los de los materiales que consumen las entidades sean competitivos, no podemos ignorar ni las nuevas tecnologías, ni los nuevos materiales, equipos y mucho menos los conceptos de organización y de Marketing actuales.

El concepto de marketing no se limitó únicamente a las actividades empresariales y se amplió a otros tipos de organizaciones, las definiciones empezaron a referirse a las relaciones de intercambio en general sin especificar su naturaleza económica.

En esencia, el enfoque marketing es un esfuerzo de intercambio, centrado en el mercado, orientado al consumidor, y dirigido a través de la coordinación de marketing, a generar satisfacción en los clientes como llave para satisfacer los objetivos de la organización.

De estas definiciones se derivan algunos conceptos que se deben detallar y que son muy utilizados durante el proceso de comercialización:

Vender: Es entregar dinero a cambio de un producto o servicio, traspasar a otro por el precio convenido la propiedad de una cosa. Consiste en persuadir al consumidor de las ventajas, beneficios, rendimientos, utilidad, satisfacción que le ofrece la acción, es llegar a un acuerdo con un cliente sobre el producto que se vende, las necesidades y la psicología de ese cliente; hacer que las ventas de su producto (artículo, bienes, servicios) se correspondan con las necesidades y motivaciones de los clientes.

Después de conocer los distintos enfoques del verbo vender, se puede expresar que es la interacción entre el vendedor y el comprador con el objetivo de traspasar y obtener, recibir y ofrecer un bien o servicio, para la satisfacción de un deseo o necesidad.

La venta es un proceso organizado orientado a potenciar la relación vendedor/ cliente con el fin persuadirle para obtener los productos de la empresa. Toda vez que se produce la venta se logra una satisfacción, tanto del vendedor como del comprador. Se puede considerar como un trato entre dos personas, donde tanto el *vendedor* como el

comprador quedan satisfechos; es un proceso donde se oferta un producto o servicio para satisfacer una o varias necesidades.

El cliente representa el activo máspreciado de la empresa, donde el vendedor tiene que considerar que ese activo que está en sus manos, es un bien “percedero”, “finito” y “agotable”: tiene una capacidad limitada de ser “ tocado” comercialmente, constituye una fuente constante de negocio si se hace un buen trabajo y si está satisfecho es la mejor inversión publicitaria, la más económica y efectiva.

Si bien es importante el cliente para una empresa, el desarrollo de un producto ha pasado a ser una actividad fundamental en las organizaciones como consecuencia de los acelerados procesos de cambio operados en los mercados en estos últimos 50 años.

En un sentido amplio es identificado como un paquete de satisfacciones ya que comprende tanto los bienes físicos como los servicios. Estos procesos inciden a través de distintos factores como son: Consumidores que exigen nuevos productos, mejores y más variados; mercados cada vez mas complejos e incentivadores de los nuevos requerimientos; agudización de este problema en el caso de productos de avanzada tecnología; imperiosa necesidad de innovar, como consecuencia de una actitud estratégica cada vez más generalizada e imprescindible para la supervivencia y desarrollo de la mayor parte de las empresas.

Otra variable importante dentro de la comercialización es el precio; se caracteriza como una variable controlable pero en la práctica no es así ya que, si bien es el gerente comercial el que fija el precio, en la mayoría de los casos tiene que sujetarse a condiciones que escapan totalmente a su control.

El ejecutivo puede mejorar la calidad de sus decisiones de fijación de precios, mediante una comprensión más integral de las fuerzas económicas, psicológicas y legales que actúan sobre la administración y determinación de los precios.

El precio es el valor expresado en unidades monetarias; la fijación del precio constituye una decisión estratégica en tanto: ya que estimula o desanima la demanda, para ello habrá que tener en cuenta el valor del consumidor y/o comprador asigna al producto y lo que está dispuesto a pagar por él; influye en el posicionamiento del producto y

marca, determinando junto con otras variables cómo es percibido por el mercado, por cuánto connota atributos como accesibilidad, prestigio, etc.; es un arma competitiva en cualquier tipo de mercado; incide relevantemente en la rentabilidad como una variable clave.

Es necesario tener en cuenta algunos aspectos inherentes a la estrategia como son: no hay reglas generalizables para elegir una determinada estrategia de precios, dado que ésta varía en función de un cúmulo de factores, tales como el tipo de mercado, la etapa del ciclo de vida en que se halle el producto, las características de los segmentos a los que se pretenda acceder, la estrategia de la empresa; debe distinguirse si el comprador decide sólo por precio (optando por el producto más barato) o si lo hace tomando otros atributos del producto (calidad, plazo de entrega, confiabilidad del proveedor, financiación, recepción en su domicilio, servicio post venta; la decisión reviste particular relevancia: como por ejemplo fijación del precio, variación del precio de un producto existente, fijación del precio de un producto que se incorpora a una línea de productos.

También es importante conocer los canales de distribución ya que como función básica concreta el encuentro entre la oferta y la demanda. Dentro de ellos se tienen los intermediarios de venta; formados por los *comerciantes*: estos son los que reciben el título de propiedad y revenden la mercadería. Son los mayoristas y minoristas; los *agentes*: son los que se encargan de buscar clientes y pueden negociar en representación del productor pero no reciben título de propiedad sobre la mercadería. Los *facilitadores*: son los representantes comerciales, comisionistas y agentes de ventas, los mismos ayudan en el trabajo de la distribución pero ninguno de ellos recibe el título de propiedad ni negocia ventas o compras. Son compañías de transporte, bancos y agencias de publicidad.

Dentro de los canales de distribución podemos encontrar los directos o nivel cero formado por el fabricante-consumidor, los cuales tienen como ventajas lograr un mayor control de la comercialización por parte de la empresa productora, más efectividad en los esfuerzos promocionales y flexible a los cambios del mercado; los indirectos o de un nivel formado por: un mercado de consumidores: fabricante-minorista-consumidor y en un mercado industrial: fabricante -agente de ventas-consumidor y los indirectos

largos o de varios niveles integrado por: (Dos niveles) fabricante-mayorista-minorista-consumidor y (Tres niveles) fabricante-revendedor-distribuidor-minorista-consumidor. Los cuales tienen ventajas pues facilitan una amplia cobertura de la comercialización, requieren menor inversión.

Otros proceso reconocido y que relaciona a la empresa con el cliente es la comunicación. Schiffman (1997) propone que la comunicación abarcará por ejemplo, la publicidad, la promoción, ya no como área genérica; las relaciones públicas y por supuesto el servicio al cliente, siendo todos y cada uno de estos aspectos, encuadrados en el término general de “comunicación” y ahora totalmente diferenciados (Schiffman, 1997:68).

I.2 Control Interno

El control interno se define como *Un medio* de la gestión, formado por un conjunto de principios, procedimientos y normas integrados en la gestión de la entidad, que forman parte de sus valores y que crean las condiciones para que la entidad se caracterice por un estado de control eficaz.³

Donde se garantizan las coordinaciones necesarias internas y externas, con sus clientes y proveedores, para el cumplimiento de los objetivos.

Participan todos los integrantes de la entidad, en correspondencia con el nivel en que se desempeñan lo que forma parte de sus responsabilidades explícitamente definidas en su contenido de trabajo, mediante un estilo de dirección participativo.

Con el fin de proporcionar una seguridad razonable de manera preventiva al logro de los objetivos siguientes: Eficacia, economía y eficiencia en todos sus objetivos, cumplimiento de las leyes y regulaciones y políticas establecidas, emisión de una información confiable, oportuna y control de los recursos de todo tipo, a disposición de la entidad.

³ González Gallo, Felipe “El Control Integrado a la Gestión, Condición Necesaria para Elevar la Eficiencia en las Entidades Cubanas”, Cuba, , página 27.

El control es responsabilidad de todos los miembros de la entidad y debe ejecutarse de manera participativa, donde tienen un papel protagónico los ejecutores, es imprescindible que se creen las condiciones para que participen de una manera eficaz en los análisis todos los implicados.

Debe ser ejecutado por los propios integrantes del área de resultado que se trate: entidad, área, proceso, sistema, nivel etc.); verificando permanentemente si se cumplen los principios, normas, parámetros y ritmos previstos; forma parte de la responsabilidad de los ejecutores, de las actividades previstas en la ejecución de los procesos y sistemas; garantizando el cumplimiento de los procedimientos establecidos.

De manera periódica para medir el nivel de cumplimiento de las metas y evaluar el resultado hasta ese momento a este tipo de control se le denomina como control interno, formando parte de la gestión del nivel que se trate, constituyendo una filosofía de actuación. Juega un papel fundamental en el control de una entidad, principalmente en su efecto preventivo que es la característica primordial del control interno ya que contribuye al incremento de la eficiencia, pero no es suficiente para garantizar un control eficaz de la gestión, para ello se requiere de la participación de personas ajenas, no comprometidas, personal externo al área que se controla, que posea autoridad e idoneidad; se deben desarrollar controles externos por los niveles superiores y organismos rectores de los resultados finales, a este tipo de control se le denomina control externo que es el control después de la ejecución y principalmente lo referente al resultado de la gestión, por lo que ambos controles son importantes y necesarios para el mejoramiento de los resultados en las entidades económicas.

El concepto de Control Interno se definió en la década del 40. Si se hubiera investigado, con mayor profundidad, muchos de los fracasos de la auditoría en los años 80 y 90 se podrían haber evitado; en esta fecha se modifica mediante un nuevo enfoque contenido en el informe COSO (Comisión de Organizaciones Auspiciadoras), el cual se considera referencia internacional obligada. Donde se define el Control Interno como: "un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos en los siguientes ámbitos y categorías: Eficacia y

eficiencia de las operaciones, fiabilidad de la información y cumplimiento de las leyes y normas que sean aplicables.

Por preocupación de las entidades referente al Control Interno, ha permitido que al pasar del tiempo se hayan planteado diferentes concepciones acerca del mismo. Es por ello que surge la necesidad de implementar en nuestro país la Resolución # 60/2011 dictada por la Contraloría General de la República de Cuba que constituye un modelo estándar del sistema del Control Interno en la actualidad donde se definen los conceptos del mismo, como el proceso integrado a las operaciones con un enfoque de mejoramiento continuo, extendido a todas las actividades inherentes a la gestión, efectuado por la dirección y el resto del personal; se implementa mediante un sistema integrado de normas y procedimientos, que contribuyen a prever y limitar los riesgos internos y externos, proporciona una seguridad razonable al logro de los objetivos institucionales y una adecuada rendición de cuentas.

A partir de esta nueva concepción se concibe el Control Interno como un proceso, es decir, un medio para lograr un fin y no un fin en sí mismo, lo llevan a cabo las personas que actúan en todos los niveles y no se trata solamente de manuales de organización y procedimientos. En cada área de la organización, la persona encargada de dirigirla es responsable por el Control Interno ante su jefe inmediato de acuerdo con los niveles de autoridad establecidos en su cumplimiento participan todos los trabajadores de la entidad independientemente de categoría ocupacional que tengan; debe facilitar la consecución de objetivos en una o más de las áreas u operaciones en la empresa, aporta un grado de seguridad razonable, aunque no total, en relación con el logro de los objetivos fijados y debe propender al logro del autocontrol, liderazgo y fortalecimiento de la autoridad y responsabilidad de los colectivos laborales.

A través del Control Interno se puede observar y medir, de forma regular, los resultados obtenidos con las previsiones que se tienen. Representa también un conjunto de métodos coordinados que pueden ser adoptados por las organizaciones para comprobar la exactitud y veracidad de la información obtenida y para salvaguardar su patrimonio.

El control interno variará de una empresa a otra, de forma significativa, ya que tomará en cuenta ciertos factores como: el tamaño, la naturaleza de sus operaciones y los objetivos a alcanzar. Para el diseño e implementación del control interno los organismos, organizaciones y entidades deben cumplir con los principios básicos siguientes: Legalidad, objetividad, integridad administrativa, división de funciones, fijación de responsabilidades, cargos y descargos y autocontrol, además el sistema diseñado debe de ser flexible, integral, razonable.

El sistema de control interno para todas las entidades, establece cinco componentes esenciales, estos son: El ambiente de control, la gestión y prevención de riesgos, las actividades de control, la información y comunicación y la supervisión y monitoreo del sistema, los cuales están interrelacionados entre sí, en el marco de los principios básicos y las características generales; son esenciales a la hora de ver la forma de como la administración maneja la empresa, están ligados, interrelacionados y sirven como criterio para determinar cuándo el sistema es objetivo.

También es importante para mantener la efectividad del sistema de control interno utilizar sistemas contables – financieros, certificados por los ministerios de Finanzas y Precios y de la Informática y las Comunicaciones, de forma tal que se garantice la seguridad y protección de los sistemas automatizados expuestos en el Plan de Seguridad Informática.

Una regulación existente en el país que influye en el Control Interno es el Decreto Ley 281 del Consejo de Ministros referido a los reglamentos para la implantación y Consolidación del sistema de dirección y gestión empresarial estatal donde expresa que “...cada empresa debe contar con una contabilidad certificada que refleje el hecho Económico acorde con las Normas Cubanas de Información Financiera...” (Decreto Ley 281, 2007).

El Decreto Ley 281 al referirse al Control Interno expresa que: “...los manuales de Procedimientos contables deben ser confeccionados teniendo en cuenta los criterios Establecidos en las Normas Generales de Control Interno...” (Decreto Ley 281, 2007).

El Manual de Procedimientos Contables deberá cumplir con lo establecido en la Resolución 60 del 2011, con la Resolución 54 del 2005, el Decreto Ley 281 del 2007 y

Cumplirá con las Normas Cubanas de Información Financiera, ya que son el resultado del perfeccionamiento de la regulación contable que se lleva a cabo en el país como Proceso de armonización con las normas internacionales.

I.3 Gestión de Ventas

La gestión constituye un sistema formado por un conjunto de subsistemas, procesos, actividades, principios, normas, instrucciones que se interrelacionan, integran y complementan, que requieren de un comportamiento armónico, por lo que no pueden verse de manera aislada de los objetivos generales de la entidad, comprende todas las actividades de una entidad encaminada a cumplir su encargo social dentro del cumplimiento de las leyes y los principios de la revolución, los que se designan como componentes del sistema de gestión y que están presentes en todo el ciclo de la gestión.

Gestión de ventas es el conjunto de actividades de comunicación, que de forma creativa, ordenada y sistemática desarrolla el vendedor para promover en sus clientes el interés de los satisfactores que pueden convertirse en soluciones de sus problemas, y de esta forma contribuir al incremento de los recursos monetarios de la organización.⁴

La frase “Conjunto de actividades de comunicación”, tiene como herramientas: venta personal, publicidad, promoción de venta, relaciones públicas y merchandising.

Para garantizar la eficacia de la gestión es necesario tener determinadas las vías de control y supervisión tanto internas como externas, los diferentes tipos de control y el papel que le corresponde en la eficacia del mismo, en ocasiones se ignora la importancia del control externo, del control después de la ejecución y lo referente al resultado de la gestión, influyendo negativamente en el resultado económico de las entidades.

Dentro del sistema de gestión encontramos el control interno, el control de gestión y gestión de la calidad, formando parte de los procesos operacionales y cuando no se

⁴Pérez Machado, Lisandra “Auditoria de Gestión al Sistema de Ventas en la UEB Torrefactora VC”. Tesis título de Licenciado en Contabilidad y Finanzas, Cuba, 2012, página 27.

consideran constituyen la causa principal del descontrol, de la mala calidad y de los resultados ineficientes de la gestión, por lo que tienen que estar presentes en todo el ciclo de la gestión.

En el ciclo de la gestión es necesario considerar las siguientes fases para lograr un resultado eficiente como son: Planificación, organización, integración, dirección y control. La planificación es la principal función de la gestión pues de ella depende el resto de las funciones, debe desarrollarse a nivel de la entidad, en todos los subsistemas y procesos, en el resto de las áreas de manera tal que estén integrados y coordinados adecuadamente, la planificación depende del objeto social, del resultado a obtener y que el resultado sea controlable, constituye una condición necesaria para que la entidad sea económica, eficiente y eficaz.

La organización es la encargada de garantizar todo lo referente al funcionamiento eficiente de la entidad, lo relacionado con la estructura, recursos humanos, documentación, políticas, normas, regulaciones, coordinaciones necesarias con los clientes y proveedores internos y externos, en esta función están interrelacionados todos los subsistemas y procesos que se requieren definir en la entidad.

Integración es el proceso que garantiza que los miembros de la entidad y lo implicados externos, interioricen los principales objetivos de la entidad, en ella participan de forma interrelacionada todos los subsistemas y procesos definidos. Dirección se refiere a los estilos y formas de dirección que se deben aplicar para cada uno de los subsistemas y procesos de la entidad. Constituye el principal causante de la ineficiencia en los resultados de la gestión dado por problemas en la dirección.

El control como función de la gestión juega un papel relevante en la eficacia de las entidades, y es una de las funciones que presenta deficiencias en las entidades cubanas, constituyendo uno de los principales factores para el cumplimiento de los objetivos, asociados a las ilegalidades y al desvío de recursos. En esta función también están interrelacionados y participan de forma integrada todos los subsistemas y procesos.

Dentro de la empresa el departamento o área comercial es el representante del cliente. Su función se centra en la maximización de valor para el consumidor, la satisfacción

plena de éste con el fin de elevar la rentabilidad de la propia empresa por el incremento de su participación en el mercado. Así pues, tanta importancia tiene la actividad de venta como el servicio de posventa. El primero favorece la primera compra y el segundo la repetición de la misma. Una organización que quiere lograr que los consumidores tengan una visión y opinión positivas de ella y de sus productos, debe gestionar el propio producto, su precio, su relación con los clientes, con los proveedores y con sus propios empleados, la propia publicidad en diversos medios y soportes, la presencia en los medios de comunicación, etc.

Mediante la contratación económica se establecen las relaciones comerciales con los clientes, en la misma se detallan todas las características de ambas partes.

Para ello se establece el *Contrato*: es un acuerdo de voluntades que genera derechos y obligaciones para las partes, por tanto se dice que habrá contrato cuando varias partes se ponen de acuerdo sobre una manifestación de voluntad destinada a reglar sus derechos.

Existen diferentes tipos de contrato como son: el contrato económico: acuerdo de voluntades que crean, modifican o extinguen relaciones jurídicas obligatorias en el marco de las relaciones jurídicas patrimoniales, no patrimoniales o de cooperación entre los agentes económicos, contrato de adhesión: es aquel contrato en el que una de las partes preestablece el contenido del contrato que debe ser aceptado en esos términos por la otra parte, siendo la nota distintiva en estos casos, la imposibilidad de discutir la formulación de las cláusulas contractuales, que solo podrán ser aceptadas o rechazadas, pero nunca modificadas. En nuestro entorno, se tratan como contratos de adhesión solo los referidos a los servicios de electricidad, gas manufacturado y licuado, agua y teléfono. El resto de los contratos económicos son producto de la negociación y el acuerdo entre las partes contratantes.

En Cuba, las indicaciones para la contratación económica, se regulan por el Ministerio de Economía y Planificación (MEP). Los sujetos de estas indicaciones, para dejar protegidas relaciones económicas y comerciales en la economía nacional, deben establecerlas y ejecutarlas mediante contrato, conforme con la legislación vigente

aplicable y lo que por la presente se establece la gestión de cobros que es el conjunto de actividades que realiza una empresa para la recuperación del precio de los productos o servicios que fueron proporcionados a sus clientes (tomado del folleto Auditoría de Gestión de Elvira Armada).

Entre las decisiones operativas a corto plazo que generan un fuerte impacto económico – financiero sobre la empresa y, además, constituyen un factor importante en la esfera de la administración del capital de trabajo, están relacionadas con la concesión de créditos a clientes. El crédito comercial es el que se concede a corto plazo por los proveedores a una empresa para financiar las ventas de esta. El otorgamiento de créditos por parte de una empresa puede ser considerado un elemento competitivo, si tenemos en cuenta su influencia sobre las ventas.

Las ventas a crédito generan un derecho para el vendedor, el cual se muestra contablemente como una cuenta por cobrar o un efecto por cobrar en el balance general. Cuando una empresa diseña su política de crédito, no lo hace de forma definitiva. Como política es dinámica, lo que significa que los directivos de la entidad la evalúen sistemáticamente, y si fuera necesaria, la modifiquen.

Según resolución 101/2011 del BCC, en las operaciones de cobros y pagos por contratos de compraventa de mercancías o de prestación de servicios, se utilizan los instrumentos de pago y títulos de créditos siguientes, según las características de la transacción y las regulaciones de estas normas:⁵

I.4 Manuales de Procedimientos

Después de conocer todos los procesos que intervienen y se vinculan con la gestión de las ventas, se describen las características generales de los manuales contables para ello se comienza por el concepto de contabilidad que algunos autores plantean:

“...la contabilidad es una técnica que se ocupa de registrar, clasificar y resumir las operaciones mercantiles de un negocio con el fin de interpretar sus resultados. Por consiguiente, los gerentes o directores a través de la contabilidad podrán orientarse

⁵ Rodríguez Dorta, Mariela “Auditoría de Gestión al Sistema de Ventas y Cobros en la EMI Comandante Che Guevara”. Tesis título de Licenciado en Contabilidad y Finanzas, Cuba, 2011, página 24 y 25.

sobre el curso que siguen sus negocios mediante datos contables y estadísticos. Estos datos permiten conocer la estabilidad y solvencia de la empresa, la corriente de cobros y pagos, las tendencias de las ventas, costos y gastos generales, entre otros. De manera que se pueda conocer la capacidad financiera de la empresa...” (Salazar, 2003).

Varios autores coinciden en que la contabilidad ayuda a que los procesos administrativos se logren con mayor eficiencia y de esta manera puedan ayudar en la toma de decisiones, por lo que el primordial objetivo de la contabilidad entonces es suministrar información razonada, con base en registros técnicos de las operaciones realizadas.⁶

El autor (Villasmil, 2009, 7) plantea que para lograr que la contabilidad refleje con exactitud la información financiera y con ello ayudar en la toma de decisiones, se deberán realizar: registros con bases en sistemas y procedimientos técnicos adaptados a la diversidad de operaciones. Se clasificarán las operaciones registradas como medio para obtener los objetivos propuestos y se interpretarán los resultados con el fin de dar información detallada y razonada. De aquí que la contabilidad va a ayudar a cumplir con los objetivos administrativos y financieros de una entidad siempre que logre cumplir con los objetivos contables, y para ello se debe lograr que los procesos queden organizados en forma de Manual de Procedimientos que permita que las funciones continúen independientemente del especialista que pueda estar, constituyendo una herramienta para facilitar el desarrollo de las funciones tanto administrativas como operativas, que contribuya a dar cumplimiento al cuerpo legal establecido en el país, con el objetivo de lograr un buen control interno e impidiendo que el proceso se interrumpa.

Mediante los manuales se logra un compendio de la totalidad de funciones y procedimientos que desarrolla una organización; la gestión administrativa y la toma de decisiones no quedan sometidas a improvisaciones o criterios personales del funcionario actuante en cada momento, sino que son regidas por normas que mantienen continuidad, la homogeneidad en cuanto a la ejecución de la gestión

⁶ Sanz Labrador Meisy Yuleimi “Manual de Procedimientos Contables para la UEB de Suchel Trans Villa Clara”. Tesis título de Licenciado en Contabilidad y Finanzas, Cuba, 2011, página 6.

administrativa y evitan la formulación de la excusa del desconocimiento de las normas vigentes; facilitan el control por parte de los supervisores de las tareas delegadas, constituye un instrumento para entrenar o capacitar al personal que se inicia en funciones a las que, hasta ese momento, no había ejecutado; economizan tiempo.

Aunque la utilización de los manuales tiene ventajas; también poseen limitaciones tanto físicas como de vigencia, dentro de estas se pueden mencionar las siguientes: su confección presupone un costo en su redacción que, indudablemente, debe afrontarse; exigen una permanente actualización, dado que la pérdida de vigencia de su contenido conduce a su total inutilidad; su utilidad se ve limitada cuando la organización se compone de un número reducido de personas y, por lo tanto, la comunicación es muy fluida y el volumen de tareas reducido.

Se puede entonces resumir que los manuales más comunes son los de organización y los de procedimientos, estos primeros son el punto de referencia para elaborar otros tipos de manuales, en ellos se describen los objetivos, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos de trabajo que componen una estructura.

En el libro Herramientas para el Contador se expone que el "...Manual Administrativo es el conjunto de normas de administración, reglamentaciones, políticas y procedimientos preparados por la dirección, realizado por y para los trabajadores de la empresa..." (Ríos, 2008, 8), este concepto lo establece también el Diccionario de Administración y Finanzas.

Los manuales de organización son realizados para esquematizar los puestos, relaciones y funciones a través, de los organigramas fundamentalmente; para precisar funciones encomendadas a cada unidad orgánica y con ello fijar responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones; apoyar la ejecución correcta de las labores encomendadas al personal y propiciar uniformidad en el trabajo; servir como orientación al personal de nuevo ingreso para facilitar su incorporación a las distintas unidades orgánicas; propiciar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales para ayudar a reducir los costos de operación de la organización.

Los Manuales de Organización pueden ser generales y específicos, los primeros son aquellos que abarcan todas las unidades administrativas de la empresa, mientras que los específicos se ocupan de una parte, ejemplo: un departamento en particular.

Como se comenta anteriormente, no importa la naturaleza y el tamaño de las empresas para el uso de los manuales, procedimientos en cualquiera de los ramos. La preocupación es diseñar este instrumento adaptado a estos factores; y que las empresas o instituciones cuenten con una verdadera estructura organizativa, para que desarrollen mucha más defensa en el mundo empresarial y que se mantengan sólidas ante la fuerte y constante competitividad.

La Estructura de una organización es el patrón formal en que están agrupados las personas y los trabajos. La estructura, por lo general, se ilustra con un organigrama. (Gibson, 2003).

Permite ver las funciones, deberes y responsabilidades de cada componente social de las organizaciones. Es de gran importancia porque a través de ella se delega autoridad, establecen responsabilidades y se determinan las diferentes posiciones en la línea jerárquica. Gracias a tal estructura se puede estudiar a una organización en cuanto a su formalismo, complejidad y centralización. La Estructura Organizacional contribuye, en gran manera, a alcanzar la efectividad organizacional.

Hay que resaltar que estas estructuras permiten una visión a los agentes internos y externos de la cantidad de sistema y la eficiencia del control que debe existir para el desarrollo de las actividades y lograr las metas fijadas.

Conociendo que los manuales de procedimientos forman parte de los de organización, se hace necesario entonces definir qué es un procedimiento conociendo que: es la acción de proceder o el método de ejecutar algunas cosas. Se trata de una serie común de pasos definidos, que permiten realizar un trabajo de forma correcta (Varios, 2011,9).

En el libro de Herramientas del Contador se expresa que procedimiento es: "...el conjunto de documentos que describen de forma detallada cada paso de una determinada actividad, proceso, operación o función que se realiza en la unidad organizativa..." (Ríos, 2008,8)

Se resume entonces que el Manual de Procedimiento será aquella herramienta que garantice el desarrollo de las funciones de la organización de manera correcta a través de pasos lógicos para lograr el resultado esperado.

Ambos manuales no tienen un patrón ni una forma única, tampoco existe uniformidad en su contenido, pues estos se diseñan según las necesidades de la entidad.

Sin embargo existen partes que casi siempre aparecen en todos ellos como: la introducción, el objetivo del manual y de cada procedimiento, las políticas de operación, el diagrama de flujo, la descripción narrativa de los procedimientos, etc.

Los Manuales de Procedimientos pueden abarcar el trabajo total de la entidad o el de un área específica, proceso, procedimiento específico, estos tienen objetivos como: precisar las actividades que intervienen en un procedimiento, servir de medio de orientación e integración del personal de nuevo ingreso y proporcionar información básica para el desarrollo de las acciones de modernización administrativa.

Estos manuales pueden ser una compilación de procedimientos del manual de calidad, ser un conjunto o una sección de los procedimientos documentados en el mismo, ser una serie de procedimientos documentados para la organización de uso específico.

Para la elaboración del manual se debe realizar una recopilación de la información, ya sea a través de investigación documental o de campo, se debe analizar la información y por último, seguir el desarrollo del mismo con su posterior evaluación.

Por la importancia de tener las funciones descritas y organizadas, el país debe encaminar su esfuerzo al logro de que todas las organizaciones cuenten con un Manual de procedimientos que las describa, para ello se debe buscar entonces lo que legalmente se regula para la confección de manuales de procedimientos contables en el país.

La empresa en el momento de implementar un sistema de control interno, debe elaborar un manual de procedimientos, en el cual debe incluir todas las actividades y responsabilidades de los funcionarios, para el cumplimiento de los objetivos organizacionales, incluir los puestos o unidades administrativas que intervienen, precisando su responsabilidad y participación. Suelen contener una serie de

información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, máquinas o equipos de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar en el correcto desarrollo de las actividades. Deberá cumplir con lo establecido en la Resolución 60 del 2011, con la Resolución 54 del 2005, el Decreto Ley 281 del 2007 y cumplirá con las Normas Cubanas de Información Financiera.

Puede decirse que la utilidad del manual de procedimientos es múltiple, ya que es un instrumento que permite conocer el funcionamiento interno, auxilian en la capacitación y adiestramiento del personal para ejercer en los distintos puestos, ya que describen en forma detallada las actividades por unidad jerárquica, uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria, determinar de forma sencilla las responsabilidades por causa de fallas o errores, facilitar las labores de Auditoria, la evaluación del control interno y su vigilancia, aumentar la eficiencia de los empleados, indicándoles qué deben hacer y cómo deben hacerlo, ayudar en la coordinación del trabajo y evitar duplicaciones, constituir una base para el posterior análisis del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos administrativos y contables. Puede decirse que un procedimiento será eficiente en tanto logre el objetivo para el cual fue planeado.

Un Procedimiento es considerado por Gómez (1997), como una sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen en una unidad en función de la realización de una actividad o tarea específica dentro de un ámbito predeterminado de aplicación (p. 127).

De acuerdo a la definición anterior, se pueden determinar ciertas características que diferencian a los procedimientos de otros conceptos, éstas son:

- Involucra actividades o tareas, determinación del tiempo de ejecución, el recurso (materiales y tecnológicos) por utilizar, la aplicación de métodos específicos para lograr eficientemente el desarrollo del trabajo y el control.
- Es una serie de actividades u operaciones ligadas entre sí, que pueden o no pertenecer a un mismo departamento.
- No se caracteriza por ser un sistema.

- Un conjunto de procedimientos que estén determinados para lograr un mismo fin, puede crear un Sistema.
- Se caracteriza por no ser un método individual de trabajo.
- No se caracteriza por ser un programa, ya que estos últimos son un plan general para ejecutar un conjunto de actividades dentro de un período de tiempo.
- No se caracteriza por ser una actividad específica; ya que estas son tareas que realiza un empleado como parte de su trabajo.

Los Manuales de Procedimientos son, fundamentalmente, una representación gráfica y una descripción narrativa del conjunto de instrucciones específicas para realizar un tipo de trabajo, así como también lo son los formularios que intervienen en los procedimientos.

Los Manuales de Procedimientos deben seguir una serie de lineamientos en cuanto a la forma, por los que se diferencian de los demás tipos de manuales.

Para Flanklin (2002) cada pagina del manual de procedimientos debe contener los siguientes datos: Logotipo de la empresa en cuestión, nombre oficial de la organización, denominación y extensión (General o específico), de corresponder a una unidad en particular, debe anotarse el nombre de la misma, lugar y fecha de elaboración, número de páginas totales y la correspondiente a la que está en uso, número de revisión (en su caso), unidades responsables de su elaboración, revisión y/o autorización y clave de la forma: en primer término, las siglas de la organización; en segundo lugar las siglas de la unidad administrativa donde se utiliza la forma y, por último, el número de la forma; entre las siglas y el número debe colocarse guión o diagonal.

Por otro lado, los Manuales de Procedimientos, según Gómez (1997), se conforman por la siguiente información: portada de Identificación, índice del manual, introducción, base legal; aquí se especificará la base legal que sea idéntica para todos los procedimientos del manual, objetivo del manual y procedimientos.

Cuando se empiezan a describir los procedimientos del 1 al n, entonces se agregan: folio de Identificación, índice base legal (se coloca dentro de ésta, cuando la base legal de un procedimiento sea diferente al resto de los otros procedimientos), objetivo del procedimiento, políticas y/o normas de operación, descripción narrativa del procedimiento, diagrama de flujo del procedimiento, formularios y/o impresos, información general, glosario de términos e índice temario.

Lineamientos para elaborar cada uno de los componentes del Manual de Procedimientos

Según, Gómez(1997), el Índice del manual de procedimientos, se elaborará de acuerdo con los siguientes lineamientos: se relacionarán los nombres de los capítulos, de acuerdo con los contenidos de los procedimientos y se escribirán con letra mayúscula compacta los nombres de los capítulos que conforman el procedimiento. En el extremo derecho de la hoja se anotará la página en que se inicia cada uno de los capítulos, de acuerdo con el criterio de paginación deseado.

Para la elaboración de la Introducción, el mismo autor acota los siguientes lineamientos: la redacción debe ser concisa, clara y comprensible, se hará esta redacción en un máximo de tres cuartillas, deberá incluirse información acerca de su ámbito de aplicación y de quiénes son los destinatarios o usuarios del manual de procedimientos, conviene que en la redacción se incluya el aporte y autorización de la más alta autoridad del área en la que se elaboró el manual.

Por otro lado, también alega los lineamientos para la elaboración de las bases legales del manual, que son: relacionar los nombres de los principales ordenamientos jurídico-administrativos vigentes, que conformen la base legal del documento que se está elaborando, dicha relación de los nombres llevará un orden jerárquico descendiente, como:

- 1.- Reglamentos.
- 2.- Decretos.
- 3.- Acuerdos.
- 4.- Circulares y/u oficios.

5.- Documentos Normativo-administrativos.

Con relación al objetivo del manual, también existen lineamientos para su elaboración, entre ellos se tienen: especificar con claridad la finalidad que pretende el documento, es decir, el qué y para qué se elabora, la redacción debe ser clara, concisa y directa, iniciar la descripción del objetivo en tiempo infinitivo, describir en un máximo de doce renglones o líneas y evitar, en lo posible, el uso de adjetivos.

Para elaborar las políticas o normas de operación dentro de los manuales, se debe seguir lo siguiente: referir claramente las políticas y/o normas que circunscriban el marco general de actuación del personal, a efecto que este no incurra en fallas, expresar de forma clara y concisa para que sea entendido por personas que no estén familiarizados con los aspectos administrativos o con el procedimiento, ser lo más explícitas posibles, para evitar las frecuentes consultas al personal superior.

Si se tienen en cuenta las ideas anteriores, se justifica el hecho de establecer un procedimiento de ventas para la UEB Torrefactora Villa Clara, que exprese de forma clara, a través de pasos cronológicos, el cómo operar dentro de las funciones de distribución y venta. Al mismo tiempo, sería conveniente verificar la eficiencia de la actual estructura organizacional, para comprobar la existencia de un departamento de ventas que controle las actividades de este ramo y visualizar las líneas de mando existentes. Se hace necesario, al momento de estudiar la actividad

que realiza esta área, tener una visión amplia del resto de la estructura y su vinculación con las demás actividades.

Para la elaboración del procedimiento de ventas se toma como base lo planteado por Gómez (1997); el autor delimita los pasos y lineamientos para elaborar cada uno de los componentes del Manual de Procedimientos, además existen partes que casi siempre aparecen en todos ellos como: la introducción, el objetivo del manual, las políticas de operación, el diagrama de flujo, la descripción narrativa de los procedimientos, etc. y considerando que los mismos, se elaboran según las necesidades de la entidad.

Capítulo II Caracterización y diagnóstico de la UEB Torrefactora Villa Clara.

Para confeccionar el presente trabajo de investigación, se hace necesario tener una idea general de la organización que permita determinar los factores internos y del entorno que puedan influir en su desempeño, en particular de la actividad de ventas. Este capítulo explicará los resultados de la compilación de información sobre el conocimiento y comprensión de la entidad objeto de estudio, en cuanto a la estructura organizacional, la proyección estratégica, etc. y describirá a partir de los instrumentos y métodos de investigación utilizados las características del proceso de gestión de la empresa, su caracterización y diagnóstico estratégico del departamento comercial y la evaluación del control interno existente en el mismo.

II.1 Caracterización de la organización empresarial objeto de estudio.

Antes del triunfo de la Revolución la Torrefactora Villa Clara pertenecía a la entidad denominada Tostadero de Café Las Villas Sociedad Anónima, que obtuvo dominio y posesión por título de agrupación de fincas, según la inscripción primera de fecha dieciocho de marzo de 1955 en el Registro de la Propiedad 238/10/16112/43. Posterior al Triunfo revolucionario el inmueble fue nacionalizado por la Ley No. 890, del 13 de octubre de 1960, donde se dispuso la nacionalización mediante expropiación forzosa, de las grandes empresas industriales y comerciales, propiedad de las personas jurídicas norteamericanas y también de las empresas subsidiarias o colaterales comprendidas en varios grupos, momento en que el Estado ocupó el inmueble e incorporando la organización a la Empresa Provincial de Productos Alimenticios hasta el año 2000, posteriormente es trasladada al Ministerio de la Agricultura hasta el año 2005, recibiendo una reparación y remodelación capital, a partir de este año cambia nuevamente de organismo central para el Ministerio de la Industria Alimentaria al cual pertenece en la actualidad.

El 11 de julio del 2011 mediante la Resolución 12 el Ministro de la Industria Alimentaria, aprueba la estructura organizativa de la UEB Torrefactora Villa Clara con domicilio en Carretera Central No. 50 e/ Calle 5ta y 6ta, Reparto Vigía, Municipio Santa Clara, Provincia Villa Clara, subordinada a la Empresa de Torrefacción y Comercialización de Café y perteneciente al Ministerio de la Industria Alimentaria y la Pesca, ocupa un área total de 1508.52 metros cuadrados, con su acceso principal, hacia la Carretera Central. Se dedica a producir y comercializar de forma mayorista café torrefaccionado en el mercado interno, tanto en moneda nacional como en divisa, teniendo como principal cliente la Empresa Mayorista de Productos Alimenticios y Otros Bienes de Consumo, y en menor grado la UEB de Servicios Especiales (Gastronomía), la Empresa Pesquera de Caibarién y en el mercado interno de divisa el turismo principalmente de Villa Clara y la tiendas recaudadoras de divisa (Cimex, TRD, Caracol).

Destina el potencial tecnológico de su objeto principal a la satisfacción de las demandas de la economía. Abasteciendo a los catorce municipios de la provincia de Villa Clara; utilizando para ello la distribución en paquetes de 115g con una frecuencia mensual al igual que para los organismos pero en formato de 5 kg; dicha distribución se realiza de manera sistemática según demanda realizada por la Empresa Mayorista de Productos Alimenticios y Otros Bienes de Consumo y amparado mediante certificado emitido por la Oficina de Control de Consumidores (OFICODA). En ocasiones por necesidades de la Empresa Cubacafé se le distribuye café a otras provincias, apoyándolas en caso de roturas imprevistas.

Cuenta con una estructura organizativa con distintos niveles que le permiten cumplir el importante principio de organización, existe además una clara definición de autoridad y jerarquía en cada uno de los cargos de dirección. El clima de trabajo en armonía y cooperación entre los

directivos y sus subordinados ha permitido un funcionamiento estable, además de existir una estrecha coordinación entre las organizaciones del partido, la juventud, el sindicato y la administración. La misma cumple numerosas funciones y objetivos estratégicos.

En esta entidad se encuentra aplicado un sistema de pago por resultados por indicadores directos a la producción o los servicios, consistente en ingresos de la producción facturada menos gastos (excepto salario y otros gastos de fuerza de trabajo).

Se exige que los Operarios de Máquina Conformadora y Llenadora de Envase y los Operarios de Procesamiento de Café, Cacao y Otros Granos, tengan noveno grado con curso de habilitación y entrenamiento en el puesto de trabajo.

La UEB está estructurada de la siguiente forma: dirección, grupo contable financiero, grupo de gestión del capital humano y la planta de producción que a su vez cuenta con un equipo de comercialización y ventas, un equipo especializado, una brigada de tueste, una brigada de envase y una brigada de mantenimiento. (**Ver anexo 1**) Organigrama de la empresa.

Para cumplir el plan de producción de cada año y poder satisfacer las demandas de la población y los organismos, la UEB de Aseguramiento y Servicio al Transporte de la propia Empresa Cubacafé, transfiere la materia prima y los materiales fundamentales, también recibe materia prima de las distintas procesadoras de café del país, pertenecientes al Ministerio de la agricultura. Toda la materia prima que se recibe está amparado por su correspondiente certificado de concordancia, el cual refleja las características más importantes así como las imperfecciones, que posteriormente son analizadas y evaluadas por los especialistas de la UEB, donde se declara si los mismos están conformes para ser utilizados; dejando muestra permanente ante cualquier reclamación.

Mediante solicitud previa se despachan las materias primas al área del crudo, donde se trasladada a los incineradores y posteriormente a los tostadores, una vez logrado el tueste requerido pasan a los silos de mezcla, una vez que los dos productos son mezclados, pasan al proceso de molinado y seguidamente a los silos de envases los cuales suministran el café mezclado y molido a cada máquina envasadora contando en estos momentos con cuatro, las que garantizan un sellado correcto de los paquetes y bolsas; luego de terminada la producción y cumpliendo como está establecido por la logística de almacenes; se traslada al almacén de producto terminado donde se recepciona y se controla por el encargado de esta área, quien posteriormente entrega la mercancías al cliente.

Para ejecutar la producción, dispone de equipamiento con tecnología moderna y fuerza laboral capacitada y con experiencia, capaz de enfrentar cualquier dificultad, evitando así las interrupciones por estos motivos; la misma se agrupa en cuatro grandes categorías ocupacionales con un total de **57** trabajadores.

Tabla: II.1 Total de trabajadores de la UEB Torrefactora por categorías.

CATEGORÍA	CANTIDAD	%	SEXO	
			M	F
Ejecutivos	4	7	3	1

Técnicos	25	44	8	17
Obreros	28	49	19	9
TOTAL	57	100	30	27

Fuente: Elaboración propia.

Su estructura y plantilla son flexibles y se aprueban por su máxima autoridad, el director general es quien tiene la facultad, asesorado por un Comité Jerárquico, de aprobar cada año la plantilla necesaria en la entidad.

La misma cuenta con niveles de producciones y ventas cada vez más crecientes, contribuyendo al desarrollo de la economía del país, por lo que dentro de la estrategia general de la empresa se decidió que debía ser un área de resultados claves para poder consolidar los objetivos planteados y dentro de ello el departamento comercial, donde se procesa la gestión de Ventas, para lo cual cuenta con especialistas calificados que garantizan la misma.

A continuación se muestra una tabla con las principales ventas en MP de los últimos dos años en la entidad.

Tabla II.2 Resumen de ventas totales y de ellas en CUC, al cierre de noviembre de cada año pertenecientes a la UEB Torrefactora Villa Clara.

Indicadores	Año 2011 (MP)	Año 2012 (MP)
Ventas Totales	\$ 8526.1	\$10028.7
De ello: CUC	\$ 296.4	\$ 337.3

Fuente: Elaboración propia.

Como se observa, entre estos dos años existe una diferencia en las ventas totales y de ellas en CUC, con relación a las ventas por producciones propias dado por el incremento del precio de la materia prima, lo cual incrementó el precio de venta del producto café, incrementando así las ventas en MN y en el caso de las ventas en CUC por la demanda en el mercado interno y en menor medida el turismo principalmente de Villa Clara.

Misión

Garantizar con calidad y eficiencia la producción y el suministro de café torrefaccionado con destino a la población, los organismos de la administración central del estado, el mercado interno en divisa y la exportación.

Visión de la Organización hasta el 2015

“Somos una empresa redimensionada que aplica el perfeccionamiento empresarial con un proceso de producción con tecnologías moderna, sus productos son competitivos en el mercado interno y externo en divisa, los trabajadores motivados e idóneos para sus puestos de trabajo y sus directivos son guías”.

Objeto Social

La UEB Torrefactora Villa Clara tiene aprobado como objeto social según la Resolución No 240 de fecha 5 de mayo del 2011 lo siguiente:

- Producir y comercializar de forma mayorista café torrefaccionado en granos y molido para la canasta básica, consumo social y al sistema del ministerio de la Industria Alimentaria en pesos cubanos y a otras entidades en pesos cubanos y pesos convertibles.
- Prestar servicios de instalación arrendamiento y reparación de cafeteras y molinos en pesos cubanos y pesos convertibles.
- Brindar servicios de maquila de café torrefaccionado en grano y molido en pesos cubanos y pesos convertibles.
- Comercializar de forma mayorista productos e insumos asociados al servicio del consumo del café, según nomenclatura aprobada por el Ministerio de Comercio Interior, en pesos cubanos y convertibles.
- Comercializar de forma mayorista productos apícolas envasados, según nomenclatura aprobada por el Ministerio del Comercio Interior, en pesos cubanos y convertibles.
- Brindar servicios de alquiler de locales en pesos cubanos.
- Brindar servicios de comedor cafetería y recreación a sus trabajadores en pesos en moneda nacional.
- Brindar servicios de clasificación y captación de café en pesos cubanos.
- Comercializar de forma mayorista vidrios sacos plásticos y cartón a las empresas de la Unión de Empresas de Recuperación de Materia Prima en pesos cubanos.
- Comercializar de forma mayorista chatarras a las empresas de la Unión de Empresas de Recuperación de Materia Primas en pesos cubanos convertibles.
- Prestar servicios de transporte de carga de acuerdo con las regulaciones establecidas por el Ministerio del Transporte en pesos cubanos.
- Ofrecer servicios de alojamiento no turístico con alimentación asociada a este a trabajadores del sistema del Ministerio de la Industria Alimentaria en función de trabajo y a trabajadores de otras entidades asociadas a la actividad cafetalera en pesos cubanos.

- Brindar servicios de transportación de personal a sus trabajadores en pesos cubanos.

Objetivos estratégicos

La UEB atendiendo los LINEAMIENTOS DE LA POLÍTICA ECONÓMICA Y SOCIAL DEL PARTIDO Y LA REVOLUCIÓN y a la Planificación Estratégica y la Dirección por Objetivos y los procedimientos diseñados para alcanzar las metas planteada por la Empresa Cubacafé, partiendo del Plan Técnico Económico aprobado para la UEB en este año 2012, se han definido los objetivos de trabajo tomando como punto de referencia los criterios de medidas para la evaluación del desempeño existiendo un total de 14 áreas de resultados claves. **(Ver anexo 2)**.

Los objetivos de trabajo, son evaluados trimestralmente con la participación de todos los miembros del consejo de dirección, y posteriormente llevados a la asamblea con los trabajadores, siendo la base para la evaluación del desempeño de los diferentes jefes de departamento y área del centro, como parte del seguimiento y las acciones a emprender para cumplir los mismos.

VI. LINEAMIENTOS DE LA POLÍTICA ECONÓMICA Y SOCIAL DEL PARTIDO Y LA REVOLUCIÓN Y SU CONJUGACIÓN CON LOS PRINCIPALES OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LA UNIDAD EMPRESARIAL DE BASE TORREFACTORA VILLA CLARA.

Objetivos estratégicos que corresponden al área de distribución y ventas.

LINEAMIENTOS

1- El sistema de planificación socialista continuará siendo la vía principal para la dirección de la economía nacional y debe transformarse en sus aspectos metodológicos, organizativos y de control. La planificación tendrá en cuenta el mercado, influyendo sobre el mismo y considerando sus características.

5-La planificación abarcará el sistema empresarial estatal, la actividad presupuestada, las asociaciones económicas internacionales y regulará otras formas de gestión estatales que se apliquen y será más objetiva en todos los niveles. Los nuevos métodos de planificación cambiarán las formas de control sobre la economía. La planificación territorial tendrá en cuenta también estas transformaciones.

Área de Resultados Clave: Producción y Comercialización

- Garantizar el 100 % del suministro normado de café a la población en el mes y dentro de los ciclos establecidos.

Criterio de Medidas: Porcentaje de cumplimiento de las entregas.

Escala de medición:

Entregas al 100% ----- MB

Entregas entre el 98 al 99.9 % ----- B

Entregas entre el 96 al 97% ----- R

Entregas por debajo de 96 ----- M

Esta escala de medida es válida para los ciclos de entregas, incumplir en cualquier % las entregas de la canasta familiar cuando no exista un argumento sólido es evaluado de M.

Acciones para cumplir el lineamiento y el objetivo:

- Montar estrategia de producción, haciendo uso del parte diario para medir el cumplimiento del objetivo en los primeros 20 días.
- Controlar diariamente el plan de producción, dando respuesta a la distribución.
- Coordinar con la Empresa de Comercio para la entrega del Café de manera puntual según la estrategia acordada.
- Coordinar con la UEB de aseguramiento el transporte necesario para la realización de la distribución en los almacenes de comercio mayorista.

- **Garantizar el suministro de café a los organismos.**

Criterio de Medidas: Porcentaje de cumplimiento de las entregas.

Escala de medición:

Entregas Superiores al 100% ----- MB

Entregas entre el 95 al 99.9 % ----- B

Cuando no se entrega el café por responsabilidad de la Torrefactora, se evaluará de Mal.

Acciones para cumplir el lineamiento y el objetivo:

- Garantizar la producción del café en bolsas de nylon para los organismos según la estrategia de venta planteada.
- Garantizar la disponibilidad de producto y su venta a través de comercio según la distribución a cada municipio.

LINEAMIENTOS

13- Se definirán claramente las facultades y los instrumentos financieros a utilizar por las empresas para dirigir la producción de bienes y servicios. Se hará más flexible su objeto social para que estas puedan desplegar al máximo sus potencialidades, según lo normado.

42- Un sostenido incremento de la eficiencia como base del desarrollo económico, que permita lograr la disminución progresiva de los niveles de apoyo que se otorgan por el estado y contribuya a mejorar, en lo posible, la oferta de productos y servicios esenciales para la población.

43- El dinamismo necesario de los sectores que incrementan la riqueza económica del país, que respalde adecuadamente los recursos requeridos para la prestación de los servicios sociales.

- **Garantizar la comercialización de 47.050 toneladas de café con destino al MID según plan aprobado para la UEB por meses y destino.**
 - Tiendas: 23.290 ton
 - Turismo: 23.760 ton

Criterio de Medidas: Cumplimiento del plan aprobado

Escala de medición:

100 % ----- MB

De 95% – 99.9% ----- B

De 85% – 94.9% ----- R

Menos de 85 % ----- M

Acciones para cumplir el lineamiento y el objetivo:

-Contratar con los clientes las cifras a entregar de manera mensual.

-Participar en rondas de negocio con los clientes.

-Exigir porque entreguen en tiempo el café los suministradores para garantizar las entregas por tipos y gramaje.

-Chequeo en los consejos de dirección del cumplimiento de las ventas por surtidos y clientes:

- Ventas en tiendas en CUC, por cadenas de tiendas.
- Ventas al turismo en CUC, por cadenas de hoteles.
- Ventas a otros organismos en CUC.

LINEAMIENTO

220-Priorizar la reactivación del mantenimiento industrial, incluyendo la producción y recuperación de partes, piezas de repuesto y herramientas.

Área de Resultado Clave: Captación de Divisa

- **Alcanzar ingresos por ventas en el mercado interno en divisas, que asciende a 234 378 CUC, de la forma siguiente.**
 - Café 228 178 CUC
 - Miel 6 200 CUC

Criterio de Medidas: Cumplir el Plan en valores (MCUC)

Escala de Medición

Más de 234. 378 MCUC ----- MB

Igual a 234.378 MCUC ----- B

Menos de 234.378 MCUC ---- M

Acciones para cumplir los lineamientos y el objetivo.

-Contratar con los clientes y chequeo de las cifras a entregar de manera mensual.

-Participar en rondas de negocio con los clientes.

- Exigir porque entreguen en tiempo el café los suministradores para garantizar las entregas por tipos y gramaje
- Análisis en los consejos de dirección del cumplimiento de las ventas y las posibles acciones para corregir las posibles desviaciones.

- **Alcanzar el ciclo de cobro en divisas de 50 días.**

Criterio de Medidas: Cumplir el ciclo planificado.

Escala de Medición:

Menos 50 días ----- MB

Igual a 50 ----- B

De 51 a 56 ----- R

Más de 57 días ----- M

Acciones para cumplir los lineamientos y el objetivo.

-Dar seguimiento constante a los clientes morosos en pagar sus deudas, utilizando para ello las prefecturas del producto, reconocimientos de deudas, reclamaciones comerciales, demandas y demás aspectos legales que en dicha materia sea necesario realizar.

-Hacer análisis semanal de las deudas existente y las acciones para realizar el cobro.

-Tener clasificado todos los clientes, para trabajar constantemente con aquellos que son malos pagadores.

-Realizar análisis mensual de lo contratado a los clientes y el resultado de los cobros del producto.

LINEAMIENTO

10- Las relaciones económicas entre las empresas, las unidades presupuestadas y las formas de gestión estatal se refrendarán mediante contratos económicos y se exigirá por la calidad del proceso de negociación, firma, ejecución reclamación y control del cumplimiento de los mismos como instrumentos esencial para la gestión económica.

- **Alcanzar el índice de cobro en moneda nacional de 30 días.**

Criterio de Medidas: Cumplir el ciclo planificado.

Escala de Medición: Moneda Nacional

Menos de 30 días ----- MB

Igual a 30 días ----- B

De 31 a 35 días ----- R

Más de 35 días ----- M

Acciones para cumplir los lineamientos y el objetivo.

-Dar seguimiento constante a los clientes morosos en pagar sus deudas, utilizando para ello las prefecturas del producto.

-Hacer análisis semanal de las deudas existente y las acciones para realizar el cobro.

-Mantener la carta de crédito local como alternativa para la solución de los cobros a los mayores compradores de comercio o letras de cambios avaladas.

-Tener clasificado todos los clientes, para trabajar constantemente con aquellos que sean morosos.

Después de realizar una descripción detallada de la UEB, objeto de estudio y tener una panorámica de su funcionamiento interno y externo; siguiendo las orientaciones de la Empresa Cubacafé, los lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución y partiendo del Plan Técnico Económico para el año 2012, se está en condiciones de realizar el diagnóstico al proceso de ventas, ya que constituye el área clave para alcanzar el éxito, la cual tiene como la maximización de valor para el consumidor, la satisfacción plena de éste con el fin de elevar la rentabilidad.

II.2 Diagnóstico del proceso de gestión de Ventas de la unidad.

La fuerza de ventas es factor fundamental para llegar al éxito comercial. Para lograr un crecimiento de las ventas y ganar participación en el mercado se debe contar con una fuerza de ventas que garantice las mismas, que sean crecientes, adecuadas, confiables y que provean un alto grado de satisfacción al cliente.

En la UEB Torrefactora la fuerza de venta se centra en el departamento comercial, el cual está conformado por: un Especialista en Gestión Comercial que controla todo lo relacionado con la actividad de ventas, gestión de cobros, así como la estrategia para la actividad del negocio.

Cuenta con un Gestor Promotor de Venta que atiende al cliente desde la contratación, recopilación de demandas y conciliaciones, así como dar respuestas de sus inquietudes o preocupaciones y atenderlos en el momento de la compra. También está un Balancista-Distribuidor quien se encarga de distribuir el café con destino a la población y a los organismos, gestionar los cobros y las conciliaciones que se efectúan y un Gestor Distribuidor que tiene como función distribuir el café y la miel que se comercializa en divisa con destino al turismo y a las tiendas comercializadoras, que a su vez realiza la función de chofer y estibador cuan sea necesario.

En la actividad de ventas no se encuentra establecido un procedimiento que especifique las acciones a seguir.

Cuentan con un fichero para la facturación que contiene los datos de los clientes y la cantidad que le corresponde a cada organismo del producto.

El proceso de ventas comienza cuando la Empresa Cubacafé envía las cifras de café a entregar por cada organismo, lo cual representa el plan de ventas para el año y estas cifras son enviadas a cada organismo. Los organismos a su vez contratan las posibles entregas mediante contrato previo, luego de firmado por ambas partes y fijada la entrega a distribuir mensualmente, se procede a realizar la venta del producto.

La venta se ejecuta en el área de distribución y venta, a la persona autorizada en la ficha del cliente y se verifica la cifra pactada mensualmente; mediante el modelo de solicitud es solicitado al encargado del almacén de producto terminado la cantidad a vender la cual es entregada por este verificando según el vale de entrega que coincida con lo facturado, este documento es

entregado al área de distribución para ser enviado al terminar la jornada junto con la factura al área de economía.

El área de distribución y venta en días anteriores a las ventas realiza la demanda del producto al área de producción para garantizar la existencia en el almacén.

Cuando culmina la venta diaria se realiza el cuadro de las mismas y se elabora un resumen, este es entregado a producción para servir de contrapartida en el control del inventario en el almacén de producto terminado. Diariamente se entrega copia de las facturas al área de economía, así como los cheques recibidos de los clientes para ser contabilizados posteriormente.

Aunque la empresa no cuenta con un sistema de facturación automatizado, se realiza mediante un trabajo en EXCEL combinado con parte manual.

El almacén de producto terminado a pesar de tener las condiciones necesarias de almacenaje, no responde a las necesidades de la producción diaria, ya que su capacidad es pequeña y en él se almacena la producción terminada y los productos que se comercializan en divisa, requiriendo para ello una distribución diaria; de no ser así entorpecerían el trabajo en el área de producción y envase.

La distribución en el caso de la moneda nacional se realiza mediante el servicio contratado a la UEB de Aseguramiento de Cubacafé y con relación a la divisa en transporte propio de la entidad, destinado para ello.

El análisis de la situación estratégica se realiza definiendo las oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas que presenta la mercadotecnia y se trazan las líneas para enfrentarlas como son:

- Organización de todo el proceso logístico y ampliación de sus capacidades.
- Elaboración de una estrategia de servicio al cliente que permita aumentar la fidelidad de los clientes actuales.

Para tener una mejor comprensión del área, se realizó un diagnóstico, mediante encuestas (**Ver anexo 3**) que permitieron una información más fidedigna de su funcionamiento. Se aplicó la encuesta al encargado del almacén de producción terminada, a dos trabajadores del área comercial y a cuatro obreros teniendo como resultado lo siguiente.⁷

Resultado de la encuesta aplicada.

- El 86% de los encuestados alegan saber los procedimientos para la venta al cliente desde su llegada hasta que se retiran de la UEB, cumpliendo con los mecanismos establecidos por la administración para la entrega del producto.
- Se encuestaron trabajadores comerciales, un almacenero y trabajadores; el 85% de ellos, consideran que la entrega de mercancías al cliente se realiza de forma rápida, y un 15% que es lenta debido a la facturación y coordinación.
- El 100% de los trabajadores aseguran que se realiza el conteo físico a los inventarios de producción terminada y que el mismo se cumple por personal del departamento económico y en presencia del encargado del almacén, dejando constancia de los mismos.

⁷ Pérez Machado, Lisandra “Auditoria de Gestión al Sistema de Ventas en la UEB Torrefactora VC”. Tesis título de Licenciado en Contabilidad y Finanzas, Cuba, 2012, página 37 y 38.

- El 100% conoce de la separación de funciones en cuanto a la custodia y contabilización de los inventarios de producción terminada y la persona que factura.
- De los encuestados el 100% conocen de su actividad para el logro de los objetivos y consideran que se le comunica de los resultados, así como de la respuesta a los problemas a través de informaciones políticas, reuniones de afiliados y despachos con los directivos.
- Del total de encuestados en el departamento comercial, el 80% considera que el sistema de comunicación para realizar la actividad de comercialización y venta no es eficiente, pues la información de la red informática y el correo electrónico es lenta, para las exigencias de una actividad comercial y un 20% considera que es aceptada.
- El 100% de los encuestados considera que se percibe el control interno implementado, mediante las inspecciones, los planes de medidas y las acciones de control.
- 60% de los encuestados que laboran en esta actividad, desconoce si los riesgos tienen identificadas sus causas; solo el 40% plantea que se encuentran definidos y que los mismos cuentan con las medidas de control para minimizarlos.
- El 100% de los encuestados plantean conocer el código de conducta, así como el procedimiento para su actividad.

Con los resultados obtenidos por las encuestas aplicadas y el criterio de especialistas y trabajadores de la UEB, se pudo conocer la estructura y el funcionamiento del proceso de gestión de ventas; la interrelación con el resto de las áreas, así como el funcionamiento del control interno.

II.3 Evaluación del control interno y la gestión de ventas.

A medida que los auditores obtienen conocimiento acerca de cómo trabaja el sistema de control interno, esta información se registra en forma de cuestionarios, narración escrita o diagramas de flujos. Estos son los tres accesos más comunes para entender un sistema de control interno y para describir éste en los papeles de trabajo.

El cuestionario es el método elegido para evaluar el sistema de control Interno en el área seleccionada en la unidad objeto de investigación; para el análisis se tomó como fuente la auditoría de gestión aplicada al área de ventas de la UEB Torrefactora, que a continuación se muestra por los cinco componentes y la Guía de control interno que se aplica trimestralmente. **(Ver anexo 4 y 5).**

En la evaluación del control interno se pudo apreciar que el área cuenta con el levantamiento de riesgo y el plan de prevención está actualizado a partir de los nuevos riesgos o deficiencias detectadas en acciones de control, vinculadas con indisciplinas o ilegalidades.

Después de realizado el diagnóstico y el reconocimiento del Sistema de control interno en el área comercial por componentes y sus normas al proceso de gestión de Ventas de la UEB Torrefactora, se concluye que: de 49 aspectos a evaluar, proceden 41, de ellos son positivos 40, para un 82 % y negativos 1 para un 2% y 8 no proceden.

Los componentes ambiente de control, información y comunicación, supervisión y monitoreo se califican de aceptables, mientras que actividades de control se aprecia deficiente, por lo que se demuestra que el sistema de control interno en el área evaluada es aceptable.

Luego de realizar la investigación y examen de la entidad en general, haciendo énfasis en el área Comercial y específicamente en la actividad de Venta, ya se está en condiciones de evaluar la gestión de ventas tomando como muestra Enero –Noviembre del año 2012, para ello se utiliza un procedimiento (**Ver anexo 6**) que tiene como objetivo examinar de todas las actividades que comprenda el concepto y alcance de la actividad de Ventas, con el propósito de evaluar la Eficiencia, Eficacia y Economía en la realización misma de la actividad.⁸

En la evaluación se incluyen pocos aspectos; debido al poco tiempo con que se cuenta y también a que el área no posee toda la información necesaria, algunos aspectos no se van a poder comprobar en su totalidad, entre ellos se encuentran: el 3.2, el 4 por no presentar ninguna devolución en la muestra que se seleccionó, el 6 y el punto 7, de este último, los indicadores relacionados con el Servicio al Cliente y el Mercado, no pueden ser analizados debido a que el área no posee toda la información que se necesita.⁹

Para evaluar el grado de economía, eficiencia y eficacia se utilizó como muestra Enero- Noviembre del 2012.

Tema: Área de Producción y Ventas (Actividad de Ventas)

Enero-Noviembre del 2012.

1-Objetivo: Evaluar los objetivos del área y el sistema aplicado para el control de los mismos, analizando las mejoras que podrían efectuarse a los planes, metas, objetivos y políticas del área.

Se analizó la información existente relativa a la actividad de Ventas para comprobar la eficacia en la planificación y se obtuvo como resultado lo siguiente:

- La UEB cuenta con un análisis bien definido de las metas, planes y objetivos, aunque en este último cabe señalar que, están cuantificados; tienen la persona responsable y la fecha de cumplimiento para cada uno; estos objetivos son los que se definen a nivel de UEB. Partiendo de estos objetivos globales el área define los objetivos que le corresponden, trazar las estrategias para cumplirlos y las personas que deben responder por su cumplimiento.
- De los objetivos definidos por la UEB para el año 2012, cinco corresponden a la actividad de Ventas: “Garantizar el 100% del Suministro normado de café a la población en el mes y dentro de los ciclos establecidos”, “Garantizar el suministro de café a los organismos”, “Alcanzar ingresos por ventas en el mercado interno en divisas de café, que ascienda a 234 378 CUC”, “Alcanzar el ciclo de cobro en divisas de 50 días” y “Alcanzar el índice de cobro en moneda nacional de 30 días”.

⁸ Pérez Machado, Lisandra “Auditoria de Gestión al Sistema de Ventas en la UEB Torrefactora VC”.Tesis título de Licenciado en Contabilidad y Finanzas, Cuba, 2012, página 44.

⁹ Pérez Machado, Lisandra “Auditoria de Gestión al Sistema de Ventas en la UEB Torrefactora VC”.Tesis título de Licenciado en Contabilidad y Finanzas, Cuba, 2012, página 44.

- Tienen elaborado un programa de acción, a nivel de UEB, a partir de los objetivos que tienen trazados (objetivos globales), para poder darle cumplimiento a los mismos; no así como área, a pesar de que tiene definido los objetivos y realizar las acciones, no tiene elaborado el programa para darle cumplimiento.
- Se verificó y comprobó la vigencia de un Sistema de Organización por el cual los responsables de los objetivos informan lo que se vende. Se presentan una serie de informes, entre los que se encuentran: Resumen de las Ventas Diarias (Parte Diario), Registro de las Ventas Noviembre 2012, Desagregación de las cifras por cliente, etc. (**Ver anexos 7, 8 y 9**), estos resultan claros, rápidos y apropiados a la actividad de Ventas y son analizados, revisados y aprobados por el Director del área. Además, cuentan con un histórico de la entidad de sus cinco últimos años referido al volumen total de facturación y productos vendidos. Se realiza mensualmente un análisis cualitativo y cuantitativo de la actividad el cual se informa en los consejos de dirección y en las informaciones del mes.
- Las funciones y tareas de los trabajadores del área están definidas por escrito, por lo tanto se verificó que las funciones y tareas que realizan están en correspondencia con las estrategias, y cómo cada uno de ellos contribuye al cumplimiento efectivo de los planes.
- Tienen conocimiento de la cifra mínima que hay que vender para cubrir los gastos y esto se tiene en cuenta en la planificación.
- Los planes de venta se encuentran desglosados por organismos y por el tipo de café (**Ver Anexo 10 y 11**).
- El área de venta cuenta con un presupuesto de ingresos y gastos aprobado para el año, a partir del Plan de Producción y realización; por ejemplo: Plan de ventas \$7932.5 MP y Plan de gasto \$ 7548.8 MP.
- El área comercial no realiza análisis de los gastos de la actividad de ventas, así como de resultados de indicadores relacionados con la actividad.
- El método para la fijación de los precios, se rige por la política de precios de los productos que establece el MFP a nivel de nación.

Por todo lo anteriormente expuesto, se pudo comprobar si el área informa o no lo siguiente:

- El área informa habitualmente el análisis cuantitativo de los resultados globales de venta del mes al que corresponde y el informe del análisis comparativo de las ventas y se analiza cualitativamente las posibles causas que puedan afectar todo este proceso de Ventas.
- Tienen definidos los objetivos cualitativos y cuantitativos, por lo que se puede informar su grado de cumplimiento.
- Como área no realizan el análisis de ninguna razón que permita examinar la gestión de ventas. A nivel de empresa es que se realiza mensualmente un análisis cuantitativo del cumplimiento del Plan de Negocio y este incluye algunos indicadores relacionados con las ventas.

Febrero 2012

2-Objetivo: Comprobar la correcta secuencia de las ventas y la oportunidad con que se realizan estas funciones.

Para analizar este punto 2 del Programa se tomó una muestra al azar de las facturas que se realizaron en el mes de febrero a diversos clientes; la muestra tomada fue de 11 facturas de 58 que se realizaron en el mes, lo que representa aproximadamente un 19%.

Comprobaciones:

- Las Facturas presentan una secuencia numérica y todos los números se encuentran registrados.
- En la muestra seleccionada cuando se hizo referencia de la Factura con el Registro de Venta y el Submayor de Cuentas por Cobrar se comprobó que:
 - Las facturas 1278, 1279, 1280, 1281 cuentan con el nombre y firma de la persona que confecciona la factura, la que entrega y recibe el producto y el cuño.
 - La factura 1296 correspondiente a la Sucursal Comercial Caracol con importe de \$269.40 no se ha cobrado al cierre de marzo y su pago según contrato es hasta los 30 días hábiles posterior a la fecha de factura.
 - Las facturas 12-24 y 12-33 correspondientes a: ITH Villa Clara y Cubacatering S.A respectivamente poseen esta misma incidencia.
- Se comprobó en el registro de cobro, que aunque la mayoría de los clientes han ido pagando, este pago no se hizo en el término establecido, según contrato.

Ejemplo:

Tabla II.3 Relación facturas cobradas y pendientes según muestra.

No Factura	Cliente	Importe	M N	CUC	Fecha Factura	Cob	No Cob	Hasta 30 d	Hasta 60 d	Hasta 90 d
1276	Comercio Mayorista Corralillo	\$37145.85	X		23/2	X		X		
1277	Comercio Mayorista Quemado	30542.04	X		23/2	X		X		
1278	Comercio Mayorista Camajuaní	83272.87	X		24/2	X		X		
1279	Comercio Mayorista C aibarién	52336.81	X		25/2	X		X		
1280	Comercio Mayorista Remedios	5075.00	X		25/2	X		X		
1281	Comercio Mayorista Remedios	58058.00	X		25/2	X		X		
1282	Emp. De Aprov. Hidráulico	22.45		X	27/2	X		X		
1284	Comercio Mayorista Manicar.	7612.50	X		27/2	X		X		
1296	Sucursal Comercial Caracol	269.40		X	29/2		X	X		
12-24	ITH Villa Clara.	19413.34		X	25/1		X	X		
12-33	Cubacatering S.A	18678.97		X	26/1		X	X		
TOTAL		\$312427.20								

Fuente: Elaboración propia.

- La actividad de ventas posee un sistema automatizado para la facturación que permite la contabilidad de las mismas, sin embargo la entidad tiene dificultad con la gestión de cobro, en el ejemplo anterior se comprobó que existen cuentas envejecidas de tres

organismos, aunque el área de ventas realiza las conciliaciones pertinentes, para que se ejecuten los pagos y las reclamaciones comerciales cuando sea necesario; dado por la falta de financiamiento.

- Las Cuentas por cobrar a clientes de los organismos mencionados poseen un monto de \$22 515.32 del total de Cuentas por cobrar (\$97 230.28), lo cual representa un 23% de las mismas.
- El área cuenta con un registro de devolución de los productos, el almacén lo realiza y da copia al Dpto. de venta, estos se encuentran debidamente foliados.

3-Objetivo: Examen de la maximización y optimización de los ingresos.

Se evaluaron y verificaron las fuentes de ingresos disponibles para la organización, los aspectos analizados permitieron conocer que:

- Históricamente, se han cumplido los niveles máximos de producción, al inaugurarse la UEB los niveles máximos de producción estaban calculados en 9.0 T diarias, hoy la capacidad es de 6.5 T para 8h de trabajo, ya que la industria tiene 12 años de explotación, la cual tiene planificada una reparación parcial para el año 2013, según la opinión de Especialistas del área productiva, de ser reparada y eliminar las afectaciones por roturas está en condiciones de asumir la producción de la provincia de Cienfuegos, hoy la mayor dificultad que presenta está en el proceso de tueste. Se encuentran planificadas ventas por 7932.5 MP hasta Noviembre del 2012, ésta cifra se ha sobre cumplido a nivel global en un 26%, pero si el análisis se realizara a nivel de contrato, se observa un incumplimiento, dado por ajuste en el plan, el mismo está condicionado por el precio de la materia prima y por la demanda según censo de la Oficoda.
- Existen las tecnologías, materias primas y los insumos necesarios, excepto las piezas de repuesto que algunas están deficitarias; dependen de causas externas que pueden impedir el logro de los objetivos. Se realizan estudios de factibilidad técnico económico, que permiten conocer la proyección de nuevas tecnologías y modernización de las existentes.
- Se cumplen los planes de producción que garantizan la entrega del producto a los clientes.
- Se cumplen los niveles máximos de producción, sin embargo la realización de una observación física de la actividad permitió detectar el desaprovechamiento de fuentes de

ingresos, teniendo en cuenta que muchos clientes demandan cierta cantidad de los productos que la Empresa pudiera ejecutar, pero debido a que las ventas están frenadas, se les hace imposible realizar; lo cual sería de gran utilidad para aumentar sus fuentes de ingresos.

Objetivo: Comprobar el Control, organización y confección de la contratación de los clientes.

Una vez revisada la muestra escogida para determinar el control eficiente de la contratación se pudo comprobar que:

- En el área funge la persona encargada para la contratación económica, la cual se rige por las resoluciones emitidas por el mando superior para dar cumplimiento a la contratación con el cliente y lo referido a las reclamaciones según Resolución No 79 de fecha 23 de agosto del 2011, dictada por el Director General de la Empresa Torrefacción y Comercialización de Café. Se establece en el cuerpo del contrato todo lo referido a fecha y plazos de entrega del producto, condiciones y forma de pago, calidad del producto y forma de comprobarla, reclamaciones, causas de tramitación del contrato, término para reclamar, envases; se especifica la denominación de los instrumentos de pago y títulos de crédito en correspondencia con lo establecido.
- Se encuentra el registro de los contratos, cada organismo posee un expediente con toda la documentación y estos son controlados por la persona encargada, actualizándolo en un control automatizado además del soporte en papel.
- Las ventas en MN están amparadas por contratos, los cuales se encuentran actualizados.
-
- Las ventas en CUC amparadas también por contratos presentan las siguientes deficiencias:
 - En el contrato a la Comercializadora ITH se detectó que según contrato esta entidad posee un término de pago en 30 días, y en el análisis se comprobó que tienen una cuenta por cobrar desde el 25/1/2012.

En este aspecto se evidencia que la entidad no cumple con lo establecido en el contrato, no realizan facturas de moras, se ejecutan las conciliaciones y en caso de tramitar las reclamaciones comerciales por incumplimiento de pago, acceden a pagos parciales, careciendo de validez este proceso.

A continuación se resumen los resultados obtenidos en la evaluación de la actividad de ventas y los principales problemas detectados en el proceso de gestión de ventas, lo cual arrojó como resultado que la UEB tenga deteriorado indicadores de economía (costo de la materia prima) y de eficiencia (portadores energéticos, materiales), por lo que el sistema de ventas utilizado en la UEB Torrefactora Villa Clara es deficiente para el control de los objetivos de la actividad, es ineficaz la gestión de ventas; existen Cuentas por cobrar en CUC fuera de los términos establecidos no aplicando incluso las moras instituidas al efecto, por lo que se concluye que la unidad carece de economía, eficacia y eficiencia en la gestión de ventas.

En los objetivos de la actividad de ventas y el sistema aplicado para el control de los mismos, según las comprobaciones realizadas en la temática, se pudo constatar que: no realiza análisis de los gastos de la actividad de ventas, así como de resultados de indicadores relacionados con la actividad, el área de ventas tiene definidos los objetivos que le corresponden y las estrategias para cumplirlos, la actividad de ventas posee un programa de acción, las informaciones y análisis son de carácter cuantitativo y cualitativo.

Y en la correcta secuencia de las ventas y la oportunidad con que se realizan estas funciones, se pudo verificar mediante las comprobaciones realizadas en la temática que: las facturas presentan una secuencia numérica y todos los números se encuentran localizados.

Principales problemas detectados en el proceso de gestión de Ventas de la UEB Torrefactora Villa Clara.

Dentro de los principales problemas detectados se encuentran: inexistencia de un procedimiento en el área de ventas que especifique las acciones a seguir, no existe

un programa de facturación en el área de ventas que ofrezca información ágil y confiable, a pesar de existir el SICEMA PLUS como sistema contable, el mismo no tiene instaladas estas opciones, las políticas de créditos con los clientes, no son dinámicas ante los cambios que se producen en la economía del país, la información poco eficiente a través del correo electrónico y de la red informática para la actividad comercial, como vía fundamental para la gestión de Ventas, el almacén de producto terminado no tiene la capacidad requerida para este tipo de producción, en ocasiones no cuenta con transporte para la distribución, el que tiene es para distribuir el café en divisa, el combustible asignado es para la distribución del café en divisa, la gestión de ventas se ve frenada ya que la venta se ejecuta mediante cifras directivas de Cubacafé, sin existir la posibilidad de incentivar el mercado y los precios de ventas de las producciones realizadas son los recibidos según ficha de precio elaborada por la empresa Cubacafé según el costo de la materia prima.

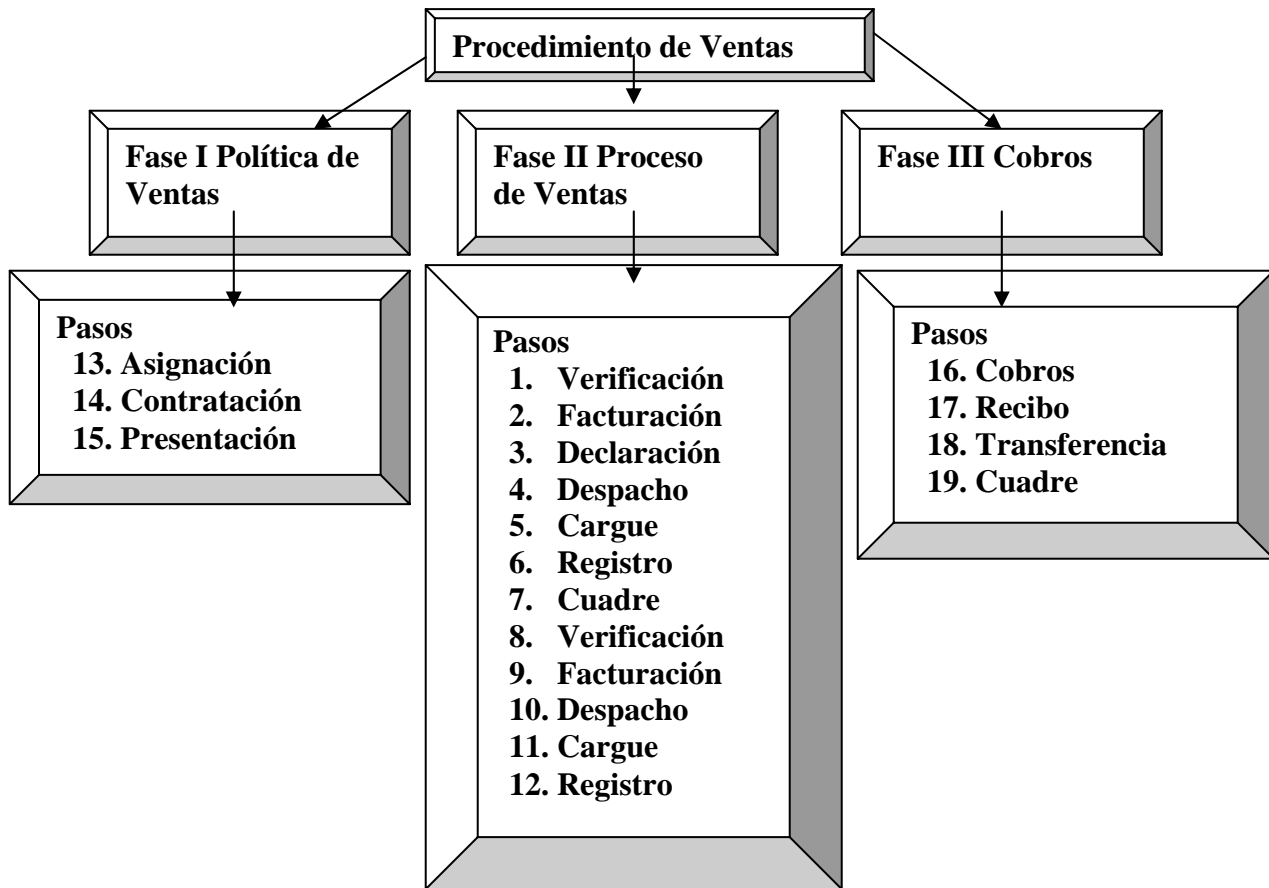
Capítulo III: Procedimiento y Aplicación del Sistema de Ventas.

Después de evaluar la gestión de ventas, la caracterización y el diagnóstico de la UEB y el sistema de ventas, basado en los principios del SNC y la Resolución 60/2011, la vinculación con el sistema contable, se confecciona el presente capítulo en el cual se establecerá y se aplicará el procedimiento para el sistema de ventas, facilitando así una herramienta indispensable para los especialistas en la oportuna toma de decisiones y sirva de guía en el proceder diario, ya que el área de comercialización y venta no posee un procedimiento que establezca las normas a seguir en la consecución de las actividades en esta área.

III.1 Procedimiento para el Sistema de ventas en la UEB.

El Procedimiento de ventas posee tres fases, que son: **fase I**, en ella se puede puntualizar todas las políticas, tanto general como específicas, que regularan la actividad; en esta **fase II** se define el proceso de ventas, especificando los responsables involucrados y los formatos que se pueden usar para ejecutar el mismo; determinado por sus correspondientes pasos y en la **fase III** se plantea el proceso de cobros, definido por los correspondientes pasos: recibo de cheques, transferencias y cuadre.

Grafico. Procedimiento de Ventas



Fuente Elaboración Propia

Fase I Política que regula la actividad de venta

Esta fase constituye las políticas generales a tener en cuenta como son: Los niveles de ventas por productos y destinos aprobados por el nivel superior; los ciclos de cobros por clientes y moneda; la contratación y/o autorización de ventas.

Paso 1 Asignación.

El proceso de ventas comienza cuando se recibe de la Empresa Cubacafé las cifras de café mezclado población y organismo, café puro organismo, tanto en moneda nacional (MN) como divisa (CUC), lo cual representa el plan de ventas para el año en ambas monedas con destino a: la Empresa Mayorista de Productos Alimenticios y Otros Bienes de Consumo (Empresa Mayorista de Comercio), la UEB Provincial Comercializadora de Servicios Especializados (UEB Provincial de Comercio.), la Empresa Pesquera Industrial Caibarién (EPICAI), las Tiendas Recaudadoras de Divisas (TRD) y el turismo principalmente de Villa Clara. (**Ver anexo 9, 10 y 10A**)

Paso 2 Contratación económica.

El jurídico confecciona los contratos según lo estipulado por la legislación vigente; utilizando para este proceso de contratación económica diferentes tipos como son: el Contrato de Suministro para la Empresa Mayorista de Comercio, UEB Provincial Comercio, EPICAI, las TRD y el turismo principalmente de Villa Clara. (**Ver anexos 11, 12, 13 y 14**); el contrato de compra-venta (**Ver anexo 15**), se utiliza en las empresas que constituyen para la Torrefactora Otros Organismos y el contrato comodato (**Ver anexo 16**) el cual es utilizado para la Unidad Empresarial de Base de Gastronomía en Divisa y el Hotel Los Caneyes perteneciente a la Compañía Cubanacán.

Paso 3 Presentación del contrato.

El contrato se presenta al comité de contratación donde se analiza y de aprobarse, se firma por el director de la Torrefactora quien es el facultado para ello.

Fase II Proceso de ventas.

II a) Ventas a Empresa Mayorista de Comercio, UEB Provincial Comercio, EPICAI.

Paso 4 Verificación.

Para realizar la venta a las tres empresas se acude al contrato de suministro que se menciona en el paso 2 (**Ver anexos 11, 12, 13, 14**); verificando si procede la cantidad demandada.

Paso 5 Facturación.

Se procede a facturar mediante el documento factura comercial (**Ver anexo 17**) y automáticamente se emite la solicitud de materiales (**Ver anexo 18**), se firma y se entrega al dependiente del almacén de productos terminados.

Paso 6 Declaración de conformidad.

Con la factura se acude al laboratorio y se recibe de este el documento Declaración de conformidad (**Ver anexo 19**), el mismo es archivado en el laboratorio y el original se le entrega al cliente junto con la factura y un sello, el cual es registrado en ventas.

Paso 7 Despacho.

Con el modelo solicitud de materiales que emite el área de ventas, visto en el paso 5 el dependiente del almacén confecciona el vale de salida o devolución (**Ver anexo 20**), entrega original a ventas e inmediatamente rebaja tarjeta y procede a despachar el producto.

Paso 8 Cargue.

Este se efectúa en presencia de un miembro del consejo de dirección, el cliente, el representante y la dependiente, cuando terminar se procede a sellar el camión, cuando hay que trasladar el producto hasta los almacenes de Empresa Mayorista de Comercio, se realiza un conteo del 10% dejando evidencia escrita de ambas partes, la cual es entregada posteriormente una copia en el laboratorio de la Torrefactora.

Paso 9 Registro.

Contabilidad registra diariamente el despacho (ventas), usando las copias de las facturas y el vale de entrega, los cuales son entregados al final del día por ventas; el registro se efectúa en el sistema de inventario SICEMA PLUS, utilizando para ello las siguientes cuentas:

135 a 139 CUENTAS POR COBRAR A CORTO PLAZO

Se registra en estas cuentas el importe de las ventas de productos y mercancías, así como el valor de los trabajos ejecutados y de las Certificaciones de Avance de Obras facturados debiéndose analizar por clientes y por tipos de monedas; considerando cada documento emitido y cobrado.

Se debitan por las Facturas o Certificaciones emitidas y se acreditan al cobrarse éstas, por cancelaciones, las declaradas en proceso de litigio y de protesto.

Se analiza por subcuentas de uso obligatorio.

189 MERCANCIAS PARA LA VENTA

Se registra en esta cuenta el importe de las mercancías destinadas a ser vendidas que se han recibido de los proveedores, hayan sido pagados o no.

Pueden estar valoradas a precio de adquisición o de venta.

Se debitan por las mercancías destinadas a ser vendidas, por sobrantes detectados y por los montos que representan los recargos comerciales. Se acreditan por las mercancías vendidas a los clientes, bajas por faltantes, mermas o roturas, por disminuciones de precios.

Cuando el control de las existencias de las mercancías se realiza al precio de venta se debe utilizar la cuenta Descuentos Comerciales e Impuestos.

El importe de los valores de las mercancías para la venta que al final del mes, habiéndose pagado se encuentren en tránsito, también se registran en esta cuenta.

810 a 817 COSTO DE VENTAS

Incluyen los costos de las producciones terminadas, servicios prestados, trabajos ejecutados y mercancías vendidas, entregadas a los clientes.

Los débitos a estas cuentas se efectúan a costo real, aunque durante el mes pueden registrarse las entregas a costo planificado o a precio fijo de registro, siempre que se efectúen los ajustes correspondientes al final del mes, para registrar dichos importes al costo real.

En el caso de las ventas de mercancías que se controlan en inventario a precios de venta a la población, pueden debitarse incluyendo en sus costos los importes de los descuentos comerciales y del Impuesto de Circulación, siempre que dichos importes se disminuyan al final de cada mes.

Los saldos de estas cuentas se cancelan, al final del año, contra la cuenta Resultado

900 a 914 VENTAS

Comprenden los importes, por las entregas a clientes, de productos terminados, trabajos efectuados, servicios prestados y mercancías adquiridas para este fin.

Sus saldos se cancelan al final del año, contra la cuenta Resultado.

Paso 10 Cuadre.

Diariamente ventas concilia con técnico productivo y queda constancia en ambas áreas de las ventas efectuadas, mediante modelo Resumen de ventas diarias (**Ver anexo 7**). También mensualmente ventas concilia con contabilidad mediante el Certificado de ventas (**Ver anexo 21**) y el modelo Cumplimiento del plan de distribución (**Ver anexo 22**); con este mismo concilia con técnico productivo. En ambos casos queda constancia.

II b) Ventas a TRD, turismo y Otros Organismos.

Paso 11 Verificación.

Para realizar la venta a TRD, turismo y otros organismos se acude al contrato de suministro que se menciona en el paso 2; verificando si procede la cantidad demandada.

Paso 12 Facturación.

Se procede a facturar mediante el documento factura comercial igual a paso 5 y automáticamente se emite la solicitud de materiales; se firma y se entrega al dependiente del almacén de producto terminado, exceptuando a otros organismos que con anterioridad se emite prefactura para realizar pago.

Paso 13 Despacho igual a paso 7 de la fase II a).

Paso 14 Cargue igual a paso 8 de la fase II a), para TRD y turismo.

En el caso de Otros Organismos, son los clientes los que acuden a la UEB con sus propios medios.

Paso 15 Registro igual a paso 9 de la fase II a).

Fase III Cobros.

Los cobros se realizan en el momento de la venta o posterior a ella según lo pactado en el contrato.

Paso 16 Cobros

16 a) Cuando la venta es en MN y CUC se les da crédito a los clientes, por lo que el cobro se realiza antes de efectuar una segunda compra, exceptuando a la Empresa Mayorista de Comercio, que se realiza a través de Carta de Crédito Local y EPICAI que lo realiza en el momento de la compra.

16 b) Si la venta es en divisa y corresponde a Otros Organismos se cobra en el momento de la venta.

Paso 17 Recibo de Cheques.

Ventas recibe los cheques dejando constancia de estos en registro correspondiente (**Ver anexo 23**). Al terminar son entregados en contabilidad para su posterior depósito en caja los cuales son depositados en banco al día siguiente.

Paso 18 Transferencias.

Las transferencias son recibidas a través de la cuenta bancaria y son registradas por contabilidad.

El registro de estas operaciones se efectúa en el sistema de contabilidad SICEMA PLUS, utilizando para ello las siguientes cuentas:

101 A 108 EFECTIVO EN CAJA

Representan las existencias de medios monetarios y valores depositados en las cajas de la entidad.

Comprenden entre otros: efectivo para pagos menores, para cambios, fondo fijo para atenciones específicas u otros destinos, así como los importes que se ingresan en la caja, para ser depositados en las cuentas bancarias correspondientes o para pagos de nóminas. Incluyen las existencias de sellos adquiridos para uso de la entidad, tarjetas prepagadas, bonos de combustible, bonos de pasajes en ómnibus y los cheques recibidos en divisas por entidades que no generan estas monedas que se registran por la tasa de cambio vigente, para pagos a suministradores así como los importes y cheques recibidos en moneda nacional y en divisas para ser depositados en las cuentas bancarias o en otras instituciones financieras.

Se debitan por las transferencias de efectivo a estas cuentas, al crear los fondos o al aumentarlos, así como por los cobros en efectivo pendientes de depositar en la sucursal bancaria, por los importes de los sellos comprados que se encuentran en existencia y por los cheques recibidos y se acreditan por las rebajas, utilización o cancelación de los fondos y por los depósitos efectuados en las cuentas bancarias de la entidad.

109 a 119 EFECTIVO EN BANCO Y EN OTRAS INSTITUCIONES

Representan la existencia de los medios monetarios depositados en las cuentas bancarias o en otras instituciones financieras autorizadas.

Comprenden todas las cuentas bancarias que se operan ya sean en moneda nacional como extranjera, así como las de destino específico. Incluye los recursos depositados en otras entidades y en instituciones financieras, sin carácter de inversiones temporales.

Se debitan por los depósitos de efectivo, cheques u otros documentos que representen efectivo y se acreditan por las extracciones y pagos efectuados.

130 a 133 EFECTOS POR COBRAR A CORTO PLAZO

Representan los documentos mercantiles de crédito recibidos y que están pendientes de cobro dentro de los términos vigentes, que no les permiten perder su respaldo legal.

Comprenden, entre otros, las letras de cambio y los pagarés aceptados por los clientes.

Se debitan por los documentos recibidos y se acreditan, al ser cobrados éstos, por cancelaciones, los declarados en proceso de litigio y de protesto.

Se analiza por subcuentas de uso obligatorio

135 a 139 CUENTAS POR COBRAR A CORTO PLAZO

Se registra en estas cuentas el importe de las ventas de productos y mercancías, así como el valor de los trabajos ejecutados y de las Certificaciones de Avance de Obras facturados debiéndose analizar por clientes y por tipos de monedas; considerando cada documento emitido y cobrado.

Se debitan por las Facturas o Certificaciones emitidas y se acreditan al cobrarse éstas, por cancelaciones, las declaradas en proceso de litigio y de protesto.

Se analiza por subcuentas de uso obligatorio.

Paso 19 Cuadre del cobro.

Para realizar el cuadro, ventas concilia con contabilidad mensualmente; entregando este último a ventas un análisis por edades, cliente y facturas para la gestión diaria del cobro y mensualmente se concilian las deudas (**Ver anexo 24**).

Utilizando este documento se realizan las conciliaciones con los clientes y en caso de excederse de los días establecidos se confecciona el modelo Reconocimiento de deuda (**Ver anexo 25**). El documento anterior, es enviado a cada cliente para conciliar las deudas; de estar conforme, se firma por las personas autorizadas a conciliar, que aparecen en el contrato. De continuar con la deuda, se le comunica al director y al jurídico quien tramita la reclamación.

III.2 La aplicación

Esta aplicación describe los asientos tipos atendiendo a las fases y pasos.

Para la **Fase I** Política que regula la actividad de venta, no se realizan asientos tipos, solo control documental.

Para la **Fase II a)** Proceso de ventas, se realizan los asientos tipos en los pasos 8 y 9; en los pasos 4, 5, 6, 7 y 10 solo se realiza control documental.

Cuando se realiza la venta de las mercancías entregadas al crédito.

Cuando se contabiliza la venta de mercancías y las cuentas por cobrar. Por las Facturas o Certificaciones emitidas.

Cuenta	Descripción de las Cuentas y Subcuentas	Parcial	Debe	Haber
135	Cuentas por Cobrar a Corto Plazo (Se analiza por tipo de moneda)		xxx.xx	
0010	Dentro del Órgano u Organismo	xxx.xx		
26	UEB Torrefactora Villa Clara	xxx.xx		
0020	Fuera del Órgano u Organismo	xxx.xx		
26	UEB Torrefactora Villa Clara	xxx.xx		
0040	Dentro del Grupo Empresarial	xxx.xx		

26	UEB Torrefactora Villa Clara	xxx.xx		
0050	Sector Cooperativo	xxx.xx		
26	UEB Torrefactora Villa Clara	xxx.xx		
0060	Personas Naturales	xxx.xx		
26	UEB Torrefactora Villa Clara	xxx.xx		
900	Ventas de Producciones(Se analiza por tipo de moneda)			xxx.xx
110	Dentro del Grupo Empresarial			
26	UEB Torrefactora Villa Clara	xxx.xx		
102	Productos Terminados Recibidos	xxx.xx		
120	A otras Entidades del MINAL	xxx.xx		
26	UEB Torrefactora Villa Clara	xxx.xx		
102	Productos Terminados Recibidos	xxx.xx		
130	A Entidades de Otros Organismos	xxx.xx		
26	UEB Torrefactora Villa Clara	xxx.xx		
102	Productos Terminados Recibidos	xxx.xx		
140	Empresas Provinciales MINAL	xxx.xx		
26	UEB Torrefactora Villa Clara	xxx.xx		
102	Productos Terminados Recibidos	xxx.xx		

Simultáneamente al anterior asiento se fija el costo de la mercancía vendida.

-2-

Cuenta	Descripción de las Cuentas y Subcuentas	Parcial	Debe	Haber
816	Costo de Venta(Se analiza por tipo de moneda)		xxx.xx	
0100	Moneda Nacional	xxx.xx		

26	UEB Torrefactora Villa Clara	xxx.xx		
0200	Moneda Convertible	xxx.xx		
26	UEB Torrefactora Villa Clara	xxx.xx		
189	Mercancías para la Venta(Se analiza por tipo de moneda)			xxx.xx
0110	Saldo al Inicio del año	xxx.xx		
1	Almacén de Mercancía para la Venta	xxx.xx		
262	Almacén Productos Recibidos	xxx.xx		
120	Compras Moneda Nacional	xxx.xx		
1	Almacén de Mercancía para la Venta	xxx.xx		
262	Almacén Productos Recibidos	xxx.xx		
130	Ventas Moneda Nacional	xxx.xx		
1	Almacén de Mercancía para la Venta	xxx.xx		
26	UEB Torrefactora Villa Clara	xxx.xx		
262	Almacén Productos Recibidos	xxx.xx		
150	Mercancía extraída y no Facturada	xxx.xx		
1	Almacén de Mercancía para la Venta	xxx.xx		
262	Almacén Productos Recibidos	xxx.xx		

Para la **Fase II b)** Proceso de ventas, se realizan los asientos tipos en los pasos 14 y 15; en los pasos 11,12,13 solo se realiza control documental, igual a fase II b).

Para la **Fase III** Cobros, se realizan los asientos tipos correspondientes al paso 9 de la fase II a) y al paso 15 de la fase II b); específicamente para EPICAI y Otros Organismos.

Registrando el Cobro a Clientes mediante cheques, en el momento de efectuarse la venta.

-3-

Cuenta	Descripción de las Cuentas y Subcuentas	Parcial	Debe	Haber
--------	---	---------	------	-------

101	Efectivo en Caja		xxx.xx	
500	Cheque por Depositar en Banco	xxx.xx		
26	UEB Torrefactora Villa Clara	xxx.xx		
135	Cuentas por Cobrar a Corto Plazo (Se analiza por tipo de moneda)			xxx.xx
0010	Dentro del Órgano u Organismo	xxx.xx		
26	UEB Torrefactora Villa Clara	xxx.xx		
0020	Fuera del Órgano u Organismo	xxx.xx		
26	UEB Torrefactora Villa Clara	xxx.xx		

Registrando el Depósito en Banco de los Cheques Recibidos y Pendientes de Depositar.

-4-

Cuenta	Descripción de las Cuentas y Subcuentas	Parcial	Debe	Haber
110	Efectivo en Banco y en Otras Instituciones		xxx.xx	
100	Cuenta Corriente	xxx.xx		
26	UEB Torrefactora Villa Clara	xxx.xx		
26009	Cuenta de Gasto	xxx.xx		
26014	Cuenta de Ingreso	xxx.xx		
200	Cuenta	xxx.xx		
26	UEB Torrefactora Villa Clara	xxx.xx		
101	Efectivo en Caja			xxx.xx
500	Cheque por Depositar en Banco	xxx.xx		
26	UEB Torrefactora Villa Clara	xxx.xx		

Para la **Fase III** Cobros, se realizan los asientos tipos correspondientes al paso 9 de la fase II a) y al paso 15 de la fase II b); exceptuando EPICAI y Otros Organismos.

Por el cobro de Cuentas por Cobrar a Clientes, a través de Transferencia Bancaria.

-5-

Cuenta	Descripción de las Cuentas y Subcuentas	Parcial	Debe	Haber
110	Efectivo en Banco y en Otras Instituciones		xxx.xx	
100	Cuenta Corriente	xxx.xx		
26	UEB Torrefactora Villa Clara	xxx.xx		
26009	Cuenta de Gasto	xxx.xx		
26014	Cuenta de Ingreso	xxx.xx		
200	Cuenta	xxx.xx		
26	UEB Torrefactora Villa Clara	xxx.xx		
135	Cuentas por Cobrar a Corto Plazo (Se analiza por tipo de moneda)			xxx.xx
0020	Fuera del Órgano u Organismo	xxx.xx		
26	UEB Torrefactora Villa Clara	xxx.xx		

Por la cancelación de esta cuenta al final del período contable.

-6-

Cuenta	Descripción de las Cuentas y Subcuentas	Parcial	Debe	Haber
900	Ventas de Producciones(Se analiza por tipo de moneda)			xxx.xx
110	Dentro del Grupo Empresarial	xxx.xx		
26	UEB Torrefactora Villa Clara	xxx.xx		
102	Productos Terminados Recibidos	xxx.xx		
120	A otras Entidades del MINAL	xxx.xx		
26	UEB Torrefactora Villa Clara	xxx.xx		
102	Productos Terminados Recibidos	xxx.xx		

130	A Entidades de Otros Organismos	xxx.xx		
26	UEB Torrefactora Villa Clara	xxx.xx		
102	Productos Terminados Recibidos	xxx.xx		
140	Empresas Provinciales MINAL	xxx.xx		
26	UEB Torrefactora Villa Clara	xxx.xx		
102	Productos Terminados Recibidos	xxx.xx		
999	Resultados			xxx.xx

Cancelando al final del año, contra la cuenta de resultado.

-7-

Cuenta	Descripción de las Cuentas y Subcuentas	Parcial	Debe	Haber
999	Resultados		xxx.xx	
816	<u>Costo de Venta</u> (Se analiza por tipo de moneda)			xxx.xx
0100	Moneda Nacional	xxx.xx		
26	UEB Torrefactora Villa Clara	xxx.xx		
0200	Moneda Convertible	xxx.xx		
26	UEB Torrefactora Villa Clara	xxx.xx		

Actividades de Control Interno inherentes al procedimiento de Ventas.

Ciclo de Tesorería:

EFFECTIVO EN CAJA.

- Que la caja se encuentre en lugar seguro y empotrado en la pared o anclado al piso.
- Que el cajero tenga firmado el Acta de Responsabilidad Material.
- Que el cajero no tenga acceso a los submayores de las cuentas que son afectadas por los movimientos del efectivo o los documentos de valor mencionados.
- Que los talonarios de cheques en blanco estén bajo custodia.

EFFECTIVO EN BANCO.

- Que no existan cheques firmados en blanco.
- Que se efectúe mensualmente la Conciliación Bancaria de todas las Cuentas de Banco, tanto en CUC como en CUP existiendo evidencia documental de las mismas.
- Que los cheques recibidos sean depositados diariamente.
- Que se actualice diariamente los submayores de banco.

Ciclo de Cobros:

CUENTAS POR COBRAR.

- Que las Cuentas por Cobrar por ventas efectuadas al crédito; sean controladas en submayores habilitados por clientes.
- Que existan evidencias documentales de las gestiones de cobros efectuadas y de las conciliaciones realizadas con los deudores. Y que estas evidencias se incluyan en los expedientes de cada deudor.
- Que exista evidencia documental de las conciliaciones por las ventas realizadas.

Ciclo de Inventarios:

- Que el Acta de Responsabilidad Material esté actualizado.
- Que los Submayores de existencias estén actualizados.
- Que se cumpla el Plan Anual de Inventarios Planificados por cuentas.
- Que exista evidencia documental de los conteos físicos efectuados.
- Que exista en el almacén la relación del personal autorizado a solicitar mercancía.

Ciclo de Ingresos y Gastos:

- Que en las Cuentas de Ingresos y Gastos se reflejen realmente las ventas y gastos referido a estos y que exista evidencia documental.

RECOMENDACIONES

1. Ante cambios en la normativa, actualizar el procedimiento.
2. Elevar al organismo superior con vistas a su aprobación y posible extensión a otras entidades.
3. Que se tenga evidencia como medida de control del modelo de solicitud de materiales en el área de ventas.
4. Que se utilice el módulo de ventas en el sistema SICEMA PLUS.

CONCLUSIONES

1. Todos los autores, normas y resoluciones que fueron consultados sirvieron para elaborar el marco teórico referencial de la investigación.
2. La entidad objeto de investigación no cuenta con el procedimiento de ventas contextualizado en las Normas Cubanas de Información Financiera y el Control Interno.
3. El procedimiento elaborado y aplicado en la entidad objeto de estudio, puede ser utilizado en otras entidades del organismo.
4. La Torrefactora Villa Clara no explota el módulo de ventas en el sistema SICEMA PLUS.
5. No queda evidencia como medida de control del modelo de solicitud de materiales en el área de ventas.

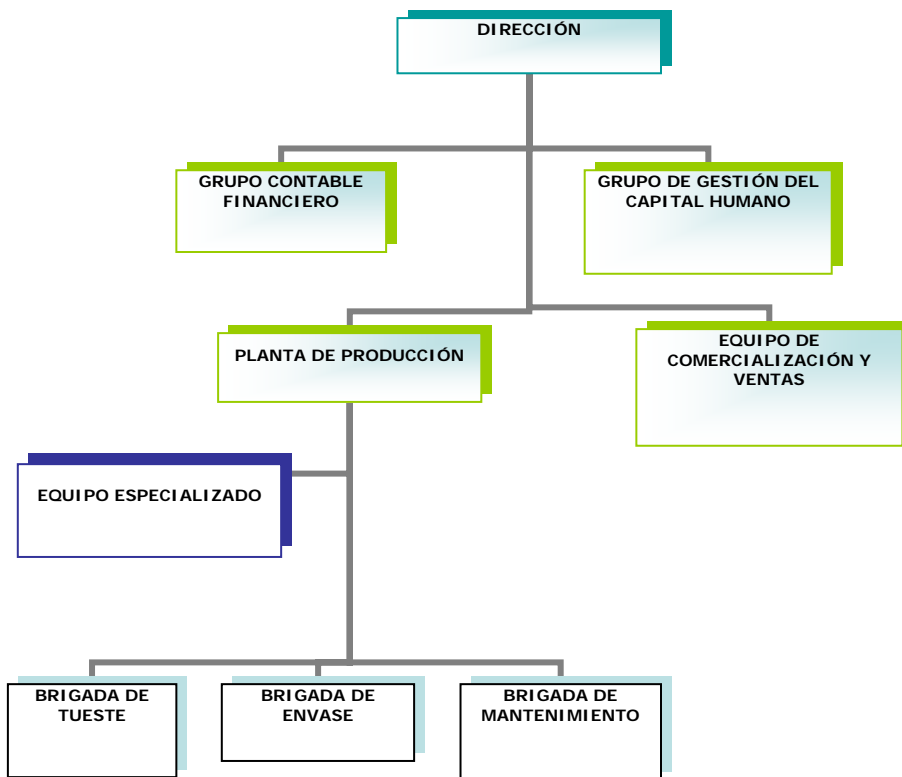
Bibliografía:

1. Azócar A Milagros V... C.I. 15.116.822 Maturín, Marzo de 2006, DISEÑO DE UN MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS CONTABLES PARA LA FUNDACIÓN "LUZ DEL MUNDO". MATURÍN, ESTADO MONAGAS.
2. Añé, M. (2005) Una aplicación integral de la auditoría de gestión económica. Tesis de maestría en Contabilidad, La Habana, Facultad de Contabilidad y Finanzas, Universidad de la Habana.
3. De Armas García, R. (2008) Auditoría de gestión, conceptos y métodos. Cuba, La Habana: Editorial Félix Varela.
4. González Gallo, Felipe "El Control Integrado a la Gestión, Condición Necesaria para Elevar la Eficiencia en las Entidades Cubanas", Cuba, ().
5. http://www.eco-finanzas.com/diccionario/F/FACTURA_COMERCIAL.htm consultado 18/06/2012.
6. Informe COSO.
7. Ley 107 y su Reglamento.
8. PCC. Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución.
9. PCC, objetivos de trabajo del Partido Comunista de Cuba, aprobados en la primera conferencia nacional.
10. Pérez Machado, Lisandra "Auditoria de Gestión al Sistema de Ventas en la UEB Torrefactora VC". Tesis título de Licenciado en Contabilidad y Finanzas, Cuba, 2012.
11. Resolución 60/2011 de CGRC.
12. Sanz Labrador Meisy Yuleimi "Manual de Procedimientos Contables para la UEB de SuchelTrans Villa Clara". Tesis título de Licenciado en Contabilidad y Finanzas, Cuba, 2011
13. www.gestiopolis.com/finanzas.../apuntes-sobre-el-control-interno.htm, Apuntes principales sobre el control interno en Cuba | GestioPolis 30 Abr. 2009... Por mucho tiempo el alcance del sistema de Control Interno estuvo limitado... Los manuales de procedimientos deben confeccionarse teniendo en..... Para la venta, relacionados con los procesos productivos o de servicios.

14. [www.gestiopolis.com/ finanzas-control-interno.htm](http://www.gestiopolis.com/finanzas-control-interno.htm), El control interno en la economía empresarial. | GestioPolis, El control interno es una trama bien pensada de métodos y medidas de coordinación... y entrenamiento, control de calidad, planeación de la producción, política de ventas y auditoría interna. La estructura, el plan de organización, los reglamentos y los manuales de procedimientos. Control Interno – Cuba, 2003.
15. www.gestiopolis.com/ Propuesta de un manual de organización y procedimiento de control.
16. www.gestiopolis.com/entendimiento-evaluacion-validacion-control-interno-audidores-externos-cuba.htm
17. www.forumcyt.cu/UserFiles/forum/Textos/0208765.pdf - MANUAL PARA EL EJERCICIO DE LA AUDITORÍA INTERNA.

Anexo 1

ESTRUCTURA UNIDAD EMPRESARIAL DE BASE TORREFACTORA VILLA CLARA



Anexo 2

Objetivos estratégicos

La UEB atendiendo los LINEAMIENTOS DE LA POLÍTICA ECONÓMICA Y SOCIAL DEL PARTIDO Y LA REVOLUCIÓN, a la Planificación Estratégica, la Dirección por Objetivos y los procedimientos diseñados para alcanzar las metas planteada por la Empresa Cubacafé, partiendo del Plan Técnico Económico aprobado para la UEB en este año 2012, se han definido los objetivos de trabajo tomando como punto de referencia los criterios de medidas para la evaluación del desempeño existiendo un total de 14 áreas de resultados claves.

VI. LINEAMIENTOS DE LA POLÍTICA ECONÓMICA Y SOCIAL DEL PARTIDO Y LA REVOLUCIÓN Y SU CONJUGACIÓN CON LOS PRINCIPALES OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LA UNIDAD EMPRESARIAL DE BASE TORREFACTORA VILLA CLARA.

LINEAMIENTOS

1- El sistema de planificación socialista continuará siendo la vía principal para la dirección de la economía nacional y debe transformarse en sus aspectos metodológicos, organizativos y de control. La planificación tendrá en cuenta el mercado, influyendo sobre el mismo y considerando sus características.

5-La planificación abarcará el sistema empresarial estatal, la actividad presupuestada, las asociaciones económicas internacionales y regulará otras formas de gestión estatales que se apliquen y será más objetiva en todos los niveles. Los nuevos métodos de planificación cambiarán las formas de control sobre la economía. La planificación territorial tendrá en cuenta también estas transformaciones.

Área de Resultados Clave: Producción y Comercialización

- Garantizar el 100 % del suministro normado de café a la población en el mes y dentro de los ciclos establecidos.

Criterio de Medidas: Porcentaje de cumplimiento de las entregas.

Escala de medición:

Entregas al 100% ----- MB

Entregas entre el 98 al 99.9 % ----- B

Entregas entre el 96 al 97% ----- R

Entregas por debajo de 96 ----- M

Esta escala de medida es válida para los ciclos de entregas, incumplir en cualquier % las entregas de la canasta familiar cuando no exista un argumento sólido es evaluado de M.

Acciones para cumplir el lineamiento y el objetivo:

-Montar estrategia de producción, haciendo uso del parte diario para medir el cumplimiento del objetivo en los primeros 20 días.

-Controlar diariamente el plan de producción, dando respuesta a la distribución.

-Coordinar con la Empresa de Comercio para la entrega del Café de manera puntual según la estrategia acordada.

-Coordinar con la UEB de aseguramiento el transporte necesario para la realización de la distribución en los almacenes de comercio mayorista.

LINEAMIENTOS

1- El sistema de planificación socialista continuará siendo la vía principal para la dirección de la economía nacional y debe transformarse en sus aspectos metodológicos, organizativos y de control. La planificación tendrá en cuenta el mercado, influyendo sobre el mismo y considerando sus características.

5- La planificación abarcará el sistema empresarial estatal, la actividad presupuestada, las asociaciones económicas internacionales y regulará otras formas de gestión estatales que se apliquen y será más objetiva en todos los niveles. Los nuevos métodos de planificación cambiarán las formas de control sobre la economía. La planificación territorial tendrá en cuenta también estas transformaciones.

- **Garantizar el suministro de café a los organismos.**

Criterio de Medidas: Porcentaje de cumplimiento de las entregas.

Escala de medición:

Entregas Superiores al 100% ----- MB

Entregas entre el 95 al 99.9 % ----- B

Cuando no se entrega el café por responsabilidad de la Torrefactora, se evaluará de Mal.

Acciones para cumplir el lineamiento y el objetivo:

-Garantizar la producción del café en bolsas de nylon para los organismos según la estrategia de venta planteada.

-Garantizar la disponibilidad de producto y su venta a través de comercio según la distribución a cada municipio.

LINEAMIENTOS

13- Se definirán claramente las facultades y los instrumentos financieros a utilizar por las empresas para dirigir la producción de bienes y servicios. Se hará más flexible su objeto social para que estas puedan desplegar al máximo sus potencialidades, según lo normado.

42- Un sostenido incremento de la eficiencia como base del desarrollo económico, que permita lograr la disminución progresiva de los niveles de apoyo que se otorgan por el estado y contribuya a mejorar, en lo posible, la oferta de productos y servicios esenciales para la población.

43- El dinamismo necesario de los sectores que incrementan la riqueza económica del país, que respalde adecuadamente los recursos requeridos para la prestación de los servicios sociales.

- **Garantizar la comercialización de 47.050 toneladas de café con destino al MID según plan aprobado para la UEB por meses y destino.**
 - Tiendas: 23.290 ton
 - Turismo: 23.760 ton

Criterio de Medidas: Cumplimiento del plan aprobado

Escala de medición:

100 % ----- MB

De 95% – 99.9% ----- B

De 85% – 94.9% ----- R

Menos de 85 % ----- M

Acciones para cumplir el lineamiento y el objetivo:

-Contratar con los clientes las cifras a entregar de manera mensual.

-Participar en rondas de negocio con los clientes.

-Exigir porque entreguen en tiempo el café los suministradores para garantizar las entregas por tipos y gramaje.

-Chequeo en los consejos de dirección del cumplimiento de las ventas por surtidos y clientes:

- Ventas en tiendas en CUC, por cadenas de tiendas.
- Ventas al turismo en CUC, por cadenas de hoteles.
- Ventas a otros organismos en CUC.

LINEAMIENTO

220-Priorizar la reactivación del mantenimiento industrial, incluyendo la producción y recuperación de partes, piezas de repuesto y herramientas.

- **Mantenimiento y Reparaciones.**

- Chequear, Controlar y Evaluar el Sistema de Mantenimiento Fabril del MINAL implantado en el centro.
- Realizar las Informaciones y las Autoevaluaciones del mantenimiento en el centro.

Criterio de Medida: Medir el resultado del Sistema de Mantenimiento sobre 85%.

Escala de medida

Por obtener en las evaluaciones, autoevaluaciones y resultados en el Sistema de Mantenimiento de las UEB más 85. ----- B

Por obtener en las evaluaciones, autoevaluaciones y resultados en el Sistema de Mantenimiento de las UEB igual a 85. ----- R

Por obtener en las evaluaciones, autoevaluaciones y resultados en el Sistema de Mantenimiento de las UEB menor de 85. ----- M

Acciones para cumplir el lineamiento y el objetivo.

-Chequear semanalmente el plan de mantenimiento y reparaciones de toda la industria.

-Chequear semanalmente toda la actualización de la documentación que en materia de control de los mantenimientos existen.

-Realizar un levantamiento de todas las necesidades de piezas para la ejecución de los mantenimientos y trabajar de acuerdo a la disponibilidad de estas.

-Apoyarse en la ANIR y el FÓRUM, buscando soluciones a problemas de la industria carentes de piezas de repuesto deficitaria.

LINEAMIENTO

220-Priorizar la reactivación del mantenimiento industrial, incluyendo la producción y recuperación de partes, piezas de repuesto y herramientas.

- **Disminución de las roturas imprevistas.**

Lograr una disminución de las afectaciones a la producción por motivo de roturas de equipos de producción trabajando y comprendidos en el orden de criticidad I, II y III, como reflejo de la realización de las acciones de los Mantenimientos Planificados.

Criterio de Medida: Roturas Imprevistas como promedio (13 equipos de producción) 10% en la etapa evaluativa.

Escala de medida

Roturas imprevistas cuyo promedio sea menor de 10% ----- MB

Roturas imprevistas cuyo promedio como igual a un 10% ----- B

Roturas imprevistas mayores de un 10% ----- M

Acciones para cumplir el lineamiento y el objetivo.

- Organizar el sistema de trabajo del área de mantenimiento.
- Chequear semanalmente el plan de mantenimiento y reparaciones de toda la industria.
- Realizar las reparaciones con calidad para evitar los paros imprevistos.

LINEAMIENTO

1- El sistema de planificación socialista continuará siendo la vía principal para la dirección de la economía nacional y debe transformarse en sus aspectos metodológicos, organizativos y de control. La planificación tendrá en cuenta el mercado, influyendo sobre el mismo y considerando sus características.

7- Lograr que el sistema empresarial del país esté constituido por empresas eficientes, bien organizadas y eficaces, y serán creadas las nuevas organizaciones superiores de dirección empresarial. Se desarrollará la cooperación entre las empresas para garantizar mayor eficiencia y calidad. Se elaborará la norma jurídica que regule todos estos aspectos.

Área de Resultado Clave: Captación de Divisa

- **Alcanzar ingresos por ventas en el mercado interno en divisas, que asciende a 234 378 CUC, de forma siguiente.**
 - Café 228 178 CUC
 - Miel 6 200 CUC

Criterio de Medidas:Cumplir el Plan en valores (MCUC)

Escala de Medición

Más de 234. 378 MCUC ----- MB

Igual a 234.378 MCUC ----- B

Menos de 234.378 MCUC ---- M

Acciones para cumplir los lineamientos y el objetivo.

- Contratar con los clientes y chequeo de las cifras a entregar de manera mensual.
- Participar en rondas de negocio con los clientes.
- Exigir porque entreguen en tiempo el café los suministradores para garantizar las entregas por tipos y gramaje
- Análisis en los consejos de dirección del cumplimiento de las ventas y las posibles acciones para corregir las posibles desviaciones.

LINEAMIENTOS

1-El sistema de planificación socialista continuará siendo la vía principal para la dirección de la economía nacional y debe transformarse en sus aspectos metodológicos, organizativos y de control. La planificación tendrá en cuenta el mercado, influyendo sobre el mismo y considerando sus características.

7-Lograr que el sistema empresarial del país esté constituido por empresas eficientes, bien organizadas y eficaces, y serán creadas las nuevas organizaciones superiores de dirección empresarial. Se desarrollará la cooperación entre las empresas para garantizar mayor eficiencia y calidad. Se elaborará la norma jurídica que regule todos estos aspectos.

Área de Resultados Claves: Eficiencia Económica.

- **Lograr que los gastos en CUC no sobrepasen los 185.0 MCUC.**

Criterio de Medidas:Cumplir el gasto en divisas planificado

Escala de Medición:

Menos de 185.0 ----- MB

Igual al 185.0 ----- B

De 185.1 a 285.0 -----R

Más de 285.0 ----- M

Acciones para cumplir los lineamientos y el objetivo.

- Realización de dos veces en el mes la reunión de la comisión de divisa evaluando y aprobando los gastos según el plan previsto y los epígrafes aprobados.

-Evaluación mensual del comportamiento del PIGD en el consejo de dirección e informar a los trabajadores en las asambleas de afiliados.

-Velar porque la ejecución del PIGD se realice según las necesidades objetivas de la entidad.

LINEAMIENTOS

1-El sistema de planificación socialista continuará siendo la vía principal para la dirección de la economía nacional y debe transformarse en sus aspectos metodológicos, organizativos y de control. La planificación tendrá en cuenta el mercado, influyendo sobre el mismo y considerando sus características

7-Lograr que el sistema empresarial del país esté constituido por empresas eficientes, bien organizadas y eficaces, y serán creadas las nuevas organizaciones superiores de dirección empresarial. Se desarrollará la cooperación entre las empresas para garantizar mayor eficiencia y calidad. Se elaborará la norma jurídica que regule todos estos aspectos.

- **Lograr que los gastos por pesos de Ingresos en moneda total no sobrepasen los 0.93 ctvs.**

Criterio de Medidas:Cumplir los gastos por pesos de ingresos total planificado.

Escala de Medición:

Menos 0.93 ----- MB

Igual a 0.93 ----- B

0.93 a 0.94 ----- R

Más de 0.94 ----- M

Acciones para cumplir los lineamientos y el objetivo.

-Analizar mensualmente las posibles desviaciones del plan de ingreso y gastos en divisa y en moneda nacional, alertando de esta situación a los miembros del Consejo de Dirección y a la Comisión de Divisa.

-Hacer uso racional de los recursos financieros y materiales para evitar deterioro de los indicadores de eficiencia de la fábrica.

-Mantener el nuevo modelo de control de gastos, para evitar desviaciones de dicho indicador.

LINEAMIENTO

7- Lograr que el sistema empresarial del país esté constituido por empresas eficientes, bien organizadas y eficaces, y serán creadas las nuevas organizaciones superiores de dirección empresarial. Se desarrollará la cooperación entre las empresas para garantizar mayor eficiencia y calidad. Se elaborará la norma jurídica que regule todos estos aspectos.

- **Alcanzar el índice de aprovechamiento del café: 1.25**

Criterio de Medidas:Cumplir el índice de aprovechamiento del café planificado.

Escala de Medición:

Café Oro

Menor de 1.25 ----- MB

Igual a 1.25 ----- B

De 1.261 a 1.265 ----- R

De 1.261 a 1.265 ----- M

Acciones para cumplir los lineamientos y el objetivo.

-Chequeo diario del comportamiento de los índices de consumo de café tomando las medidas requeridas para mantenerlos en los parámetros fijados.

-Ejecutar trabajos de divulgación en la población sobre el tostado del café para ir llevando el índice de consumo a los parámetros que establece el objetivo.

-Trabajar según los patrones de tueste prefijados.

LINEAMIENTO

7- Lograr que el sistema empresarial del país esté constituido por empresas eficientes, bien organizadas y eficaces, y serán creadas las nuevas organizaciones superiores de dirección empresarial. Se desarrollará la cooperación entre las empresas para garantizar mayor eficiencia y calidad. Se elaborará la norma jurídica que regule todos estos aspectos.

- **Alcanzar un índice de aprovechamiento de la masa del café para las ventas internas en divisa de 1.260.**

Criterio de Medidas: Cumplir el índice planificado.

Escala de Medición:

Menos de 1.260 ----- MB

Igual a 1.260 ----- B

De 1,261 a 1.265 ----- R

Mayor a 1.265 ----- M

Acciones para cumplir los lineamientos y el objetivo.

-Trabajar según los patrones de tueste prefijados.

-Chequeo en el momento que se está realizando el tueste de los índices de consumo de café, tomando todas las medidas requeridas para que se mantengan en los parámetros fijados.

-Evaluar antes del tueste la humedad y las características del grano, buscando una uniformidad en el tueste y calidad del producto que al final se va a obtener y comercializar.

LINEAMIENTO

10- Las relaciones económicas entre las empresas, las unidades presupuestadas y las formas de gestión estatal se refrendarán mediante contratos económicos y se exigirá por la calidad del proceso de negociación, firma, ejecución reclamación y control del cumplimiento de los mismos como instrumentos esenciales para la gestión económica.

- **Alcanzar el ciclo de cobro en divisas de 50 días en divisa.**

Criterio de Medidas: Cumplir el ciclo planificado.

Escala de Medición:

Menos 50 días ----- MB

Igual a 50 ----- B

De 51 a 56 ----- R

Más de 57 días ----- M

Acciones para cumplir los lineamientos y el objetivo.

-Dar seguimiento constante a los clientes morosos en pagar sus deudas, utilizando para ello las prefacturas del producto, reconocimientos de deudas, reclamaciones comerciales, demandas y demás aspectos legales que en dicha materia sea necesario realizar.

-Hacer análisis semanal de las deudas existente y las acciones para realizar el cobro.

-Tener clasificado todos los clientes, para trabajar constantemente con aquellos que son malos pagadores.

-Realizar análisis mensual de lo contratado a los clientes y el resultado de los cobros del producto.

LINEAMIENTO

10- Las relaciones económicas entre las empresas, las unidades presupuestadas y las formas de gestión estatal se refrendarán mediante contratos económicos y se exigirá por la calidad del proceso de negociación, firma, ejecución reclamación y control del cumplimiento de los mismos como instrumentos esencial para la gestión económica.

- **Alcanzar el índice de cobro en Moneda Nacional 30 días.**

Criterio de Medidas: Cumplir el ciclo planificado.

Escala de Medición: Moneda Nacional

Menos de 30 días ----- MB

Igual a 30 días ----- B

De 31 a 35 días ----- R

Más de 35 días ----- M

Acciones para cumplir los lineamientos y el objetivo.

-Dar seguimiento constante a los clientes morosos en pagar sus deudas, utilizando para ello las prefacturas del producto.

-Hacer análisis semanal de las deudas existente y las acciones para realizar el cobro.

-Mantener la carta de crédito local como alternativa para la solución de los cobros a los mayores compradores de comercio o letras de cambios abaladas.

-Tener clasificado todos los clientes, para trabajar constantemente con aquellos que son malos pagadores.

LINEAMIENTOS

1-El sistema de planificación socialista continuará siendo la vía principal para la dirección de la economía nacional y debe transformarse en sus aspectos metodológicos, organizativos y de control. La planificación tendrá en cuenta el mercado, influyendo sobre el mismo y considerando sus características.

7-Lograr que el sistema empresarial del país esté constituido por empresas eficientes, bien organizadas y eficaces, y serán creadas las nuevas organizaciones superiores de dirección empresarial. Se desarrollará la cooperación entre las empresas para garantizar mayor eficiencia y calidad. Se elaborará la norma jurídica que regule todos estos aspectos.

- **Lograr que las utilidades presenten un nivel de cumplimiento no mayor al 120%, con relación al plan aprobado.**

Escala de Medición:

Entre 108% a 110% ----- MB

Igual a 120% ----- B

De 121% a 125% ----- R

Más de 125% ----- M

Acciones para cumplir los lineamientos y el objetivo.

-Velar por utilizar las mezclas de café según la ficha de costo planificada y aprobada.

-Lograr mantener los gastos según los parámetros establecidos y realizar las ventas según los compromisos contraídos.

- Evaluar mensualmente en los consejos de dirección el comportamiento de la utilidad y los factores que influyen en su cumplimiento.
- Dar a conocer en el consejo las desviaciones que afectan la utilidad y la responsabilidad de los implicados.

LINEAMIENTO

12- La elevación de la responsabilidad y facultades hace imprescindible exigir la actuación ética de las entidades y sus jefes, así como fortalecer su sistema de control interno, para lograr los resultados esperados en cuanto al cumplimiento de su plan con eficiencia, orden, disciplina y el acatamiento absoluto de la legalidad.

- **Lograr que la UEB mantenga la calificación de aceptable en auditorias recibidas.**

Criterios de Medidas: Calificación obtenida en la evaluación (Satisfactorio, aceptable, mal, deficiente, no auditable).

Escala de Medición:

Si mantiene la calificación de aceptable	MB
Si no mantiene la calificación de aceptable	M

Acciones para cumplir los lineamientos y el objetivo.

- Mantener un constante control interno, realizando de manera trimestral autocontroles a las áreas y de manera mensual realizar seguimiento a los planes de medidas elaborados.
- Que todas las áreas de la empresa y sus trabajadores estén involucrados y preocupados por el sistema de control del centro.
- Contar con un Plan de Prevención actualizado y que sirva para garantizar el control del centro, evaluando sistemáticamente los riesgos y ajustando aquellos que sean violados o vulnerables.
- Garantizar un correcto funcionamiento de todas las áreas de la fábrica.
- Lograr una efectiva acción del comité de prevención y control del centro.

Área de Resultado Clave: Portadores Energéticos

LINEAMIENTO

253- Perfeccionar el trabajo de planificación y control del uso de los portadores energético, ampliando los elementos de medición y la calidad de los indicadores de eficiencia e índices de consumo establecidos.

- **Alcanzar el índice de portadores energéticos por toneladas de producción en las siguientes magnitudes, Diesel 69 Litros y Electricidad.119Kw/h.**

Criterio de medida: Evaluación del desempeño.

Diesel		Electricidad	
Menos de 69Lts/T	MB	Menos de 119Kw/h	MB
Igual 69Lts/T	B	Igual 119Kw/h	B
De 70,0a 75.5Lts/T	R	De 120 a 124Kw/h	R
Mayor de 75.5Lts/T	M	Mayor de 124Kw/h	M

Acciones para cumplir los lineamientos y el objetivo.

- Chequear diariamente los consumos tanto del diesel como el de la electricidad para evaluar su comportamiento y corregir a tiempo las desviaciones.
- Poner en práctica las acciones en materia de ahorro de los portadores energéticos.

- Chequear semanalmente los índices de estos portadores y adoptar las medidas necesarias para evitar los sobre consumos.
- Informar al consejo de dirección el consumo de los portadores energéticos, si se corresponde con lo planificado, los índices aprobados y los obtenidos, causas de las desviaciones, medidas a aplicar de existir sobre consumo.
- Funcionamiento de la comisión de ahorro del centro, las medidas adoptadas para garantizar el uso óptimo de los portadores y no existencia de derroches.
- Informar al consejo la estrategia a seguir para garantizar la eficiencia de la industria y con ello el ahorro de los principales portadores energéticos (diesel y energía eléctrica).
- Despachos semanales del comportamiento de los portadores energéticos y seguimiento diario, informando a los trabajadores tanto en matutinos como en sus áreas de las medidas tomadas ante cualquier síntoma de sobre consumo.

LINEAMIENTOS

20-Los ingresos de los trabajadores y sus jefes en las empresas y las formas de gestión no estatal vinculados a los resultados que se obtengan.

41- Una relación entre el crecimiento de la productividad del trabajo y del ingreso medio de los trabajadores, que no deteriore el equilibrio monetario interno ni la eficiencia de la economía nacional.

Área de Resultados Clave: Recursos Humanos.

- **Continuar incrementando la productividad del trabajo mediante la aplicación de un conjunto de acciones que garanticen la mejora continua y una correlación positiva con el salario medio.**

Criterios de Medidas: Incremento del 30% de la productividad.

Escala de Medición:

El 30% o más	MB
De 25% a 29,9%	B
De 20% a 24,9%	R
Menos de 20%	M

Acciones para cumplir los lineamientos y el objetivo.

- Evitar la contratación de personal en el centro, tratando de redistribuir tareas con vista a disminuir gastos salariales y ejecutar la producción planificada.
- Realizar estudios de aprovechamiento de la jornada laboral para evitar pérdidas de tiempo que afectan el cumplimiento de los compromisos contraídos.
- Hacer estudio de organización de trabajo.

LINEAMIENTO

20-Los ingresos de los trabajadores y sus jefes en las empresas y las formas de gestión no estatal vinculados a los resultados que se obtengan.

- **Alcanzar el 70% de los trabajadores que se encuentren beneficiados con los sistemas de pago por rendimiento.**

Criterio de Medidas: Alcanzar el 70% planificado.

Trabajadores Beneficiados

Más 70%	MB
Igual al 70%	B

De 65-69.9%	R
Menos de 65%	M

Acciones para cumplir los lineamientos y el objetivo.

- Discutir con todos los trabajadores los sistemas de pago aprobados, en qué consiste su implementación logrando su comprensión.
- Dar seguimiento semanal a las condicionantes que establece el sistema evitando deterioro de dichos indicadores que afecten el resultado y por ende la estimulación.
- Chequear en cada Consejo de Dirección y Asamblea de Eficiencia Económica con los trabajadores el comportamiento de los sistemas de pagos, profundizando en aquellos que no lograron ser estimulados.

LINEAMIENTO

141- Rescatar el papel del trabajo y los ingresos que por él obtienen como vía fundamental para contribuir al desarrollo de la sociedad y a la satisfacción de las necesidades personales y familiares.

- **No sobrepasar el 3% del índice de ausentismo.**

Criterio de Medidas:Cumplimiento del índice planificado.

Escala de Medición:

Menos del 3%	MB
Igual al 3%	B
Más del 3%	M

Acciones para cumplir los lineamientos y el objetivo.

- Análisis con los trabajadores la situación de las ausencias y llegadas tardes al centro.
- Dar atención y seguimiento a los trabajadores que presentan certificados médicos.
- Aplicar medidas disciplinarias a los ausentitas por causas injustificadas.
- Disminuir los autorizo administrativos, tratando que los trabajadores resuelvan sus problemas después del horario de trabajo o en los días no laborables.

LINEAMIENTOS

172- Proyectar la formación de fuerza de trabajo calificada en correspondencia con las demandas actuales y el desarrollo del país, para lo cual es preciso corregir las deformaciones que hoy presenta la estructura de la formación de especialidades de nivel superior, técnicos medios y obreros calificados.

134-Las entidades económicas en todas las formas de gestión contarán con el marco regulatorio que propicie la introducción sistemática y acelerada de los resultados de la ciencia, la innovación y la tecnología en los procesos productivos y de servicios, teniendo en cuenta las normas de responsabilidad social y medioambiental establecidas.

138- Prestar mayor atención en la formación y capacitación continuas del personal técnico y cuadros calificados que respondan y se anticipen al desarrollo científico –tecnológico en las principales áreas de la producción y los servicios, así como a la prevención y mitigación de impactos sociales y medioambientales.

- **Fortalecer la preparación y desarrollo de los trabajadores y profesionales de la Empresa y las UEB.**

Criterio de Medidas:Alcanzar 2 actividades de capacitación como promedio de los trabajadores.

Escala de Medición:Promedio de actividades de capacitación por trabajador

Más de 2	MB
2	B
1.0 a 1.9	R
Menos 1.0	M

Acciones para cumplir los lineamientos y el objetivo.

- Dar seguimiento mensual al programa de capacitación elaborado y aprobado por el Consejo de Dirección para el año 2012.
- Motivar e impulsar la capacitación dentro del colectivo del centro.
- Declarar los días de la capacitación, promoviendo la participación de los dirigentes y trabajadores.
- Utilizar el método de la capacitación en el puesto de trabajo como una vía de conocimiento más general de cada trabajador de su propio puesto.

LINEAMIENTO

12-La elevación de la responsabilidad y facultades hace imprescindible exigir la actuación ética de las entidades y sus jefes, así como fortalecer su sistema de control interno, para lograr los resultados esperados en cuanto al cumplimiento de su plan con eficiencia, orden, disciplina y el acatamiento absoluto de la legalidad.

Área de Resultados Clave: Cuadros.

- **Optimizar la composición de los cuadros en el Sistema.**

Criterio de medida:

- Cantidad de Cuadros menores de 40 años (Unidad de medida %)
- Cantidad de Cuadros que son Mujeres (Unidad de medida %)
- Cantidad de Cuadros Negros y Mestizos (Unidad de medida %).
- Cantidad de Cuadros graduados de Nivel Superior (Unidad de medida %)

Escala de Medición

El 35 % o más	MB	Calificador:	MB - 40 puntos
Entre el 34 % y el 30 %	B		B- 30 puntos
Entre el 29 % y el 25 %	R		R- 20 puntos
Valores inferiores al 25 %	M		M- 10 puntos

Se suman las puntuaciones y se dividen entre los cuatro indicadores y esto nos dará la calificación final.

Acciones para cumplir los lineamientos y el objetivo.

- Realizar la captación de trabajadores menores de 40 años con capacidad de dirección y que estén dispuesto a asumir la tarea que se le encomiende.
- Mantener en la dirección la mayor cantidad de mujeres incorporadas a la dirección del centro.
- Trabajar con los nuevos ingresos en el centro como posibles directivos de este.

LINEAMIENTO

12- La elevación de la responsabilidad y facultades hace imprescindible exigir la actuación ética de las entidades y sus jefes, así como fortalecer su sistema de control interno, para lograr los resultados esperados en cuanto al cumplimiento de su plan con eficiencia, orden, disciplina y el acatamiento absoluto de la legalidad.

- **Mejorar la composición de la reserva en el Sistema.**

Criterio de medida:Indicador.

- Cantidad de reservas menores de 35 años (Unidad de medida %)
- Cantidad de reservas que son Mujeres (Unidad de medida %)
- Cantidad de reservas Negros y Mestizos (Unidad de medida %).
- Cantidad de reservas graduados de Nivel Superior (Unidad de medida %)

Escala de Medición

Calificador:

El 50 % o más	MB	MB - 40 puntos
Entre el 49 % y el 45 %	B	B- 30 puntos
Entre el 44 % y el 40 %	R	R- 20 puntos
Valores inferiores al 40 %	M	M- 10 puntos

Se suman las puntuaciones y se dividen entre los cuatros indicadores y esto nos dará la calificación final.

Acciones para cumplir los lineamientos y el objetivo.

- Realizar la captación de trabajadores menores de 40 años con capacidad de dirección para su preparación como reservas y que estén dispuesto a asumir la tarea que se le encomiende.
- Mantener en la reserva la mayor cantidad de mujeres incorporadas a la dirección del centro.
- Trabajar con los nuevos ingresos en el centro como posibles reservas.
- Organizar los sistemas de capacitación que permitan una correcta preparación y promoción de los futuros cuadros.

LINEAMIENTO

12- La elevación de la responsabilidad y facultades hace imprescindible exigir la actuación ética de las entidades y sus jefes, así como fortalecer su sistema de control interno, para lograr los resultados esperados en cuanto al cumplimiento de su plan con eficiencia, orden, disciplina y el acatamiento absoluto de la legalidad.

- **Alcanzar no menos del 50% de los compañeros de la reserva de Cuadros listas para promover.**

Criterio de medida:Indicador. Cantidad de reservas listas para promover (Unidad de medida %)

Escala de medición

Si más del 50 % de la reserva de cuadros se encuentran listas para promover	MB
Entre el 49 % y el 45 % de la reserva de cuadros se encuentran listas para promover	B
Entre el 44 % y el 40 % de la reserva de cuadros se encuentran listas para promover	R
Si menos del 40 % de la reserva de cuadros se encuentran listas para promover	M

Acciones para cumplir los lineamientos y el objetivo

- Selección de la reserva adecuada para cada puesto de dirección.
- Utilizar los días de la reserva como vía para una correcta preparación de cada una.
- Realizar evaluaciones sistemáticas a la reserva para lograr una correcta promoción en cada momento.

-Aprovechar los días de la preparación con vista a que cada reserva alcance un nivel mayor de conocimientos.

LINEAMIENTO

12- La elevación de la responsabilidad y facultades hace imprescindible exigir la actuación ética de las entidades y sus jefes, así como fortalecer su sistema de control interno, para lograr los resultados esperados en cuanto al cumplimiento de su plan con eficiencia, orden, disciplina y el acatamiento absoluto de la legalidad.

- **Alcanzar el completamiento de la reserva con no menos de 2 compañeros por cargo.**

Criterio de Medida: Cantidad de reservas por cargos (Unidad de medida %)

Escala de Medición

Con el 100 % de los cargos con dos o más reservas	MB
Entre el 99 % y el 90 % de los cargos con dos o más reservas	B
Entre el 89 % y el 80 % de los cargos con dos o más reservas	R
Valores por debajo del 80 % de los cargos con dos o más reservas	M

Acciones para cumplir los lineamientos y el objetivo

-Que cada directivo capte a los trabajadores más idóneos para ocupar puestos de dirección y trabajar en consecuencia como reserva de dicha área.

-Dar seguimiento mensual a las reservas existentes en cada área o departamento y el trabajo que para ese fin se está realizando.

LINEAMIENTOS

134- Las entidades económicas en todas las formas de gestión contarán con el marco regulatorio que propicie la introducción sistemática y acelerada de los resultados de la ciencia, la innovación y la tecnología en los procesos productivos y de servicios, teniendo en cuenta las normas de responsabilidad social y medioambiental establecidas.

139- Definir e impulsar nuevas vías para estimular la creatividad de los colectivos laborales de base y fortalecer su participación en la solución de los problemas tecnológicos de la producción y los servicios y la promoción de formas productivas ambientales sostenibles.

Área de Resultado Clave: Ciencia e Innovación Tecnológica

- **Realización del Fórum de Base de Ciencia y Técnica en la UEB.**
- **Generalización de los resultados de los trabajos presentados y captando aquellos enviados por la empresa.**
- **Valor Económico de los resultados trabajos de Innovación y Racionalización y de Generalización.**

Criterio de medida: Realización del Fórum de Base UEB

Escala de medida

Si se cumple en la UEB	MB
Si no se cumple en la UEB	M

Acciones para cumplir los lineamientos y el objetivo

-Preparación e información de todos trabajadores de la actividad del Fórum.

- Divulgación y llamamiento a todos los trabajadores para que participen en el Fórum.
- Analizar en los Consejos de Dirección la marcha del fórum y las informaciones u orientaciones que se emitan al respecto.
- Organizar la comisión de Trabajo del Fórum y chequear las acciones mensualmente.
- Evaluar las soluciones dadas y que puedan ser presentadas en el Fórum.

LINEAMIENTO

139- Definir e impulsar nuevas vías para estimular la creatividad de los colectivos laborales de base y fortalecer su participación en la solución de los problemas tecnológicos de la producción y los servicios y la promoción de formas productivas ambientales sostenibles.

- **Funcionamiento de la ANIR y las BTJ.**
- **Confección y entrega del Banco de Problemas de la UEB, cuyas soluciones no se han logrado, especificando los energéticos y de medio ambiente.**
- **Actualización del Convenios Colectivos de Trabajo.**

Criterio de medida: Cumplimiento de la entrega del Banco de Problemas.

Unidad de Medida: U

Escala de medida

Si se cumple en la UEB	MB
Si no se cumple en la UEB	M

LINEAMIENTO

218- Prestar atención prioritaria al impacto ambiental asociado al desarrollo industrial existente y proyectado, en particular, en las ramas de la química, la industria del petróleo y la petroquímica, la minería, en especial el níquel, el cemento y otros materiales de construcción, así como en los territorios más afectados, incluyendo el fortalecimiento de los sistemas de control y monitoreo.

Área de Resultado Clave: Medio Ambiente

- **Implementar de acuerdo al Programa elaborado el Sistema de Producciones más Limpias, con las entregas de desechos como grasas, aceites, baterías, papel, cartón y demás desechos recuperables y reciclables que se producen en el centro.**

Criterio de medida: Cumplimiento de las tareas por trimestre; UM: 25% cada trimestre/100% año

Escala de medida

Si se cumple	MB
Si no se cumple	M

Acciones para cumplir los lineamientos y el objetivo

- Captar todos los desechos que se producen en el centro y darle el destino planificado.
- Crear un movimiento en el centro que promueva la recuperación de todos los desechos y su entrega según el destino que tengan.
- Evaluar los desechos que se generan de papel polipropileno para evitar su incineración con vista a evitar la emanación de contaminantes al ambiente.

LINEAMIENTO

208- Aplicar los sistemas de gestión de la calidad en correspondencia con las normas establecidas y las exigencias de los clientes, para asegurar, entre otros objetivos, la inocuidad de los alimentos.

Área de Resultado Clave: Calidad

- **Terminar de Implementar el Sistema de Gestión de la Inocuidad (HACCP) en la UEB.**

Criterios de Medidas U/M 2012

Cantidad de líneas con el sistema implantado U 1

Escala de Medición

Si se implementa MB

Si no se implementa M

Acciones para cumplir los lineamientos y el objetivo

-Gestionar los materiales que aún faltan en el centro para dar cumplimiento a la auditoría interna recibida por el CNICA. Informando al consejo de la gestión de manera mensual.

-Discutir con la empresa nacional la documentación necesaria para establecer la trazabilidad informando al consejo de su gestión en el consejo.

-Informar a los trabajadores en estado de cumplimiento del sistema, manteniendo una exigencia férrea por el cumplimiento de las normas que estable el sistema y se están aplicando ya en el centro.

-Encuestar a pobladores de los diferentes municipios mensualmente, en materia del producto elaborado como vía de conocer de su aceptación y corregir aquellas deficiencias que perciben los consumidores.

-Informar al consejo de dirección del estado de opinión del pueblo referente al café u otras inquietudes que de ellos se reciba, así como la propuesta de medidas para su corrección.

LINEAMIENTO

216-Mejorar la infraestructura técnica de normalización, metrología y calidad, en correspondencia con los objetivos priorizados de la exportación y sustitución de importaciones.

- **Mantener la condición de Laboratorio Competente para lograr el control de las materias primas, procesos productivos y productos al concluir el año 2012.**

Criterios de Medidas UM 2012

Mantener la condición U 1 Escala de Medición

Si se mantiene la condición MB

Si no se mantiene la condición M

Acciones para cumplir los lineamientos y el objetivo

-Realizar la verificación de todos los medios de medición con que cuenta el centro.

- Tener funcionando más del 90% de aseguramiento de la metrología
- Tener la climatización del laboratorio
- Mantener la separación entre las áreas (físico Químico, sensorial
- Mantener el buen estado constructivo del laboratorio.
- Mantener e personal idóneo y capacitado.
- Mantener los registros legibles, conservados y con todas las anotaciones actualizadas.
- Mantener las muestra en buen estado de almacenamiento, con buena conservación y que se encuentren registradas.

LINEAMIENTO

139- Definir e impulsar nuevas vías para estimular la creatividad de los colectivos laborales de base y fortalecer su participación en la solución de los problemas tecnológicos de la producción y los servicios y la promoción de formas productivas ambientales sostenibles.

- **Realizar al 100% los Activos de Calidad de la UEB.**

Criterios de Medidas UM 2012

Realización en la UEB del Activo de Calidad U 1

Escala de Medición

Si se realiza el Activo en la UEB MB

Si no se realiza el Activo en la UEB M

Acciones para cumplir los lineamientos y el objetivo.

- Dar seguimiento al desarrollo y evolución de los comités de calidad.
- Analizar en los consejos de dirección el funcionamiento y organización del comité de calidad creada.
- Crear la comisión de trabajo para efectuar el activo de calidad de la entidad en el mes de septiembre/2012.

LINEAMIENTO

140- Continuar preservando las conquistas de la Revolución, tales como el acceso a la atención médica, la educación, la cultura, el deporte, la recreación, la tranquilidad ciudadana, la seguridad social y la protección mediante la asistencia social a las personas que lo necesitan.

Área de Resultado Clave: Defensa

- **Garantizar la actualización del plan para tiempo de guerra.**

Criterio de medida:La Entidad con su plan actualizado.

Escala de medida

Sise cumplen con su actualización en tiempo MB

Si no se cumple con la actualización. M

Acciones

para

cumplir los lineamientos y el objetivo.

- Trabajar de conjunto todos los miembros del consejo de Dirección para la actualización del Plan.
- Pedir las orientaciones necesarias al consejo de Defensa provincial, a la Zona de Defensa y a la empresa.
- Actualizar las Demandas.
- Preparar a los trabajadores y al Consejo de Dirección en lo que se establece dentro del plan.

LINEAMIENTO

140- Continuar preservando las conquistas de la Revolución, tales como el acceso a la atención médica, la educación, la cultura, el deporte, la recreación, la tranquilidad ciudadana, la seguridad social y la protección mediante la asistencia social a las personas que lo necesitan.

- **Garantizar la actualización del Plan para la Reducción del Desastre en la UEB.**

Criterio de medida:Entidad con su plan actualizado.

Escala de Medición

Si se actualiza en el tiempo establecido MB

Si no se actualiza es Plan. M

Acciones para cumplir los

lineamientos y el objetivo

- Trabajar de conjunto todos los miembros del consejo de Dirección para la actualización del Plan.
- Pedir las orientaciones necesarias al consejo de Defensa provincial, a la Zona de Defensa y a la empresa en esta materia.
- Actualizar las necesidades para el caso de desastres según su manifestación.
- Preparar a los trabajadores y al Consejo de Dirección en lo que se establece dentro del plan.

LINEAMIENTO

140- Continuar preservando las conquistas de la Revolución, tales como el acceso a la atención médica, la educación, la cultura, el deporte, la recreación, la tranquilidad ciudadana, la seguridad social y la protección mediante la asistencia social a las personas que lo necesitan.

- **Lograr la preparación de los Órganos de Dirección y la instrucción de las Brigadas de Producción y Defensa en el cumplimiento de sus tareas productivas, de lucha armada y de defensa civil.**

Criterio de medida:La entidad se prepara en cada período realizado, según las indicaciones recibidas.Consejo de dirección y Brigada de producción y defensa del centro.

Escala de Medición

Si los miembros de consejo y la BPD se preparan. MB

Si los miembros de consejo y la BPD no se preparan M

Acciones para cumplir los lineamientos y el objetivo

- Realizar de manera disciplinada las actividades de preparación para la defensa como está programada en el año, ya sea territorial o nacional.
- Preparar correctamente los temas a tratar buscando objetividad y motivación en los participantes.
- constar con la base material de estudio para la realización de las actividades.
- Pedir asesoría a la zona de defensa de ser necesario para la realización de los ejercicios.

LINEAMIENTO

140- Continuar preservando las conquistas de la Revolución, tales como el acceso a la atención médica, la educación, la cultura, el deporte, la recreación, la tranquilidad ciudadana, la seguridad social y la protección mediante la asistencia social a las personas que lo necesitan.

Área de Resultado Clave: Seguridad y Protección.

- **Realizar la actualización del Plan de Seguridad y Protección de la UEB:**

Criterio de medida:La Entidad con el plan actualizado. UM: U

Escala de Medición

- | | |
|--|----|
| Si se actualiza y presenta calidad el Plan. | MB |
| Si no se actualiza o no presenta calidad el Plan.. | M |

Acciones para cumplir los lineamientos y el objetivo

- Trabajar de conjunto todos los miembros del Consejo de Dirección para la actualización del Plan.
- Pedir las orientaciones necesarias a la empresa en esta materia.
- Analizar trimestralmente en los consejos de dirección el cumplimiento del plan y de manera mensual cualquier manifestación que se produzca dentro del centro referente a la seguridad y que viole el plan previsto.
- Preparar a los trabajadores y al Consejo de Dirección en lo que se establece dentro del plan.

LINEAMIENTO

140- Continuar preservando las conquistas de la Revolución, tales como el acceso a la atención médica, la educación, la cultura, el deporte, la recreación, la tranquilidad ciudadana, la seguridad social y la protección mediante la asistencia social a las personas que lo necesitan.

- **Lograr la supervisión quincenal al funcionamiento de los Sistemas de Seguridad (GSI) por todo el Consejo de Dirección de la UEB.**

Criterio de medida:La realización de la supervisión.UM: U

Escala de Medición

- | | |
|---|----|
| Si se cumple rigurosamente con la supervisión. | MB |
| Si no se cumple rigurosamente con la supervisión. | M |

Acciones para cumplir los lineamientos y el objetivo

- Analizar semanalmente el control efectuado por el miembro del consejo al sistema de seguridad del centro.
- Tomar las medidas con los incumplidores de la tarea
- Incorporar a los trabajadores y a la dirección de EMSPROT al sistema de control de la seguridad.
- Analizar trimestralmente el cumplimiento del plan de prevención, el desarrollo del control interno y la disciplina administrativa.

LINEAMIENTO

140- Continuar preservando las conquistas de la Revolución, tales como el acceso a la atención médica, la educación, la cultura, el deporte, la recreación, la tranquilidad ciudadana, la seguridad social y la protección mediante la asistencia social a las personas que lo necesitan.

- **Lograr y mantener la certificación de PROTECCIÓN ÓPTIMA (mejoramiento de causas y condiciones), otorgada semestralmente por la dirección de la empresa.**

Criterio de medida:La entidad con la certificación.UM: U
Escala de Medición

Si la UEB recibe la certificación MB

Si la UEB no recibe la certificación. M

Acciones para cumplir los lineamientos y el objetivo

- Analizar de manera semanal las causas y condiciones que presenta el centro, evaluando las posibles fugas de café u otros productos o materiales, tomando las medidas correctivas.
- Analizar con los trabajadores en asambleas de afiliados y en matutinos las causas y condiciones que presenta el centro y la ocurrencia de indisciplinas, ilegalidades o cualquier manifestación de corrupción.
- Evaluar el estado del centro de manera trimestral, estableciendo las áreas certificadas de óptima protección, señalando las que aún no alcanzan la categoría.

LINEAMIENTO

221- Elevar la soberanía tecnológica en el desarrollo de la infraestructura de telecomunicaciones, y fomentar el desarrollo de nuevas plataformas tecnológicas en neurotecnología, nanotecnología, robótica y telemedicina.

Área de Resultado Clave: Informática y Automatización

- **Alcanzar un elevado nivel en la informatización y utilización de las tecnologías computacionales, acorde con lo establecido y aprobado por los Organismos Rectores.**

Escala de medida

Por tener actualizado el Plan de Seguridad informática, mantener una disponibilidad superior al 90% de los equipos (incluyendo redes), con servicio de correo electrónico, con	MB
--	----

los sistemas automatizados industriales funcionando correctamente y SADI u otra variante.	
Por tener actualizado el Plan de Seguridad informática, mantener una disponibilidad entre 80 y 90% de los equipos(incluyendo redes), con servicio de correo electrónico, con los sistemas automatizados industriales funcionando correctamente y SADI u otra variante.	B
Por tener actualizado el Plan de Seguridad informática, mantener menos del 80% la disponibilidad de los equipos (incluyendo redes), con servicio de correo electrónico, con problemas en los sistemas automatizados industriales y SADI u otra variante.	R
No tener actualizado el Plan de Seguridad informática, no tener una disponibilidad de los equipos (incluyendo redes), sin servicio de correo electrónico, sin los sistemas automatizados industriales funcionando correctamente y SADI u otra variante.	M

Acciones para cumplir los lineamientos y el objetivo

- Mantener actualizado y en uso el Plan de Seguridad Informática de la UEB.
- Realizar capacitación al personal de las diferentes áreas en materia de computación.
- Ejecución de la red del centro con los materiales que hoy disponemos.
- Mantener trabajando más del 90% de los equipos de informática.
- Realizar los mantenimientos planificados a los equipos de manera bi-mensual.

LINEAMIENTOS

12- La elevación de la responsabilidad y facultades hace imprescindible exigir la actuación ética de las entidades y sus jefes, así como fortalecer su sistema de control interno, para lograr los resultados esperados en cuanto al cumplimiento de su plan con eficiencia, orden, disciplina y el acatamiento absoluto de la legalidad.

140- Continuar preservando las conquistas de la Revolución, tales como el acceso a la atención médica, la educación, la cultura, el deporte, la recreación, la tranquilidad ciudadana, la seguridad social y la protección mediante la asistencia social a las personas que lo necesitan.

- **Prevención y Auditoría**
- Disminuir las manifestaciones de indisciplinas, ilegalidades y hechos de corrupción, pudiendo detectar la ocurrencia de estos dentro del centro y no por otros organismos externos.

Escala de Medición

Criterios de Medidas	2012
Si se detectan por la entidad	Bien
Si no se detectan por la entidad	Mal

- Lograr que aumente la efectividad del control interno en todo el sistema.

Criterios de Medidas	UM	2012
Ejecución de Autoinspecciones	U	4 (una en cada trimestre)

Escala de Medición

Si se cumple al 100 %	MB
Si no se cumple	M

Acciones para cumplir los lineamientos y el objetivo

- Cumplimiento de la resolución 60, estado de cumplimiento de sus componentes.
- Análisis de los riesgos planteados en las áreas así como las medidas dispuestas en el plan de prevención elaborado.
- Evaluación de las indisciplinas cometidas por directivos y trabajadores así como las acciones correctivas para evitar nuevamente su ocurrencia.
- Análisis de los riesgos planteados en las áreas así como las medidas dispuestas en el plan de prevención elaborado.
- Informar al consejo y a los trabajadores de las indisciplinas cometidas en el trimestre, las acciones para evitar que se repitan, así como el análisis de los lazos de familiaridad y las inspecciones de organismos externos, los resultados y las medidas tomadas.

Acciones para cumplir los lineamientos y el objetivo

- Análisis con los trabajadores la situación de las ausencias y llegadas tardes al centro.
- Dar atención y seguimiento a los trabajadores que presentan certificados médicos.
- Aplicar medidas disciplinarias a los ausentitas por causas injustificadas.
- Disminuir los autorizo administrativos, tratando que los trabajadores resuelvan sus problemas después del horario de trabajo o en los días no laborables.

LINEAMIENTOS

172- Proyectar la formación de fuerza de trabajo calificada en correspondencia con las demandas actuales y el desarrollo del país, para lo cual es preciso corregir las deformaciones que hoy presenta la estructura de la formación de especialidades de nivel superior, técnicos medios y obreros calificados.

134-Las entidades económicas en todas las formas de gestión contarán con el marco regulatorio que propicie la introducción sistemática y acelerada de los resultados de la ciencia, la innovación y la tecnología en los procesos productivos y de servicios, teniendo en cuenta las normas de responsabilidad social y medioambiental establecidas.

138- Prestar mayor atención en la formación y capacitación continuas del personal técnico y cuadros calificados que respondan y se anticipen al desarrollo científico –tecnológico en las principales áreas de la producción y los servicios, así como a la prevención y mitigación de impactos sociales y medioambientales.

- **Fortalecer la preparación y desarrollo de los trabajadores y profesionales de la Empresa y las UEB.**

Criterio de Medidas:Alcanzar 2 actividades de capacitación como promedio de los trabajadores.

Escala de Medición:Promedio de actividades de capacitación por trabajador

Más de 2	MB
2	B
1.0 a 1.9	R
Menos 1.0	M

Acciones para cumplir los lineamientos y el objetivo

-Dar seguimiento mensual al programa de capacitación elaborado y aprobado por el Consejo de Dirección para el año 2012.

-Motivar e impulsar la capacitación dentro del colectivo del centro.

-Declarar los días de la capacitación, promoviendo la participación de los dirigentes y trabajadores.

-Utilizar el método de la capacitación en el puesto de trabajo como una vía de conocimiento más general de cada trabajador de su propio puesto.

LINEAMIENTO

12- La elevación de la responsabilidad y facultades hace imprescindible exigir la actuación ética de las entidades y sus jefes, así como fortalecer su sistema de control interno, para lograr los resultados esperados en cuanto al cumplimiento de su plan con eficiencia, orden, disciplina y el acatamiento absoluto de la legalidad.

Área de Resultados Clave: Cuadros.

- **Optimizar la composición de los cuadros en el Sistema.**

Criterio de medida: Indicador.

- Cantidad de Cuadros menores de 40 años (Unidad de medida %)
- Cantidad de Cuadros que son Mujeres (Unidad de medida %)
- Cantidad de Cuadros Negros y Mestizos (Unidad de medida %).
- Cantidad de Cuadros graduados de Nivel Superior (Unidad de medida %)

Escala de Medición

Calificador:

El 35 % o más	MB	MB - 40 puntos
Entre el 34 % y el 30 %	B	B- 30 puntos
Entre el 29 % y el 25 %	R	R- 20 puntos
Valores inferiores al 25 %	M	M- 10 puntos

Se suman las puntuaciones y se dividen entre los cuatro indicadores y esto nos dará la calificación final.

Acciones para cumplir los lineamientos y el objetivo

- Realizar la captación de trabajadores menores de 40 años con capacidad de dirección y que estén dispuestos a asumir la tarea que se le encomiende.

-Mantener en la dirección la mayor cantidad de mujeres incorporadas a la dirección del centro.

-Trabajar con los nuevos ingresos en el centro como posibles directivos de este.

LINEAMIENTO

12- La elevación de la responsabilidad y facultades hace imprescindible exigir la actuación ética de las entidades y sus jefes, así como fortalecer su sistema de control interno, para lograr los resultados esperados en cuanto al cumplimiento de su plan con eficiencia, orden, disciplina y el acatamiento absoluto de la legalidad.

- **Mejorar la composición de la reserva en el Sistema.**

Criterio de medida: Indicador

- Cantidad de reservas menores de 35 años (Unidad de medida %)
- Cantidad de reservas que son Mujeres (Unidad de medida %)
- Cantidad de reservas Negros y Mestizos (Unidad de medida %).
- Cantidad de reservas graduados de Nivel Superior (Unidad de medida %)

Escala de Medición

El 50 % o más

Entre el 49 % y el 45 %

Entre el 44 % y el 40 %

Valores inferiores al 40 %

MB

B

R

M

Calificador:

MB - 40 puntos

B- 30 puntos

R- 20 puntos

M- 10 puntos

Se suman las puntuaciones y se dividen entre los cuatros indicadores y esto nos dará la calificación final.

Acciones para cumplir los lineamientos y el objetivo

-Realizar la captación de trabajadores menores de 40 años con capacidad de dirección para su preparación como reservas y que estén dispuesto a asumir la tarea que se le encomiende.

-Mantener en la reserva la mayor cantidad de mujeres incorporadas a la dirección del centro.

-Trabajar con los nuevos ingresos en el centro como posibles reservas.

-Organizar los sistemas de capacitación que permitan una correcta preparación y promoción de los futuros cuadros.

LINEAMIENTO

12- La elevación de la responsabilidad y facultades hace imprescindible exigir la actuación ética de las entidades y sus jefes, así como fortalecer su sistema de control interno, para lograr los resultados esperados en cuanto al cumplimiento de su plan con eficiencia, orden, disciplina y el acatamiento absoluto de la legalidad.

- **Alcanzar no menos del 50% de los compañeros de la reserva de Cuadros listas para promover.**

Criterio de medida:Indicador. Cantidad de reservas listas para promover (UM %)

Escala de medición	
Si más del 50 % de la reserva de cuadros se encuentran listas para promover	MB
Entre el 49 % y el 45 % de la reserva de cuadros se encuentran listas para promover	B
Entre el 44 % y el 40 % de la reserva de cuadros se encuentran listas para promover	R
Si menos del 40 % de la reserva de cuadros se encuentran listas para promover	M

Acciones para cumplir los lineamientos y el objetivo

Selección de la reserva adecuada para cada puesto de dirección.

Utilizar los días de la reserva como vía para una correcta preparación de cada una.

Realizar evaluaciones sistemáticas a la reserva para lograr una correcta promoción en cada momento.

Aprovechar los días de la preparación con vista a que cada reserva alcance un nivel mayor de conocimientos.

LINEAMIENTO

12- La elevación de la responsabilidad y facultades hace imprescindible exigir la actuación ética de las entidades y sus jefes, así como fortalecer su sistema de control interno, para lograr los resultados esperados en cuanto al cumplimiento de su plan con eficiencia, orden, disciplina y el acatamiento absoluto de la legalidad.

- **Alcanzar el completamiento de la reserva con no menos de 2 compañeros por cargo.**

Criterio de Medida: Cantidad de reservas por cargos (Unidad de medida %)

Escala de Medición		
Con el 100 % de los cargos con dos o más reservas	MB	Acciones para cumplir los lineamientos y el objetivo
Entre el 99 % y el 90 % de los cargos con dos o más reservas	B	
Entre el 89 % y el 80 % de los cargos con dos o más reservas	R	
Valores por debajo del 80 % de los cargos con dos o más reservas	M	

Acciones para cumplir los lineamientos y el objetivo

-Que cada directivo capte a los trabajadores más idóneos para ocupar puestos de dirección y trabajar en consecuencia como reserva de dicha área.

-Dar seguimiento mensual a las reservas existentes en cada área o departamento y el trabajo que para ese fin se está realizando.

LINEAMIENTOS

134-Las entidades económicas en todas las formas de gestión contarán con el marco regulatorio que propicie la introducción sistemática y acelerada de los resultados de la ciencia, la innovación y la tecnología en los procesos productivos y de servicios, teniendo en cuenta las normas de responsabilidad social y medioambiental establecidas.

139- Definir e impulsar nuevas vías para estimular la creatividad de los colectivos laborales de base y fortalecer su participación en la solución de los problemas tecnológicos de la producción y los servicios y la promoción de formas productivas ambientales sostenibles.

Área de Resultado Clave: Ciencia e Innovación Tecnológica

- **Realización del Fórum de Base de Ciencia y Técnica en la UEB.**
- **Generalización de los resultados de los trabajos presentados y captando aquellos enviados por la empresa.**
- **Valor Económico de los resultados trabajos de Innovación y Racionalización y de Generalización.**

Criterio de medida: UM. Realización del Fórum de Base UEB Escala de medida

Si se cumple en la UEB	MB
Si no se cumple en la UEB	M

Acciones para cumplir los lineamientos y el objetivo

-Preparación e información de todos trabajadores de la actividad del Fórum.

-Divulgación y llamamiento a todos los trabajadores para que participen en el Fórum.

-Analizar en los Consejos de Dirección la marcha del fórum y las informaciones u orientaciones que se emitan al respecto.

-Organizar la comisión de Trabajo del Fórum y chequear las acciones mensualmente.

-Evaluar las soluciones dadas y que puedan ser presentadas en el Forúm.

LINEAMIENTO

139- Definir e impulsar nuevas vías para estimular la creatividad de los colectivos laborales de base y fortalecer su participación en la solución de los problemas tecnológicos de la producción y los servicios y la promoción de formas productivas ambientales sostenibles.

- **Funcionamiento de la ANIR y las BTJ.**
- **Confección y entrega del Banco de Problemas de la UEB, cuyas soluciones no se han logrado, especificando los energéticos y de medio ambiente.**
- **Actualización del Convenios Colectivos de Trabajo.**

Criterio de medida: Cumplimiento de la entrega del Banco de Problemas. UM: U

Escala de medida

Si se cumple en la UEB	MB
Si no se cumple en la UEB	M

LINEAMIENTO

218- Prestar atención prioritaria al impacto ambiental asociado al desarrollo industrial existente y proyectado, en particular, en las ramas de la química, la industria del petróleo y la petroquímica, la minería, en especial el níquel, el cemento y otros materiales de construcción, así como en los territorios más afectados, incluyendo el fortalecimiento de los sistemas de control y monitoreo.

Área de Resultado Clave: Medio Ambiente

- **Implementar de acuerdo al Programa elaborado el Sistema de Producciones más Limpias, con las entregas de desechos como grasas, aceites, baterías, papel, cartón y demás desechos recuperables y reciclables que se producen en el centro.**

Escala de Medición

Criterio de medida: Cumplimiento de las tareas por trimestre;UM: 25% cada trimestre/100% año

Escala de medida

Si se cumple	MB
Si no se cumple	M

Acciones para cumplir los lineamientos y el objetivo

- Captar todos los desechos que se producen en el centro y darle el destino planificado.
- Crear un movimiento en el centro que promueva la recuperación de todos los desechos y su entrega según el destino que tengan.
- Evaluar los desechos que se generan de papel polipropileno para evitar su incineración con vista a evitar la emanación de contaminantes al ambiente.

LINEAMIENTO

208- Aplicar los sistemas de gestión de la calidad en correspondencia con las normas establecidas y las exigencias de los clientes, para asegurar, entre otros objetivos, la inocuidad de los alimentos.

Área de Resultado Clave: Calidad

- **Terminar de Implementar el Sistema de Gestión de la Inocuidad (SHACCP) en la UEB.**

Criterios de Medidas	U/M	2012
Cantidad de líneas con el sistema implantado	U	1

Escala de Medición

Si se implementa	MB
Si no se implementa	M

Acciones para cumplir los lineamientos y el objetivo

- Gestionar los materiales que aún faltan en el centro para dar cumplimiento a la auditoría interna recibida por el CNICA. Informando al consejo de la gestión de manera mensual.
- Discutir con la empresa nacional la documentación necesaria para establecer la trazabilidad informando al consejo de su gestión en el consejo.
- Informar a los trabajadores en estado de cumplimiento del sistema, manteniendo una exigencia férrea por el cumplimiento de las normas que estable el sistema y se están aplicando ya en el centro.
- Encuestar a pobladores de los diferentes municipios mensualmente, en materia del producto elaborado como vía de conocer de su aceptación y corregir aquellas deficiencias que perciben los consumidores.

-Informar al consejo de dirección del estado de opinión del pueblo referente al café u otras inquietudes que de ellos se reciba, así como la propuesta de medidas para su corrección.

LINEAMIENTO

216-Mejorar la infraestructura técnica de normalización, metrología y calidad, en correspondencia con los objetivos priorizados de la exportación y sustitución de importaciones.

- **Mantener la condición de Laboratorio Competente para lograr el control de las materias primas, procesos productivos y productos al concluir el año 2012.**

Criterios de Medidas	UM	2012
Mantener la condición	U	1

Escala de Medición

Si se mantiene la condición	MB
Si no se mantiene la condición	M

Acciones para cumplir los lineamientos y el objetivo

- Realizar la verificación de todos los medios de medición con que cuenta el centro.
- Tener funcionando más del 90% de aseguramiento de la metrología.
- Tener la climatización del laboratorio.
- Mantener la separación entre las áreas (físico Químico, sensorial).
- Mantener el buen estado constructivo del laboratorio.
- Mantener e personal idóneo y capacitado.
- Mantener los registros legibles, conservados y con todas las anotaciones actualizadas.
- Mantener las muestra en buen estado de almacenamiento, con buena conservación y que se encuentren registradas.

LINEAMIENTO

139- Definir e impulsar nuevas vías para estimular la creatividad de los colectivos laborales de base y fortalecer su participación en la solución de los problemas tecnológicos de la producción y los servicios y la promoción de formas productivas ambientales sostenibles.

- **Realizar al 100% los Activos de Calidad de la UEB.**

Criterios de Medidas	UM	2012
Realización en la UEB del Activo de Calidad	U	1

Escala de Medición

Si se realiza el Activo en la UEB	MB
Si no se realiza el Activo en la UEB	M

Acciones para cumplir los lineamientos y el objetivo

- Dar seguimiento al desarrollo y evolución de los comités de calidad.

- Analizar en los consejos de dirección el funcionamiento y organización del comité de calidad creada.
- Crear la comisión de trabajo para efectuar el activo de calidad de la entidad en el mes de septiembre/2012.

LINEAMIENTO

140- Continuar preservando las conquistas de la Revolución, tales como el acceso a la atención médica, la educación, la cultura, el deporte, la recreación, la tranquilidad ciudadana, la seguridad social y la protección mediante la asistencia social a las personas que lo necesitan.

Área de Resultado Clave: Defensa

- **Garantizar la actualización del plan para tiempo de guerra.**

Criterio de medida:La Entidad con su plan actualizado. UM: U

Escala de medida

Sise cumplen con su actualización en tiempo MB

Si no se cumple con la actualización. M

Acciones para cumplir los lineamientos y el objetivo

- Trabajar de conjunto todos los miembros del consejo de Dirección para la actualización del Plan.
- Pedir las orientaciones necesarias al consejo de Defensa provincial, a la Zona de Defensa y a la empresa.
- Actualizar las Demandas.
- Preparar a los trabajadores y al Consejo de Dirección en lo que se establece dentro del plan.

LINEAMIENTO

140- Continuar preservando las conquistas de la Revolución, tales como el acceso a la atención médica, la educación, la cultura, el deporte, la recreación, la tranquilidad ciudadana, la seguridad social y la protección mediante la asistencia social a las personas que lo necesitan.

- **Garantizar la actualización del Plan para la Reducción del Desastre en la UEB.**

Criterio de medida:Entidad con su plan actualizado.UM: U

Escala de Medición

Si se actualiza en el tiempo establecido, MB

Si no se actualiza es Plan. M

Acciones para cumplir los lineamientos y el objetivo

- Trabajar de conjunto todos los miembros del consejo de Dirección para la actualización del Plan.
- Pedir las orientaciones necesarias al consejo de Defensa provincial, a la Zona de Defensa y a la empresa en esta materia.

- Actualizar las necesidades para el caso de desastres según su manifestación.
- Preparar a los trabajadores y al Consejo de Dirección en lo que se establece dentro del plan.

LINEAMIENTO

140- Continuar preservando las conquistas de la Revolución, tales como el acceso a la atención médica, la educación, la cultura, el deporte, la recreación, la tranquilidad ciudadana, la seguridad social y la protección mediante la asistencia social a las personas que lo necesitan.

- **Lograr la preparación de los Órganos de Dirección y la instrucción de las Brigadas de Producción y Defensa en el cumplimiento de sus tareas productivas, de lucha armada y de defensa civil.**

Criterio de medida: La entidad se prepara en cada período realizado, según las indicaciones recibidas.

UM: Consejo de dirección y Brigada de producción y defensa del centro.

Escala de Medición

Si los miembros de consejo y la BPD se preparan.	MB
Si los miembros de consejo y la BPD no se preparan	M

Acciones para cumplir los lineamientos y el objetivo

- Realizar de manera disciplinada las actividades de preparación para la defensa como está programada en el año, ya sea territorial o nacional.
- Preparar correctamente los temas a tratar buscando objetividad y motivación en los participantes.
- constar con la base material de estudio para la realización de las actividades.
- Pedir asesoría a la zona de defensa de ser necesario para la realización de los ejercicios.

LINEAMIENTO

140- Continuar preservando las conquistas de la Revolución, tales como el acceso a la atención médica, la educación, la cultura, el deporte, la recreación, la tranquilidad ciudadana, la seguridad social y la protección mediante la asistencia social a las personas que lo necesitan.

Área de Resultado Clave: Seguridad y Protección.

- **Realizar la actualización del Plan de Seguridad y Protección de la UEB:**

Criterio de medida: La Entidad con el plan actualizado. UM: U

Escala de Medición

Si se actualiza y presenta calidad el Plan.	MB
Si no se actualiza o no presenta calidad el Plan..	M

Acciones para cumplir los lineamientos y el objetivo

- Trabajar de conjunto todos los miembros del Consejo de Dirección para la actualización del Plan.

- Pedir las orientaciones necesarias a la empresa en esta materia.
- Analizar trimestralmente en los consejos de dirección el cumplimiento del plan y de manera mensual cualquier manifestación que se produzca dentro del centro referente a la seguridad y que viole el plan previsto.
- Preparar a los trabajadores y al Consejo de Dirección en lo que se establece dentro del plan.

LINEAMIENTO

140- Continuar preservando las conquistas de la Revolución, tales como el acceso a la atención médica, la educación, la cultura, el deporte, la recreación, la tranquilidad ciudadana, la seguridad social y la protección mediante la asistencia social a las personas que lo necesitan.

- **Lograr la supervisión quincenal al funcionamiento de los Sistemas de Seguridad (GSI) por todo el Consejo de Dirección de la UEB.**

Criterio de medida: La realización de la supervisión.UM: U
Escala de Medición

Si se cumple rigurosamente con la supervisión.	MB
Si no se cumple rigurosamente con la supervisión.	M

Acciones para cumplir los lineamientos y el objetivo

- Analizar semanalmente el control efectuado por el miembro del consejo al sistema de seguridad del centro.
- Tomar las medidas con los incumplidores de la tarea
- Incorporar a los trabajadores y a la dirección de EMSPROT al sistema de control de la seguridad.
- Analizar trimestralmente el cumplimiento del plan de prevención, el desarrollo del control interno y la disciplina administrativa.

LINEAMIENTO

140- Continuar preservando las conquistas de la Revolución, tales como el acceso a la atención médica, la educación, la cultura, el deporte, la recreación, la tranquilidad ciudadana, la seguridad social y la protección mediante la asistencia social a las personas que lo necesitan.

- **Lograr y mantener la certificación de PROTECCIÓN ÓPTIMA (mejoramiento de causas y condiciones), otorgada semestralmente por la dirección de la empresa.**

Criterio de medida: La entidad con la certificación.UM: U
Escala de Medición

Si la UEB recibe la certificación.	MB
Si la UEB no recibe la certificación.	M

Acciones para cumplir los lineamientos y el objetivo

-Analizar de manera semanal las causas y condiciones que presenta el centro, evaluando las posibles fugas de café u otros productos o materiales, tomando las medidas correctivas.

- Analizar con los trabajadores en asambleas de afiliados y en matutinos las causas y condiciones que presenta el centro y la ocurrencia de indisciplinas, ilegalidades o cualquier manifestación de corrupción.

-Evaluar el estado del centro de manera trimestral, estableciendo las áreas certificadas de óptima protección, señalando las que aún no alcanzan la categoría.

LINEAMIENTO

221- Elevar la soberanía tecnológica en el desarrollo de la infraestructura de telecomunicaciones, y fomentar el desarrollo de nuevas plataformas tecnológicas en neurotecnología, nanotecnología, robótica y telemedicina.

Área de Resultado Clave: Informática y Automatización

- **Alcanzar un elevado nivel en la informatización y utilización de las tecnologías computacionales, acorde con lo establecido y aprobado por los Organismos Rectores.**

Escala de medida

Por tener actualizado el Plan de Seguridad informática, mantener una disponibilidad superior al 90% de los equipos(incluyendo redes), con servicio de correo electrónico, con los sistemas automatizados industriales funcionando correctamente y SADI u otra variante	MB
Por tener actualizado el Plan de Seguridad informática, mantener una disponibilidad entre 80 y 90% de los equipos(incluyendo redes), con servicio de correo electrónico, con los sistemas automatizados industriales funcionando correctamente y SADI u otra variante	B
Por tener actualizado el Plan de Seguridad informática, mantener menos del 80% la disponibilidad de los equipos(incluyendo redes), con servicio de correo electrónico, con problemas en los sistemas automatizados industriales y SADI u otra variante	R
No tener actualizado el Plan de Seguridad informática, no tener una disponibilidad de los equipos(incluyendo redes), sin servicio de correo electrónico, sin los sistemas automatizados industriales funcionando correctamente y SADI u otra variante	M

Acciones para cumplir los lineamientos y el objetivo

- Mantener actualizado y en uso el Plan de Seguridad Informática de la UEB.

-Realizar capacitación al personal de las diferentes áreas en materia de computación.

-Ejecución de la red del centro con los materiales que hoy disponemos.

-Mantener trabajando más del 90% de los equipos de informática.

-Realizar los mantenimientos planificados a los equipos de manera bi-mensual.

LINEAMIENTOS

12- La elevación de la responsabilidad y facultades hace imprescindible exigir la actuación ética de las entidades y sus jefes, así como fortalecer su sistema de control interno, para lograr los resultados esperados en cuanto al cumplimiento de su plan con eficiencia, orden, disciplina y el acatamiento absoluto de la legalidad.

140- Continuar preservando las conquistas de la Revolución, tales como el acceso a la atención médica, la educación, la cultura, el deporte, la recreación, la tranquilidad ciudadana, la seguridad social y la protección mediante la asistencia social a las personas que lo necesitan.

- **Prevención y Auditoría**

Disminuir las manifestaciones de indisciplinas, ilegalidades y hechos de corrupción, pudiendo detectar la ocurrencia de estos dentro del centro y no por otros organismos externos.

Escala de Medición

Criterios de Medidas	2012
Si se detectan por la entidad	Bien
Si no se detectan por la entidad	Mal

Lograr que aumente la efectividad del control interno en todo el sistema.

Escala de Medición	Criterios de Medidas	UM	2012
	Ejecución de Autoinspecciones	U	4 (una en cada trimestre)
	Si se cumple al 100 %	MB	
	Si no se cumple	M	

Acciones para cumplir los lineamientos y el objetivo

- Cumplimiento de la resolución 60, estado de cumplimiento de sus componentes.
- Análisis de los riesgos planteados en las áreas así como las medidas dispuestas en el plan de prevención elaborado.
- Evaluación de las indisciplinas cometidas por directivos y trabajadores así como las acciones correctivas para evitar nuevamente su ocurrencia.
- Análisis de los riesgos planteados en las áreas así como las medidas dispuestas en el plan de prevención elaborado.
- Informar al consejo y a los trabajadores de las indisciplinas cometidas en el trimestre, las acciones para evitar que se repitan, así como el análisis de los lazos de familiaridad y las inspecciones de organismos externos, los resultados y las medidas tomadas.

Anexo 3

Encuesta sobre el funcionamiento del área de ventas de la UEB Torrefactora Villa Clara.

Con vista a garantizar el buen funcionamiento del área de ventas, solicitamos responder la mayor cantidad de preguntas, agradeciéndole su más sincera colaboración.

1-¿Conoce usted los mecanismos establecidos por la administración de la UEB para ejecutar la venta de los productos?

2-¿Cómo se ejecuta la venta en la UEB? (Rápida, lenta, muy lenta).

3-Diga si se realiza el conteo físico al almacén de producto terminado, si existe evidencia y quién lo realiza.

4-Diga si existe separación de funciones entre el almacenero, la facturación y contabilidad.

5-Usted tiene conocimiento de la actividad que realiza para lograr los objetivos de la UEB, se le informan los resultados obtenidos y en caso de no ser aceptables, las causas del incumplimiento.

6-Considera que para realizar la actividad de comercialización y venta, es eficiente el sistema de comunicación existente.

7-Diga si percibe el sistema de control interno implementado en la UEB.

8-Diga si conoce los riesgos en esta actividad y si están contemplados en el plan de prevención las medidas para erradicarlos.

9-Conoce el código de conducta y el procedimiento para su actividad.

Anexo 4

Evaluación del control interno por los cinco componentes. **COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL.**

Evaluación: ACEPTABLE

Deficiencias detectadas

NORMA: integridad y valores éticos.

- ✚ La unidad cuenta con el vigente Código de ética de los Cuadros, el Reglamento Orgánico y el Convenio Colectivo de Trabajo y se encuentran firmados.

COMPONENTE: GESTIÓN Y PREVENCIÓN DE RIESGOS

Evaluación: ACEPTABLE

Deficiencias detectadas

NORMA: identificación de riesgos y detección del cambio.

- ✚ Están identificados los riesgos internos y externos de cada actividad y operación, que afectan el cumplimiento de los objetivos y metas dentro del área de ventas y a nivel de unidad.
- ✚ Están identificadas las posibles causas, que pueden condicionar la ocurrencia de dichos riesgos, en el área de ventas.
- ✚ El área no cuenta con un procedimiento para el sistema de ventas.

NORMA: determinación de los objetivos de control.

- ✚ Se determinan los factores que hacen más relevante al riesgo, ni la incidencia de mayor probabilidad de ocurrencia y los que pueden ocasionar mayor perjuicio al logro de los objetivos.
- ✚ Se actualizan los controles, objetivos específicos de control y las medidas establecidas; a partir del análisis realizado a los cambios ocurridos en el ambiente interno y externo, y la variación de los riesgos.
- ✚ Tiene definido los objetivos específicos de control que se deben cumplir para detectar los errores que producen los riesgos identificados anteriormente.

NORMA: prevención de riesgos.

- ✚ El Plan de prevención de riesgos no contiene todos los riesgos, deficiencias e irregularidades vinculados con los hechos de indisciplina e ilegalidades detectados en la unidad, y el área de ventas cuenta con un plan de prevención.

- ✚ Existe evidencia en cuanto a la revisión de las medidas del plan de Prevención de Riesgos.
- ✚ Se analiza y actualiza, periódicamente, el plan de prevención con la participación de los trabajadores, existe evidencias de estas acciones.

COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL

Evaluación: DEFICIENTE

Deficiencias detectadas

NORMA: rotación del personal en las tareas claves.

- ✚ No se evidencia la rotación sistemática del personal en dichas tareas.

NORMA: indicadores de rendimiento y de desempeño.

- ✚ No están establecidos los indicadores para medir el rendimiento de cada proceso, subproceso, actividad, operación, el cumplimiento del plan, las tareas, los recursos, los servicios, las metas y objetivos.

COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Evaluación: ACEPTABLE

No se detectan Deficiencias.

COMPONENTE: SUPERVISIÓN Y MONITOREO

Evaluación: ACEPTABLE

Deficiencias detectadas.

NORMA: evaluación y determinación de la eficacia del Sistema de Control Interno.

- ✚ Al detectarse alguna deficiencia en el funcionamiento del Sistema de Control Interno, se adoptan oportunamente las acciones preventivas y correctivas pertinentes para su fortalecimiento, de conformidad con los objetivos y recursos disponibles.
- ✚ El plan de prevención está actualizado a partir de los nuevos riesgos o deficiencias detectadas en acciones de control, vinculadas con indisciplinas o ilegalidades.

Anexo 5
Guía de Control Interno

ACTIVIDAD DISTRIBUCIÓN DEL PRODUCTO

No	ASPECTOS A VERIFICAR	SI	NO	NP
1	<i>La dirección de Comercio entrega mensualmente a la dirección de la Empresa la certificación de Oficoda, el número de consumidores por municipio.</i>	x		
2	<i>Se planifican las rutas de distribución de cada mes.</i>	x		
3	<i>La dirección de Comercio certifica la cantidad de café que se debe cargar en cada ruta.</i>	x		
4	<i>El distribuidor se dirige a facturación con los documentos antes mencionados y se procede a realizar la factura y se carga la mercancía en el almacén mediante la factura y la orden de carga.</i>	x		
5	<i>En el almacén se queda la orden de carga, una copia de la factura y se entrega otra copia al chofer y al custodio.</i>	x		
6	<i>En el proceso de carga se verifica la totalidad de las bolsas según la factura y se procede al sellaje del camión.</i>	x		
7	<i>En el caso de la entrega al CIMEX se realiza por medio de una orden de carga y se factura la cantidad establecida, contando la mercancía al 100% y se procede al sellaje del camión.</i>	x		

No	ASPECTOS A VERIFICAR	SI	NO	NP
1	<i>Existe Plan de Entregas aprobado por el MINAL o MEP. (De ser positivo mostrar evidencia).</i>	x		
2	<i>Existe desagregación del Plan de Entregas aprobado por las entidades de su sistema (De ser positiva mostrar evidencia).</i>	x		
3	<i>Existe mecanismo de control que permita conocer sistemáticamente el grado de cumplimiento de los compromisos contratados con cada organismo, autorizado en el Plan de Entregas.</i>	x		
4	<i>Existe control sobre el cumplimiento del Plan de Entregas y de existir incumplimiento se analizan las causas.</i>	x		
5	<i>Se toman medidas que permitan conocer la ejecución de las entregas y las posibles sustituciones en caso de incumplimientos. (Mostrar evidencia)</i>	x		
6	<i>Existen mecanismos de comunicación eficientes con los Órganos de la Defensa, que permitan conocer la ejecución de las entregas y las posibles sustituciones, en caso de incumplimientos</i>			x

7	<i>Cuentan con la Instrucción M-6 del extinto Ministerio de la Industria Alimenticia, que regula la política de entregas (De ser positiva, mostrar evidencia).</i>			x
8	<i>Poseen las fábricas los contratos con los compromisos de entregas correspondientes al año en curso (De ser positivo mostrar evidencia).</i>	x		
9	<i>No se realizan ventas a entidades no autorizadas en el Plan de Entregas.</i>	x		
10	<i>Las entregas de productos a entidades tienen firmado contratos.</i>	x		
11	<i>Todas las entregas de productos están avaladas en los planes de entregas.</i>	x		
12	<i>Existen datos actualizados de la Oficina de Registro de Consumidor, para productos con destino a la Canasta Básica y Dietas médicas. (Mostrar evidencia).</i>	x		
13	<i>Existen los Balances Materiales por cada producto (De ser positivo mostrar evidencia)</i>			x

ACTIVIDAD DE BALANCE Y ENTREGA

ACTIVIDAD INDUSTRIA ALIMENTARIA LOCAL

No	ASPECTOS A VERIFICAR	SI	NO	NP
	Actividad Productiva			
1	<i>Se cumple el plan de producción en unidades físicas general.</i>	x		
2	<i>Se cumple el plan de producción en valores general.</i>	x		
3	<i>Se cumple el plan de producción física por productos</i>	x		
4	<i>Se cumple el plan de producción para la divisa en físico.</i>	x		
5	<i>Se cumple el plan de producción para la divisa en valores.</i>	x		
6	<i>Se controlan los Índices de consumo en las producciones.</i>	x		
	Actividad Técnica			
7	<i>Se tiene establecido un sistema de control de la calidad.</i>	x		
8	<i>Existen dificultades con la calidad de las producciones.</i>		x	
9	<i>Se trabaja en coordinación con el Centro Nacional de Inspección de la Calidad en función del Movimiento de Unidades Modelo en Orden e Higiene.</i>	x		
	Actividad económica.			
10	<i>Se controlan mensualmente los principales indicadores económicos.</i>	x		
11	<i>Se chequean las cuentas por cobrar y pagar en MN</i>	x		
12	<i>Se chequean las cuentas por cobrar y pagar en CUC</i>	x		
13	<i>Se chequea el cumplimiento del Presupuesto de Ingresos y Gastos en Divisa.</i>	x		

	Actividad comercial.			
14	<i>Se cumple lo establecido en cuanto a la contratación de las producciones.</i>	x		
15	<i>Se cumple con lo establecido en cuanto a logística de almacenes.</i>	x		
16	<i>Están cubiertas las capacidades necesarias para el almacenaje de materias primas.</i>	x		
17	<i>Existe un plan de reparación de almacenes incluido en el plan de la economía.</i>	x		
18	<i>Están completas las reservas y debidamente custodiadas.</i>	x		
19	<i>Cumplimiento del plan de distribución o comercialización por destinos fundamentales (población, educación, salud, otros)</i>	x		

ACTIVIDAD DE MERCADO INTERNO EN DIVISA

No	ASPECTOS A VERIFICAR	SI	NO	NP
	Aspectos del Mercado Interno en Divisa a verificar			
1	<i>Las Operaciones Comerciales que realiza la entidad para las ventas en divisas se ejecutan y enmarcan en el objeto social aprobado, abarcando Turismo, TRD y Cadena Oferta.</i>	x		
2	<i>Se efectúan ventas en divisas a entidades que no pertenecen al Turismo, las Tiendas Recaudadoras de Divisa y Cadena Oferta. (Previa autorización)</i>	x		
3	<i>Está el Plan de Ventas en divisas de la entidad desagregado por Turismo, Tiendas Recaudadoras de Divisa y Cadena Oferta para el año y por meses.</i>	x		
4	<i>Está el Plan de Sustitución de Importaciones de la entidad desagregado por unidades productivas de la entidad según la estructura para el año y por meses.</i>			x
5	<i>La entidad dispone de Lineamientos de trabajo que respaldan la política y estrategia del Organismo para las ventas al Mercado Interno en Divisa, Cadena Oferta y Sustitución de Importaciones y se trabaja a partir de estos.</i>			x
6	<i>Hay evidencia del funcionamiento de los órganos de dirección de la entidad a partir de los lineamientos de trabajo para las ventas al MID, Cadena Oferta y la Sustitución de Importaciones.</i>			x

7	Se constata que existen mecanismos de control que permiten conocer sistemáticamente el grado de cumplimiento de los compromisos contractuales con el Turismo, las TRD y la Cadena Oferta.	x		
8	Se constata que existen mecanismos de comunicación eficientes con las entidades del Turismo, las TRD y Cadena Oferta ante atrasos o incumplimientos y propiciar la búsqueda de variantes y soluciones.	x		
9	Hay evidencia de que el plan de Sustitución de Importaciones se elabora en la unidad productiva de base y desde la misma se agrega hacia niveles superiores del sistema del Organismo.			x
10	Hay evidencia de que antes de presentar el Plan de Sustitución de Importaciones de la entidad el mismo se analiza y discute con los trabajadores y posteriormente es presentado al nivel superior de la estructura.			x

Total de SI	<u>40</u>	%	<u>82</u>
Total de NO	<u>1</u>	%	<u>2</u>
Total de NP	<u>8</u>	%	<u>16</u>
Total de Puntos por Actividad	<u>49</u>		

Anexo 6

Procedimiento para evaluar la gestión de Ventas.

1. Evaluar los objetivos de la actividad de ventas y el sistema aplicado para el control de los mismos, analizando las mejoras que podrían efectuarse a los planes, metas, objetivos y políticas del área.

1.1 Analizar la información existente relativa a la actividad de Venta, comprobando la eficacia en la planificación, teniendo en cuenta:

- Que exista un análisis bien definido de los objetivos, metas, planes y políticas del área y que éstos estén aprobados por la Dirección de la Entidad.
- Que los objetivos generales sean coherentes, realizables y coordinados con los demás departamentos.
- Que se haya elaborado un plan de acción a partir de los objetivos trazados.
- Que se cuente con presupuestos aprobados para dar cumplimiento al plan de acción elaborado.
- Que la definición de funciones y tareas estén en correspondencia con las estrategias.
- Comprobar si en la confección de los objetivos se tuvo en cuenta los indicadores cualitativos y cuantitativos relacionados con esta actividad, entre ellos deben estar:
Cuantitativos: Previsión de ventas en valores, previsión de ventas en kilogramos, u otras clasificaciones, número de pedidos, etc.
Cualitativos: Capacitación de los clientes, recuperación de clientes perdidos, conseguir mayor cobertura territorial.

1.2 Verificar la vigencia y corrección de un Sistema de Organización por el cual los responsables de los objetivos informan sobre las causas de desviaciones, su justificación y medidas correctivas.

1.2.1 Realizar una investigación en el área para conocer:

- Que informes se presentan al nivel superior, por quien y con que frecuencia, si éstos resultan claros, rápidos y adecuados a la actividad de venta, y quien los revisa, si se tiene un histórico de la entidad de sus tres o cinco últimos años referido al volumen total de facturación.
- Conocer además si el plan de venta anual está correctamente desglosado por cada organismo.
- Determinar si tienen establecidos los indicadores para controlar el nivel de calidad del producto que se fabrica, el método para la fijación de los precios y si estos se revisan periódicamente.
- Determinar si se tiene establecida la estadística necesaria para el producto, u otros criterios de clasificación para tener información oportuna y suficiente que permita reaccionar adecuadamente ante las exigencias del mercado.

1.2.2 Conociendo lo anterior se debe comprobar, si el Área Comercial informa periódicamente:

- Análisis de los resultados globales de venta del mes correspondiente y análisis de las desviaciones.
- Objetivos cualitativos del mes y grado de cumplimiento.
- Clientes perdidos.
- Cumplimiento de los objetivos y planes del producto.
- Cuentas por cobrar pendientes y gestiones de cobro realizadas.
- Comportamiento de las devoluciones de venta, sí procede.

- Análisis de las líneas de producción y personal con que cuenta para hacer frente a las demandas de producciones.
- Análisis de algunas razones de resultados relacionando las ventas y ventas netas.
- Análisis de los gastos de la actividad de ventas.

2. Comprobar la correcta secuencia de las ventas y la oportunidad con que se realizan estas funciones:

- Facturación:

Verificar la secuencia numérica de las Facturas. Comparar los números no localizados con la lista de envíos o los resúmenes de Facturación. Seleccionar una muestra y referenciarla con el Registro de Venta (o su similar) y el Sub Mayor de Cuentas por Cobrar. Verificar la contabilización de la muestra seleccionada, referenciándola a las anotaciones realizadas en el registro de ventas (su similar) y pase del Registro de Ventas al Mayor General y Sub Mayores para determinar que todas las transacciones documentadas se registran en libros. Revisar las reclamaciones o devoluciones efectuadas por clientes, por producciones inservibles o insatisfacciones por servicios prestados, quien las aprueba, determinando que los procedimientos son correctos para asegurar que éstos se registran y que se da una rápida respuesta y solución en estos casos.

3. Examen de la maximización y optimización de los ingresos.

3.1 Para ello debe evaluarse las fuentes de ingresos disponibles para la organización teniendo en cuenta:

- Si se cuenta con equipos en buen estado y nivel tecnológico que permitan cumplir con la demanda.
- Si se han alcanzado los niveles máximos de producción.
- Si existe un suministro adecuado de los recursos necesarios que garanticen la estabilidad y cumplimiento de la producción.
- La realización de una observación física de la actividad que permita detectar el desaprovechamiento de fuentes de ingresos.

3.2 Comprobar el plazo de respuesta a los clientes para determinar el desaprovechamiento de oportunidades de venta o la no utilización de sistemas adecuados de comunicación con los clientes.

Cuantificándose la afectación económica derivada de estos elementos, se puede evaluar además el cumplimiento en los plazos de entrega a los clientes, chequeando los entregados en el plazo correspondiente y registrando, a la vez, las demoras, para estudiar con posterioridad el porcentaje de atrasos respecto a los plazos reales en el tiempo, determinado además las causas del retraso y las afectaciones económicas por el incumplimiento.

4. Determinación del volumen de devoluciones, en caso de ser importantes, seleccionar un período y definir su tendencia, la causa, lo que ha hecho la empresa por impedirlos, los efectos que ha tenido en el cliente y el conocimiento que de esto tiene el responsable de las ventas y sus puntos de vista al respecto.

5. Comprobar el Control, organización y confección de la contratación de los clientes; determinando la afectación a los resultados de la entidad por el incumplimiento de lo anterior, si procede. Para ello deben verificarse los siguientes aspectos:

- Si se encuentra designado el dirigente que funge como Centro de Contratación.
- Si se encuentra respaldado el Plan de Ventas con el nivel de contratos suscritos.

- Si en la elaboración de los Contratos participan los siguientes especialistas (Precios, Calidad, Económico, Comercialización, Jurídico y otros que se requieran).
- Si se registran los Contratos Económicos en el o los Registros y éstos se mantienen actualizados hasta su ejecución, estando designada la persona para esta función.
- Si se le da un número consecutivo a cada Contrato para su radicación en el Registro correspondiente.
- Verificar en un número representativo de expedientes, si se mantiene un sistema de información precisa sobre los clientes, para ello el Expediente Comercial debe contener todos los documentos relativos a la operación de que se trate, como son: Ofertas, comunicación entre las partes, Contratos, Facturas o Actas de Conciliación entre Contabilidad y Comercialización, Acta de Recepción, Licencia de la contraparte que la autoriza a realizar transacciones en la moneda de pago pactada, Carta Porte (en los casos que proceda), Reclamaciones por incumplimientos, Resolución que faculta a la contraparte a suscribir Contratos.
- Verificar en número representativo de Contratos, si se han pactado correctamente las siguientes cláusulas: Fecha y plazos de entrega del producto, condiciones y forma de pago, calidad del producto o servicio y forma de comprobarla, reclamaciones, causas de tramitación del Contrato, término para reclamar y contestar las reclamaciones, envases y embalaje requerido, solución de conflictos, quien garantiza y costea los medios de transporte para el traslado, si se especifica la denominación de los instrumentos de pago y títulos de crédito en correspondencia con lo establecido.
- Verificar, en la muestra escogida, si se encuentran firmados y acuñados por las partes: Contratos, Anexos y Suplementos.
- Verificar, en la muestra escogida, que cuando se pactan los plazos de pago mayor a los 30 días se le da tratamiento de Crédito Comercial, especificando la tasa de interés a aplicar.
- Verificar, si en la entidad se realizan conciliaciones periódicas que les permitan conocer el cumplimiento de los contratos, así como, discutir las reclamaciones comerciales y legales que resulten necesarias realizar, y de cuyo resultado se informa al Director.
- Determinar, en la muestra escogida, la afectación económica por incumplimientos del cliente o por imprecisiones en el Contrato.

6. Evaluar la corrección de los métodos de operación y el aprovechamiento de los elementos humanos y del equipo físico, haciendo una valoración de cómo éstos aspectos están afectando o podrían afectar la eficiencia y eficacia de la actividad de Venta.

Para ello se tendría en cuenta en cada uno de estos aspectos los elementos siguientes:

- Métodos de Operación:

Supervisión de los métodos de operación por los jefes responsables. Política que sigue para corregir las fallas que se observan, provengan ya del área o de terceros ajenos a la misma. Analizar si puede ser mejorado el flujo de la documentación eliminando en lo posible papeles, pasos o repeticiones, sin menoscabo de control. Atención que se presta a los registros y documentación procesada y estado en que se encuentra.

- Aprovechamiento de los elementos humanos:

Adecuación de las condiciones de trabajo del personal. Grado de aprovechamiento del personal, analizando las tareas individuales que realiza cada uno y cumplimiento de las mismas. Prácticas que se siguen para tratar al personal del área. Analizar la

adecuación de la medición de los rendimientos del personal del área. Calcular el índice de rotación del personal del área. Conocimientos que tiene el personal de las tareas realizadas por otros miembros del área, valorando si está en condiciones de reemplazarlo o intercambiar tareas. Supervisión de cada una de las actividades del personal por persona designada para ello.

- Aprovechamiento del equipo físico:

Analizar y valorar como pueden ser mejoradas las tareas mediante el uso de computadoras más modernas y si ellas serían una inversión económicamente conveniente para la eficiencia y el control de la actividad de venta. Necesidades de la misma. Existencia de computadoras con tiempo ocioso. Determinar el por qué. Revisión periódica de los archivos del área para su depuración y estado de los mismos. Facilidad del acceso para la búsqueda de informaciones históricas.

7. Análisis de la gestión Comercial a través de diferentes indicadores que permitan:

- Medir la efectividad, el desempeño general de las ventas y las tendencias de venta según la segmentación de la entidad. Para ello se implementará el indicador: Criterios de venta.

8. Teniendo en cuenta los resultados obtenidos en la evaluación del Control Interno y la aplicación del Programa de Auditoría propuesto, el auditor deberá evaluar el grado de Economía y Eficiencia en el uso de los recursos humanos, materiales y financieros, así como la eficacia con que la actividad de ventas alcanza los objetivos trazados.

Anexo 7

Venta Diaria			28/11/2012								
Población			7494,55	kg	65170	Paq.					
De ello Villa Clara			7494,55	kg	65170	Paq.					
De ello Santa Clara				kg	0	Paq.					
De ello Prov. Cfgos			0,00	kg	0	Paq.					
De ello Prov. Tunas			0,00	kg	0	Paq.					
De ello Prov. Bayamo			0,00	kg	0	Paq.					
			0,00	kg	0	Paq.					
			0,00	kg	0	Paq.					
Organismo Villa Clara			50,00	kg		Unidad		Tipo	kg		
De ello Prov. Bayamo				kg		10		5 Kg	50		
De ello Prov. Tunas				kg				0,5 Kg	0		
De ello Prov. Matanzas				kg					0		
Tranf. Comedor				kg					0		
Tranf. Cafetería				kg					0		
Total Organismo			50,00	kg					50,00		
				kg	Molido			En grano			
				kg	500g	1kg	250	250g	500g	1kg	KG
Serrano				kg							0,00
Turquino			0,0	kg							0,00
Cohiba			0,0	kg							0,00
Montecristo			0,0	kg							0,00
Regil			0,0	kg							0,00
Total			0,0	kg							0,00
					f-300g	Osito-340g	Fco-500g	dosif-340g		KG	
Miel			0,00	kg			0,00		0,0	0,00	0,00
T. Propóleo			0	ml	0,00						0
• Tansf. Laboratorio				kg							0,0000
Sacos Yute				U							
Sacos Polipropileno				U							
							Unidad	Tipo		KG	
								0,500		0,00	
Divisa Hola				kg				5 Kg		0,00	

Anexo 8

Fecha	Fact.	Cliente	Población	Organismo	Divisa							Importe	
			Kg	Kg	Hola	Serrano	Cohiba	Turquino	Montec	Regil	Miel	MN	CUC
2/11	12-512	cancelado										0,00	
	12-513	Comerc. Encrucijada	3002,65	200,0								20051,38	
	12-514	Comerc Sagua	3864,00	65,0								24598,96	
			6866,65	265,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	44650,34	0,00
			6866,65	265,00	0,00	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0,00	44650,34	0,00
5/11	12-515	cancelado											
	12-516	cancelado											
			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
			6866,65	265,0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	44650,34	0,00
6/11	12-517	Comerc Sagua	1932,00	135,0								12941,22	
	12-518	Emp Serv Esp			1860,00							8742,00	4073,40
	12-519	Emp Pesq Caib			230,00							1584,70	
			1932,00	135,00	2090,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	23267,92	4073,40
			8798,65	400,0	2090,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	67918,26	4073,40
7/11	12-520	cancelado											
	12-521	Comerc SC	7997,10									50068,80	
			7997,10	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	50068,80	0,00
			16795,75	400,0	2090,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	117987,06	4073,40
8/11	12-522	Comerc Camajuaní	6407,80									40118,40	
			6407,80	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	40118,40	0,00
			23203,55	400,0	2090,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	158105,46	4073,40

9/11	12-523	Comerc Cifuentes	3300,50	40,00								20914,44	
			3300,50	40,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	20914,44	0,00
			26504,05	440,0	2090,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	179019,90	4073,40
12/11	12-524	cancelado											
	12-525	Comerc SC	2415,00									15120,00	
	12-526	Comerc SC	2415,00									15120,00	
			4830,00	0,0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	30240,00	0,00
			31334,05	440,0	2090,0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	209259,90	4073,40
13/11	12-527	Comerc Manicaragua	7406,00	1000,0								52628,90	
			7406,00	1000,0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	52628,90	0,00
			38740,05	1440,0	2090,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	261888,80	4073,40
14/11	12-528	ITH				1500,00							7800,00
	12-529	Caracol La Veguita				370,00							1924,00
	12-530	Caracol Almacén				340,00							1768,00
	12-531	Emp. Proy. Arq Ing.				20,00							104,00
	12-532	Comerc Placetas	7502,60	50,00								47285,84	
			7502,60	50,00	0,00	2230,00	0,00	0,00	0,00	0,0	0,00	47285,84	11596,00
			46242,65	1490,0	2090	2230,00	0,00	0,00	0,00	0,0	0,00	309174,64	15669,40
15/11	12-533	Comerc Ranchuelo	5900,65									36943,20	
	12-534	Centro Prov Vialidad				20,00							104,00
	12-535	Emp. Calzado JLCH				10,00							52,00
	12-536	Insp est. Construcc.				10,00							52,00
	12-537	cancelado											
	12-538	comerc SC		4000,0								25043,60	

	12-555	Com May Caibarién	3904,25	100,00								25070,09	
	12-556	Com May Remedios	5007,10									31348,80	
	12-557	Emp. Gases Ind.				10							52,00
			8911,35	100,00	0,00	952	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	56418,89	4950,40
			76913,15	6210,0	2090	4892,0	0,00	0,00	0,00	0,0	0,00	530881,10	29511,80
22/11	12-558	Comerc May. SC		4370,00								27360,13	
	12-559	Emp. Comerc Ser. E.			3800,00							17860,00	8322,00
	12-560	Emp. Tabaco Torc.				10,00							52,00
			0,00	4370,00	3800,00	10,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	45220,13	8374,00
			76913,15	10580,0	5890	4902,0	0,00	0,00	0,00	0,0	0,0	576101,23	37885,80
23/11	12-561	Cimex Dutty-Free				60,00							312,00
	12-562	Comerc May SC	10005,00									62640,00	
			10005,00	0,00	0,00	60,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	62640,00	312,00
			86918,15	10580,0	5890	4962,0	0,00	0,00	0,00	0,0	0,0	638741,23	38197,80
26/11	12-563	Comerc May SC	4025,00									25200,00	
	12-564	Ofic. Nac Insp Pesq				10,00							52,00
	12-565	Comerc May SC	4025,00									25200,00	
			8050,00	0,00	0,00	10,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	50400,00	52,00
			94968,15	10580,0	5890	4972,0	0,00	0,00	0,00	0,0	0,0	689141,23	38249,80
28/11	12-566	Cimex Dutty-Free									2456,00		5804,00
	12-567	Cubacatering									1074,70		2415,67
	12-568	Comerc May Cifuenta	3300,50	25,00								20820,52	
	12-569	Emp Mat. Prima										82,00	
			3300,50	25,00	0,00	0,0	0,00	0,00	0,00	0,00	3530,70	20902,52	8219,67

			98268,65	10605,0	5890	4972,0	0,00	0,00	0,00	0,0	3530,70	710043,75	46469,47
29/11	12-570	Comerc Placetas	4025,00									25200,00	
	12-571	cancelado											
	12-572	Comerc Placetas	3469,55	50,00								22035,45	
			7494,55	50,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	47235,45	0,00
			105763,20	10655,0	5890	4972,0	0,00	0,00	0,00	0,0	3530,7	757279,20	46469,47

Anexo 9 Desagregación de las cifras por cliente

DESAGREGACIÓN POR PROVINCIA DEL PLAN DE ENTREGA
DEL 2012 DEL MEP:

UM: Kg

DETALLES	No	V. CLARA
Consumidores	1	815239
POBLACION	2	1052424
Café insumo	3	600
CAP	4	
Salud	5	2816,0
Educación	6	8255,0
Gastronomía Tradicional	7	11600,0
Gatronomia Especial (Café Puro)	8	22400,0
Escuela provincial de deporte	9	
Resto del CAP	10	4113,0
Otros (Panaderias)	11	831,0
Defensa	12	1330,0
Asignaciones Consumo Social	13	51345,0
MINIL	14	56,0
MINAZ	15	8400,0
MINAL - MIP	16	1376,0
INRH	17	
MICONS	18	857,0
MINAGRI	19	3848,0
MITRANS	20	
MINCIN	21	
CITMA	22	75,0

MES	23	948,0
ICRT	24	
MINCULT	25	
MINSAP	26	499,0
INDER	27	
MFP	28	
MEP	29	
MTSS	30	
MINREX	31	
Tribunal Supremo Popular	32	17,0
Fiscalia General de la Republica	33	
Consejo Estado (Polo Cientifico)	34	
ANPP	35	
UJC	36	
OPJM	37	29,0
MINED	38	666,0
CTC	39	152,0
ANAP	40	50,0
UNEAC	41	4,0
UPEC	42	
ICAP	43	25,0
MAC	44	
Oficina del Historiador (Constructores)	45	
TOTAL CAP	46	67017,0
OTROS ORGANISMOS	47	
MINFAR	48	48054,0
EJT	49	400,0
MININT	50	14700,0
CAMPISMO	51	1300,0
MOV POR LA PAZ Y SOBERANIA	52	
OSPAAAL	53	
PCC	54	820,0
UNAICC	55	
UNION NACIONAL DE JURISTA	56	3,0

INRE	57	20,0
MINJUST	58	
MINBAS	59	45,0
MIC	60	
UCI	61	
MINTRANS	62	102,0
FERROCARRILES DE CUBA	63	219,2
Consejo Estado (Palacio de la Revolucion)	64	
Consejo Ministro (Palacio conv y Expocuba)	65	
COC	66	
FMC	67	19,5
INDER (Alto Rendimiento)	68	
ADUANA	69	
Agencia Prensa Latina	70	
Asociacion Economicos de Cuba	71	
Asociacion de Limitados Fisicos	72	
ANSOC	73	
C.D.R	74	8,0
ANCI	75	
BUFETES COLECTIVOS	76	
MIN COMEX E INV EXTRANJERAS	77	
MISIONES ESPECIALES	78	
TOTAL OTROS ORGANISMOS	79	65690,7
RESERVAS	80	
MINAL	81	
MEP	82	
TOTAL RESERVAS	83	0,0
TOTAL CAP, OTROS ORG Y RESERVA	84	132707,7
TOTAL GENERAL (POB Y ORG)	85	1185731,7

PLAN DE MATERIA PRIMA

UM

DISTRIBUCION DEL CAFÉ PARA LA PESCA PARA EL 2012		
Villa Clara		UM: KG
<i>EPICAI</i>	86	2754,7
<i>PROPES</i>	87	16,6
Total	88	2771,3

Anexo 10

Plan de ventas desglosado por organismos (MN).

ORGANISMO- DEMENDA-PLAN 2012

Empresa	total	e	f	m	a	m	j	jl	a	s	o	n	d
Corralillo	1624	100	40	212	120	50	285	285	351			130	51
Quemado	735	60	120	300	50	20	20	40	25	20		40	40
Sagua	2060	200	300	300	200	200	300			160	200	200	
Encrucijada	1300	100	500		200	100	100					200	100
Caibarien	830	100	150	50	150	100	100	40				100	40
Remedios	604	70		314	50			100		50			20
Placetas	600	200		100	50		50		50	50		50	50
Cifuentes	391	100		50	20	30	20	20	20	25	41	40	25
Ranchuelo	3866	200	200	140	600	200			900	387	900		339
Manicaragua	7670	200	50	1200	2220	1000					1000	1000	1000
Camajuani	420	100	100	50	40	40	30	20	20	20			
Santo d.	3802	200	300	750	400	300		400	300	300		452	400
Santa Clara	86410	5370	8000	8000	5000	5000	4000	4000	9000	9000	9000	9000	11040
TOTAL a Entregar	110312,00	7000	9760	11466	9100	7040	4905	4905	10666	10012	11141	11212	13105
Acumulado Organismo		7000	16760	28226	37326	44366	49271	54176	64842	74854	85995	97207	110312

CAFÉ PURO PLAN 2012

Gastronomía Divisa	22400,00	1860	1860	1860	1860	1860	1860	1860	1860	1860	1860	1860	1940
Acumulado Plan Gast.		1860	3720	5580	7440	9300	11160	13020	14880	16740	18600	20460	22400
EPICAI	2755,30	230	230	230	230	230	230	230	230	230	230	230	225,3
ABACEN	16,00								16				
Acumulado Plan Pesca	2316,00	230	230	230	230	230	230	230	246	230	230		
TOTAL a Entregar	27471,30	2320	2320	2320	2320	2320	2320	2320	2352	2320	2320	2090	2165,3
Acumulado Puro		2320	4640	6960	9280	11600	13920	16240	18592	20912	23232	25322	27487,3

POBLACIÓN- DEMANDA-PLAN 2012

Empresa	total	e	f	m	a	m	j	jl	a	s	o	n	d
Corralillo	34316,00	2500,00	2900,00	2900,00	2860,00	2896,00	2860,00	2800,00	2900,00	2900,00	2900,00	2900	3000
Quemado	28227,00	2300,00	2300,00	2400,00	2370,00	2387,00	2370,00	2400,00	2000,00	2500,00	2400,00	2400	2400
Sagua	68812,80	5800,00	5700,00	5750,00	5650,00	5710,00	5650,00	5750,00	5800,00	5602,80	5800,00	5800	5800
Encrucijada	44803,00	3700,00	4000,00	3600,00	3650,00	3603,00	3650,00	3600,00	4000,00	4000,00	4000,00	3000	4000

Caibarien	46872,00	3600,00	4000,00	4200,00	3700,00	3960,00	3800,00	3912,00	4000,00	3900,00	4000,00	3900	3900
Remedios	58939,00	4500,00	5000,00	5000,00	4930,00	4979,00	4930,00	5000,00	5000,00	4600,00	5000,00	5000	5000
Placetas	90106,00	7200,00	7500,00	7500,00	7500,00	7595,00	7511,00	7500,00	7600,00	7600,00	7600,00	7500	7500
Cifuentes	36923,30	3100,00	3100,00	3000,00	2860,00	3146,00	2860,00	3000,00	3000,00	3107,30	3150,00	3300	3300
Ranchuelo	70522,00	5700,00	5800,00	6100,00	5880,00	5962,00	5880,00	5700,00	6000,00	5900,00	5900,00	5900	5800
Manicaragua	87895,35	7000,00	7400,00	7500,00	7340,00	7414,00	7340,00	7300,00	7300,00	7301,35	7300,00	7400	7300
Camajuani	78445,00	6600,00	6500,00	6500,00	6460,00	6525,00	6460,00	6600,00	6600,00	6600,00	6600,00	6400	6600
Santo d.	66547,00	5000,00	6000,00	6000,00	5960,00	4127,00	5660,00	5600,00	5500,00	5500,00	5600,00	6000	5600
Santa Clara	311113,50	28000,00	21300,00	21000,00	31875,50	25848,00	26000,00	26000,00	26000,00	28000,00	28000,00	28000	21090
TOTAL a Entregar	1023521,95	85000,00	81500,00	81450,00	91035,50	84152,00	84971,00	85162,00	85700,00	87511,45	88250,00	87500,00	81290,00
Acumulado		85000,00	166500,00	247950,00	338985,50	423137,50	508108,50	593270,50	678970,50	766481,95	854731,95	942231,95	1023521,95

Anexo 10 A

Plan de ventas desglosado por organismos (CUC).

PLAN VENTAS CAFÉ DIVISA AÑO 2012 UEB TORREFACTORA VILLA CLARA. (Según las Demandas)

ENTIDAD	UM	ENER.	FEB.	MARZ	ITRIM.	ABRIL	MAYO	JUNIO	II TRIM.	JULIO	AGOST	SEPT	III TRIM.	OCT.	NOV.	DIC	IV TRI.	TOTAL
TRD	TN	0,711	0,679	0,717	2,107	0,709	0,735	0,679	2,123	0,712	0,757	0,688	2,157	0,723	0,764	0,890	2,377	8,764
CIMEX	TN	0,783	0,710	0,737	2,230	0,737	0,737	0,756	2,230	0,829	0,875	0,737	2,441	0,700	0,737	0,875	2,312	9,213
CARACOL	TN	0,463	0,476	0,471	1,4095	0,490	0,391	0,431	1,312	0,471	0,401	0,348	1,220	0,422	0,518	0,431	1,371	5,313
TOTAL TIENDAS	TN	1,957	1,865	1,925	5,747	1,936	1,863	1,866	5,665	2,012	2,033	1,773	5,818	1,845	2,019	2,196	6,060	23,290
ITH	TN	1,300	1,000	1,300	3,600	1,000	1,200	1,500	3,700	1,700	1,500	1,700	4,900	1,500	1,800	2,300	5,600	17,800
CUBACATERING	TN	0,440	0,440	0,440	1,320	0,430	0,430	0,430	1,290	0,430	0,440	0,440	1,310	0,440	0,440	0,440	1,320	5,240
GASTR.ESPEC.	TN	0,060	0,060	0,060	0,180	0,060	0,060	0,060	0,180	0,060	0,060	0,060	0,180	0,060	0,060	0,060	0,180	0,720
HOTELES	TN	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
TOTAL TURISMO	TN	1,800	1,500	1,800	5,100	1,490	1,690	1,990	5,170	2,190	2,000	2,200	6,390	2,000	2,300	2,800	7,100	23,760
TOTAL	TN	3,757	3,365	3,725	10,847	3,426	3,553	3,856	10,835	4,202	4,033	3,973	12,208	3,845	4,319	4,996	13,160	47,050

Anexo 11

FICHA DEL CLIENTE

FECHA DE ACTUALIZACIÓN: _____

CÓDIGO REUP: _____

NOMBRE DE LA EMPRESA: _____

DIRECCIÓN:

ORGANISMO: _____

No. CTA BANCARIA MN _____ SUCURSAL
_____ BANCO _____

TITULAR _____

No. CTA BANCARIA CUC _____
SUCURSAL _____ BANCO _____

TITULAR _____

TELÉFONOS: _____ Y **FAX** _____ **CORREO**
ELECTRÓNICO _____

CÓDIGO NIT _____

PERSONAL AUTORIZADO A REALIZAR CONCILIACIONES:

	NOMBRE Y APELLIDOS	C.I.	FIRMAS
1.	_____	_____	_____
2.	_____	_____	_____
3.	_____	_____	_____

PERSONAL AUTORIZADO A EFECTUAR COMPRAS Y FIRMAR FACTURAS:

	NOMBRE Y APELLIDOS	C.I.	FIRMAS
4.	_____	_____	_____
5.	_____	_____	_____
6.	_____	_____	_____

DIRECTOR: _____ **CI** _____

FIRMA _____

DTORECONOMICO _____ **CI** _____

FIRMA _____

CUÑO _____

IMPORTANTE: La documentación legal de la entidad debe ser certificada por el Asesor Legal o máximo representante de la entidad.

ANEXO 11

CONTRATO DE SUMINISTRO

NUMERO: 1 DE 2012

EMPRESA DE TORREFACCION Y COMERCIALIZACION DE CAFÉ (CUBACAFE)- UEB TORREFACTORA VILLA CLARA.

DE UNA PARTE: LA EMPRESA DE TORREFACCIÓN Y COMERCIALIZACION DE CAFÉ (Cubacafé), empresa estatal de nacionalidad cubana, con domicilio legal situado en Calle 150, número 2124, entre 21-A y 25, Reparto Cubanacán, municipio Playa, La Habana, inscrita en el Registro Estatal de Empresas y Unidades Presupuestadas (REEUP) con el código 11-0-14216, Inscrita en el Registro de Contribuyentes con el Número de Identificación Tributaria (NIT) 01000532885, Cuenta Bancaria en pesos cubanos (CUP) Titular: EES Emp. CUBACAFE – UEB Torrefactora VC. Número 40435110129014, Agencia Bancaria número 4351 del Banco de Crédito y Comercio (BANDEC), localizada en Carretera Central y Calle 1ra, Reparto Vigía, Santa Clara, Villa Clara; Teléfonos 273140, 272423, 294244, Email: torrefactora@vcl.cu, representada en este acto por **Armando Pozo Morales, en su carácter de Director de la Unidad Empresarial de Base Torrefactora Villa Clara**, sito en Carretera Central número 50, entre 5ta y 6ta, Vigía, Santa Clara, Villa Clara, facultado para la realización de este acto, mediante la Resolución número 79 de fecha 23 de agosto del 2011, dictada por Antonio Alemán Blanco, en su condición de Director General de LA EMPRESA DE TORREFACCIÓN Y COMERCIALIZACION DE CAFÉ, que en lo sucesivo y a los efectos de este contrato se denominará **EL SUMINISTRADOR**.

DE LA OTRA PARTE: LA EMPRESA MAYORISTA DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS Y OTROS BIENES DE CONSUMO DE VILLA CLARA, empresa estatal de nacionalidad cubana, con domicilio legal situado en Avenida Eduardo R. Chivas, número 60, entre calle 7ma y Carretera de Malezas, Santa Clara, Villa Clara, inscrita en el Registro Estatal de Empresas y Unidades Presupuestadas (REEUP) con el código 171-0-12752, Inscrita en el Registro de Contribuyentes con el Número de Identificación Tributaria (NIT) -----, Cuenta Bancaria en pesos cubanos (CUP) Titular: ----

-----, Número 40432111816001, Agencia Bancaria número 4321 del Banco de Crédito y Comercio (BANDEC), localizada en Calle Tristá y Parque Leoncio Vidal, Santa Clara, Villa Clara; Teléfonos -----, Email: -----, representada en este acto por -----, en su carácter de-----
-----, facultado para la realización de este acto, mediante la Resolución número-----de fecha-----, dictada por-----, en su condición de-----, que en lo sucesivo y a los efectos de este contrato se denominará **EL COMPRADOR**.

AMBAS PARTES: Reconociéndose recíprocamente la personalidad, capacidad y la representación legales acreditadas, así como el carácter con que concurren a este acto, manifiestan, declaran y convienen con efectos para ellas, lo siguientes:

1.- DEL OBJETO DEL CONTRATO

1.1.- Este Contrato tiene como objeto constitutivo, el de establecer las obligaciones vinculantes y con plenos efectos jurídicos, prominentes del comercio oneroso de Café Torrefaccionado " **HOLA MEZCLADO**", que El **SUMINISTRADOR** entregará a El **COMPRADOR** y Este recibirá y pagará con la integridad y oportunidad que conforme a la Ley se dispongan o acuerden en este instrumento jurídico.

2.- DE LAS CANTIDADES, DEL LUGAR Y CONDICIONES DE ENTREGA.

2.1.- Las cantidades de Café Torrefaccionado " **HOLA MEZCLADO**" que El **SUMINISTRADOR**, entregará a EL **COMPRADOR**, coincidirá con las planificadas y aprobadas en sus planes de negocio según destinos. La entrega de las toneladas de Café Torrefaccionado " **HOLA MEZCLADO**" planificadas por destinos y para el curso del año actual, se efectuará en los plazos, en la fecha y cantidades parciales por plazo, que se consignan en el anexo número uno.

2.2.- Las cantidades de Café Torrefaccionado " **HOLA MEZCLADO**" no entregadas por EL **SUMINISTRADOR** o las entregadas en exceso durante el plazo que para ellas se convino, tienen carácter acumulativo y afectan el plazo siguiente.

2.3.- Ambas Partes, realizaran entre los días 25 y 30 de cada mes los estimados de producción y ventas para el mes siguiente y precisarán las coordinaciones o gestiones

que se requieran para el ajuste de la cantidad de mercancía a entregar en el periodo, fijando fechas y su ritmo conforme a la capacidad de procesamiento industrial de EL SUMINISTRADOR, ratificando además, la hora y en que lugar de los convenidos por orden de prioridad se efectuará el acto de entrega y recibo de la mercancía y los medios de transportes a utilizar. Para ello adoptaran operativamente los acuerdos que se requieran.

2.4.- Ambas partes designaran y acreditaran ante la otra, mediante delegación expresa de sus representantes legales a uno o mas dirigentes, funcionarios o personas, que conjuntamente, quedarán encargados y responsabilizados con la ejecución de las acciones expuestas en la anterior cláusula, supervisar su cumplimiento e informar por las vías de comunicación existentes, a los jefes de las respectivas áreas comerciales, de inmediato o en un término no menor de 48 horas, cualquier imprevisto o circunstancia que incida en el cumplimiento de lo pactado y pueda ser lesiva a la actividad económica de la otra parte.

2.5- Se considerará entregada la mercancía en la fecha que se efectuó la misma en el lugar de destino que conste en las facturas. Con la entrega de las mercancías se transfieren de **EL SUMINISTRADOR** a **EL COMPRADOR** los derechos de posesión, uso y disposición que le están reconocidos según la legislación vigente.

2.6- La entrega de la mercancía se efectuará en los Almacenes Mayoristas de **EL COMPRADOR**, situados en cada Municipio de la Provincia; no obstante, las partes podrán acordar que la entrega se realice en lugar distinto al pactado, debiendo efectuarse las coordinaciones previas en un término no menor de cinco (5) días naturales contados a partir del acordado para la entrega correspondiente.

2.7- **EL COMPRADOR** está en la obligación de recibir las mercancías en el lugar, fecha y hora acordada, y en caso de no recibirlas correrá con todos los gastos en que haya incurrido **EL SUMINISTRADOR** por concepto de almacenaje, transportación y cualesquiera otros que resulten procedente.

2.8.- En el momento de la entrega de la mercancía, **EL COMPRADOR** se obliga a revisar y contar el 100% de las bolsas debidamente selladas y efectuar un conteo aleatorio o muestreo del contenido del 10 % de las bolsas de 70 sobres, por lo que en

este sentido no se admitirá por **EL SUMINISTRADOR**, minoraciones en el pago, ni reclamaciones por faltantes y averías después de haberse firmado en la factura la aceptación por los representantes debidamente acreditados, de la Parte que recibe y de la que entrega la mercancía. En caso de existir discrepancias en dicho acto de entrega, debe confeccionarse y firmarse por dichos representantes el acta correspondiente haciendo constar las circunstancias advertidas en el conteo y muestreo.

2.9.- Las facturas serán entregadas por el Representante de **EL SUMINISTRADOR** de forma directa a quien recibe la mercancía según autorización de **EL COMPRADOR**, siendo éste responsable de entregarla al encargado de tramitar y enviar al centro de pago la documentación necesaria para garantizar que el mismo se efectúe dentro del término contratado. Si la entidad receptora de la mercancía careciera de cuño el Representante de **EL SUMINISTRADOR** se dirigirá al centro de pago o instancia superior para que este acuñe la factura.

3.- DE LOS ENVASES, EMBALAJES, MEDIOS DE CARGA UNITARIA, MARCAS, ETIQUETADO Y PESO.

3.1.- **EL SUMINISTRADOR** entregará a **EL COMPRADOR**, el Café Torrefaccionado "**HOLA MEZCLADO**" contratado, en sobres de polipropileno de 115 Gramos, envasados en bolsas de polietileno con capacidad de 70 sobres y en bolsas, también de polietileno de 5 y 0.5 Kg., todos sellados de forma que garanticen su conservación durante la transportación, manipulación y almacenamiento.

3.2.- **EL SUMINISTRADOR** marcará los sobres y las bolsas con el nombre del producto, digo, cantidad ó masa neta, calidad y fecha de producción y vencimiento.

4.- DE LOS TIPOS, GASTOS Y CONDICIONES DE TRANSPORTACION.

4.1.- La transportación de la mercancía, desde el almacén de **EL SUMINISTRADOR** hasta el lugar de destino, se realizará a cuentas de **EL SUMINISTRADOR**, con medios propios de transporte o con otros medios gestionados con terceros, adecuados a los requisitos sanitarios generales sobre la transportación de alimentos, o atendiendo todas las circunstancias adversas para evitar que las posibles afectaciones de la calidad e integridad de la mercancía.

4.2.- La manipulación de la mercancía en la carga y descarga se realizará cumpliendo lo establecido en la norma NE 1ra – 2005, Café Tostado y Molido "HOLA "(Norma Cubana).

5.- DE LAS ESPECIFICACIONES DE CALIDAD.

5.1.- Las especificaciones de los índices de calidad del producto objeto de este contrato se corresponderán con las establecidas en la NE 1- 2011, café Tostado y Molido “Hola Mezclado” ó con los que se describen en el anexo numero dos. En el acto de entrega del producto será avalada sus especificaciones de calidad por los certificados de concordancia expedidos por los especialistas de EL SUMINISTRADOR facultados para ello.

6.- VALOR, PRECIO, Y LAS FORMAS DE PAGO.

6.1.- El precio de venta del producto contratado será el que se obtiene a partir de la ficha de costo, ajustada a las cantidades y precios de materias primas utilizadas y la mezcla aprobada, amparado en la Resolución DGPR – 150/11 del Ministerio de Finanzas y Precios. Cualquier variación de precio motivado por cambios de las circunstancias en que inicialmente se fijo el mismo, EL SUMINISTRADOR informará a EL COMPRADOR inmediatamente que lo conozca.

6.2.- El pago se realizará por el **COMPRADOR** en un término de 30 días naturales contados a partir del día siguiente al de la entrega del producto que conste en la facturación y mediante Carta de Crédito Local avisada e irrevocable, cuyos gastos bancarios de intermediación corren a cargo de EL SUMINISTRADOR. Las conciliaciones para iniciar el procedimiento de pago se realizaran en los primeros 20 días de cada mes y EL SUMINISTRADOR presentará en la Sucursal bancaria correspondiente el documento conciliatorio que resulte a los efectos de materializar el debito y crédito de la deuda.

6.3.- En caso de incumplimiento de los términos de pago, el interés por mora será de 4% anual.

7.- DE LA RESPONSABILIDAD.

7.1.- Las partes responderán materialmente por cualquier incumplimiento o cumplimiento inadecuado de sus obligaciones, pactadas en éste Contrato.

7.2.- Las Partes, de buena fe se comprometen a cumplir las obligaciones derivadas del presente contrato y en caso de surgir cualquier discrepancia en la ejecución del mismo, tratarán de resolverlas mediante negociaciones. De no resolverse de ésta forma la someterán a la decisión de la Sala de lo Económico del tribunal Popular Competente.

7.3.- Las partes quedarán liberadas de responsabilidad en el incumplimiento o cumplimiento inadecuado de sus obligaciones, si con posterioridad a la firma del presente contrato surgiera cualquier circunstancia o contingencia que tenga un carácter imprevisible, o si previsible, inevitable y ajeno a la voluntad de ambas o una de ellas.

7.4. - Cuando la fuerza mayor o caso fortuito sobreviniente, impida, total y definitivamente ejecución del contrato, éste será resuelto de común acuerdo y sin penalidad para las partes, pudiendo prorrogarse por el término que de común acuerdo pacten. Siempre que las causas de Fuerza Mayor sean debidamente justificadas.

7.5.- A los efectos del presente contrato, se entenderá por:

- Caso Fortuito, todo acontecimiento natural, ajeno a la voluntad de las Partes, ocurrido con posterioridad a la firma del mismo, de carácter imprevisible o, siendo previsible, inevitable, que impida o retrase, directa o indirectamente, parcial o total, el cumplimiento de todas o algunas de las obligaciones establecidas en este contrato para las Partes o para una de ellas.
- Fuerza Mayor cualquier acontecimiento ajeno a la voluntad de las Partes y que su resultado no pudo evitarse con la acción de una de ellas.

8.- OTRAS CONDICIONES.

8.1.- A los efectos del cumplimiento de las obligaciones pactadas en este Contrato y en especial a las relacionadas con las formas de pago, las partes designarán a sus representantes que tengan la capacidad legal suficiente, expresando nombre y apellidos, cargo, número de identidad permanente y facsímiles de sus firmas, dentro del Sistema de Acreditación Certificada o en documentos de designación debidamente notificados.

8.2.- Ambas partes estarán en la obligación de brindarse toda la información a fin de facilitar toda la acreditación tanto de las entidades que participan en dicha relación jurídica en el momento de la concertación o firma de este.

8.3.- En los casos que surjan cambios en los datos aportados, la entidad que sufra de tales actos deberá informar y acreditar los nuevos datos a su contraparte en un plazo no mayor de 20 días.

8.4.- Le será aplicable a la interpretación y ejecución de este contrato las disposiciones del el Decreto Ley No. 15 “Normas Básicas para los Contratos Económicos”, de fecha 3 de junio de 1978, **Decreto No. 53 “Reglamento de las Condiciones Generales del Contrato de Suministro” de fecha 7 de noviembre de 1979**, así como las demás disposiciones legales económicas, bancarias y civiles supletorias de aplicación.

8.5.- El presente contrato entrará en vigor a partir de su firma y su periodo de vigencia será de un año.

Y para que así conste, se suscribe en tres ejemplares, a un mismo tenor e igual valor y efectos legales, en la ciudad de Santa Clara, a los 3 días del mes de Enero del año 2012.

EL SUMINISTRADOR

EL COMPRADOR

Contrato ANEXO No. 1

Ambas Partes acuerdan el suministro de las mercancías, con el precio, valor, plazos, fecha y cantidades parciales por plazo, en la forma y cronograma siguientes:

Código	Descripción	Cantidad	UM	Precio	Importe	VALOR TOTAL
	Enero-Mayo Total	484471.45	kg			\$5 881 187.31
1176210171	Café mezclado población(paq de 115g)	3813130	U	1.40	\$ 5 338 382.00	
		438509.95	kg			
1176210175	Café mezclado organismo	45961.50	kg	11.81	\$ 542 805.31	

	Junio-Diciembre Total	678260.25	kg			\$ 5 765 688.80
1176210171	Café mezclado población(paq de 115g)	5338383	U	0.98	\$ 5 231 615.34	
		613914.05	kg			
1176210175	Café mezclado organismo	64346.20	kg	8.30	\$ 534 073.46	
	Total Año 2012	1162731.70	kg			\$ 11 646 876.11

CRONOGRAMA DE ENTREGA (kg)

Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
96894.29	96894.29	96894.29	96894.29	96894.29	96894.32	96894.32	96894.432	96894.32	96894.32	96894.32	96894.33

Se ajustan las cifras según demandas de la Empresa Mayorista, teniendo en cuenta censo de la Oficoda y el desglose de Planificación.

EL SUMINISTRADOR

EL COMPRADOR

Contrato ANEXO No. 2

SOBRE NORMA DE CALIDAD DE CAFÉ TORREFACCIONADO " HOLA MEZCLADO" SEGÚN NORMA DE CALIDAD NRIAL-202:2008 CAFÉ TOSTADO Y MOLIDO "MEZCLADO".
ESPECIFICACIONES DE CALIDAD

1.1 ESPECIFICACIONES ORGANOLÉPTICAS :

Color: Polvo de color Pardo Oscuro Uniforme para todas las mezclas de café.

Fragancia: Poca a mediana, sin que predomine uno de los componentes de la mezcla sobre el otro.

Aroma: Poco a mediano, característico del café mezclado, sin predominio del aroma de un componente de la mezcla sobre el otro, libre de olores como a moho, fermento o terroso o sobre tueste.

Taza: Café con poco cuerpo, sin acidez, predominio del sabor amargo, característico del café mezclado, sin sabores fuertes desagradables como a moho, fermentado, hediondo, podrido, viejo, o muy amargo, sin sobre tueste o cualquier otro sabor ajeno al producto.

2.1 ESPECIFICACIONES FÍSICAS Y QUÍMICAS

Humedad Máxima: 4% máximo

Tamaño de Partículas

TAMIZ

MOLINO DE MASA:

710 MICRAS

15 - 25

450 MICRAS

35 – 45

COLECTOR

30 – 50

PRESIÓN DE COLADA

3, 0 atmósferas máximo.

3.1 TRANSPORTACIÓN, MANIPULACIÓN Y CONSERVACIÓN

El Producto se transportará en vehículos limpios, secos, libre de partes punzantes, que estarán libres de olores fuertes o extraños o productos químicos tóxicos, o combustibles que puedan contaminar el café

La transportación se efectuará preferiblemente en vehículos cerrados.

4.1 ALMACENAMIENTO Y CONSERVACIÓN

El producto café torrefaccionado mezclado se almacenará en locales limpios, secos, ventilados, libres de olores extraños y de contaminación o vectores. El producto no se almacenará junto a sustancias tóxicas u otras que trasmitan al producto, olores o sabores indeseables.

El producto café torrefaccionado mezclado se colocará sobre parles de madera, a una altura máxima para el café embasado en bolsas de hasta 15 filas. Se identificarán las estibas

correctamente con toda la información sobre el lote de producción para garantizar una adecuada rotación del producto, evitando así su envejecimiento o cualquier tipo de deterioro.

Requisitos Higiénicos:

El producto se elaborará según las normas sanitarias establecidas en la NC 143: 2007 Códigos de Prácticas y la NC 492 – 06.

Garantía del Producto:

El productor garantizará la correspondencia del producto con las especificaciones de calidad por un período no mayor de 60 días para todo el café de población y de venta a organismos.

**Anexo 12
FICHA DEL CLIENTE**

FECHA DE ACTUALIZACIÓN: _____

CÓDIGO REUP: _____

NOMBRE DE LA EMPRESA: _____

DIRECCIÓN:

_____.

ORGANISMO: _____

No. CTA BANCARIA MN _____ SUCURSAL
_____ BANCO _____

TITULAR _____

No. CTA BANCARIA CUC _____
SUCURSAL _____ BANCO _____

TITULAR _____

TELÉFONOS: _____ Y **FAX** _____ **CORREO**
ELECTRÓNICO _____

CÓDIGO NIT _____

PERSONAL AUTORIZADO A REALIZAR CONCILIACIONES:

NOMBRE Y APELLIDOS **C.I.** **FIRMAS**

7. _____
8. _____
9. _____

PERSONAL AUTORIZADO A EFECTUAR COMPRAS Y FIRMAR FACTURAS:

NOMBRE Y APELLIDOS **C.I.** **FIRMAS**

10. _____
11. _____
12. _____

DIRECTOR: _____ **CI** _____

FIRMA _____

DTORECONOMICO _____ **CI** _____

FIRMA _____

CUÑO _____

IMPORTANTE: La documentación legal de la entidad debe ser certificada por el Asesor Legal o máximo representante de la entidad.

CONTRATO DE SUMINISTRO

NUMERO: 3 DE 2012

EMPRESA DE TORREFACCION Y COMERCIALIZACION DE CAFÉ (CUBACAFE)- UEB TORREFACTORA VILLA CLARA.

DE UNA PARTE: LA EMPRESA DE TORREFACCIÓN Y COMERCIALIZACION DE CAFÉ (Cubacafé), empresa estatal de nacionalidad cubana, con domicilio legal situado en Calle 150, número 2124, entre 21-A y 25, Reparto Cubanacán, municipio Playa, La Habana, inscrita en el Registro Estatal de Empresas y Unidades Presupuestadas (REEUP) con el código 11-0-14216, Inscrita en el Registro de Contribuyentes con el Número de Identificación Tributaria (NIT) 01000532885, Cuenta Bancaria en pesos cubanos (CUP) Titular: EES Emp. CUBACAFE – UEB Torref. VC. Número 0643522012870014 , Agencia Bancaria número 4351 del Banco de Crédito y Comercio (BANDEC), localizada en Carretera Central y Calle 1ra, Reparto Vigía, Santa Clara, Villa Clara y Cuenta Bancaria en pesos cubanos convertibles (CUC), Titular: EES Emp. CUBACAFE-UEB Torref. VC., Número 0643522012870020; Teléfonos 273140, 272423, 294244, Email: comercial@cafevc.telemar.cu, representada en este acto por **Armando Pozo Morales, en su carácter de Director de la Unidad Empresarial de Base Torrefactora Villa Clara**, sito en Carretera Central número 50, entre 5ta y 6ta, Vigía, Santa Clara, Villa Clara, facultado para la realización de este acto, mediante la Resolución número 79 de fecha 23 de agosto del 2011, dictada por Antonio Alemán Blanco, en su condición de Director General de LA EMPRESA DE TORREFACCIÓN Y COMERCIALIZACION DE CAFÉ, que en lo sucesivo y a los efectos de este contrato se denominará **EL SUMINISTRADOR**.

DE LA OTRA PARTE: UEB Provincial Comercializadora de Servicios Especiales, empresa estatal de nacionalidad cubana, con domicilio legal situado en Amparo No. 26 e/ Tristán y Padre Chao SC VC, inscrita en el Registro Estatal de Empresas y Unidades Presupuestadas (REEUP) con el código 315-1-12749, Inscrita en el Registro de Contribuyentes con el Número de Identificación Tributaria (NIT) 02005333068,

Cuenta Bancaria en pesos cubanos (CUP) Titular: EES Emp.Prov.Serv.Esp.VC (UEB Prov. Comerc.), Número 40434111341000, Agencia Bancaria número 4341 del Banco de Crédito y Comercio (BANDEC), localizada en: Tristá y Juan Bruno Zayas SC VC; Teléfonos 226524, 223973 Email: comercializadoravc@comprovcl.mincin.cu, representada en este acto por: María del Carmen Pedraza López, en su carácter de J' Unidad Básica, facultado para la realización de este acto, mediante la Resolución número 22/2011 de fecha 8 /8/2011, dictada por Jorge L. Herrera Hernández en su condición de Director General, que en lo sucesivo y a los efectos de este contrato se denominará **EL COMPRADOR**.

AMBAS PARTES: Reconociéndose recíprocamente la personalidad, capacidad y la representación legales acreditadas, así como el carácter con que concurren a este acto, manifiestan, declaran y convienen con efectos para ellas, lo siguientes:

1.- DEL OBJETO DEL CONTRATO

1.1.- Este Contrato tiene como objeto constitutivo, el de establecer las obligaciones vinculantes y con plenos efectos jurídicos, prominentes del comercio oneroso de Café Puro Tostado y Molido, que El **SUMINISTRADOR** entregará a El **COMPRADOR** y este recibirá y pagará con la integridad y oportunidad que conforme a la Ley se dispongan o acuerden en este instrumento jurídico.

2.- DE LAS CANTIDADES, DEL LUGAR Y CONDICIONES DE ENTREGA.

2.1.- Las cantidades de Café que El SUMINISTRADOR, entregará a EL COMPRADOR, coincidirá con las planificadas y aprobadas en sus planes de negocio según destinos. La entrega de 22400 Kilogramos de Café planificado para el curso del año actual, se efectuará en los plazos y cantidades parciales por plazo, que se consignan en el anexo número uno.

2.2.- Las cantidades de Café no entregadas por EL SUMINISTRADOR o las entregadas en exceso durante el plazo que para ellas se convino, tienen carácter acumulativo y afectan el plazo siguiente.

2.3- Se considerará entregada la mercancía en el lugar y la fecha que se efectuó la misma que conste en las facturas. Con la entrega de las mercancías se transfieren de **EL SUMINISTRADOR** a **EL COMPRADOR** los derechos de posesión, uso y disposición que le están reconocidos según la legislación vigente.

2.4- La entrega de la mercancía correspondiente a cada plazo se efectuará en el almacén de EL COMPRADOR, situado en Amparo No. 26 e/ Tristán y Padre Chao SC, de lunes a viernes en horario de 8.00 AM a 3.00 Pm y en las fechas que previamente acuerden los representantes de las partes, no obstante, las partes podrán acordar que la entrega se realice en lugar distinto al pactado, debiendo efectuarse las coordinaciones en un término no menor de cinco (5) días naturales contados a partir del acordado para la entrega correspondiente.

2.5- **EL COMPRADOR** está en la obligación de recibir las mercancías en el lugar, fecha y hora acordada, y en caso de no recibirlas correrá con todos los gastos en que haya incurrido **EL SUMINISTRADOR** por concepto de almacenaje, transportación y cualesquiera otros que resulten procedente.

2.6.- En el momento de la entrega de la mercancía, **EL COMPRADOR** se obliga a revisar y contar el 100% de las bolsas debidamente selladas, por lo que en este sentido no se admitirá por **EL SUMINISTRADOR**, minoraciones en el pago, ni reclamaciones por faltantes y averías después de haberse firmado en la factura la aceptación por los representantes debidamente acreditados, de la Parte que recibe y de la que entrega la mercancía. En caso de existir discrepancias en dicho acto de entrega, debe confeccionarse y firmarse por dichos representantes el acta correspondiente haciendo constar las circunstancias advertidas en el conteo.

2.7.- Las facturas serán entregadas por el Representante de ELSUMINISTRADOR de forma directa a quien recibe la mercancía según autorización de **EL COMPRADOR**, siendo éste responsable de entregarla al encargado de tramitar y enviar al centro de pago la documentación necesaria.

2.8.- Ambas partes designaran y acreditaran ante la otra, mediante delegación expresa de sus representantes legales a uno o mas dirigentes, funcionarios o personas, que conjuntamente, quedarán encargados y responsabilizados con la ejecución de las

acciones que se deriven de las anteriores cláusulas, supervisar su cumplimiento e informar por las vías de comunicación existentes, a los jefes de las respectivas áreas comerciales, de inmediato o en un término no menor de 48 horas, cualquier imprevisto o circunstancia que incida en el cumplimiento de lo pactado y pueda ser lesiva a la actividad económica de la otra parte.

3.- DE LOS ENVASES, EMBALAJES, MEDIOS DE CARGA UNITARIA, MARCAS, ETIQUETADO Y PESO.

3.1.- EL SUMINISTRADOR entregará a EL COMPRADOR, el Café contratado, en bolsas de polietileno de 5 y 0.5 Kg., todos sellados de forma que garanticen su conservación durante la transportación, manipulación y almacenamiento.

3.2.- EL SUMINISTRADOR consignará en las bolsas el nombre del producto, código, cantidad ó masa neta, calidad y fecha de producción y vencimiento.

4.- DE LOS TIPOS, GASTOS Y CONDICIONES DE TRANSPORTACION.

4.1.- La transportación de la mercancía, desde el almacén de EL **SUMINISTRADOR** hasta el lugar de destino, se realizará a cuentas de EL SUMINISTRADO, con medios propios de transporte o con otros medios gestionados con terceros, adecuados a los requisitos sanitarios generales sobre la transportación de alimentos, NC. 424-2006, o atendiendo todas las circunstancias adversas para evitar que las posibles afectaciones de la calidad e integridad de la mercancía, cuando la entrega se realice en lugar distinto al pactado la transportación se efectuará a cuentas de EL COMPRADOR.

4.2.- La manipulación de la mercancía en la carga y descarga se realizará cumpliendo lo establecido en la norma NE 1ra – 2005, Café Tostado y Molido "HOLA" "(Norma Cubana).

5.- DE LAS ESPECIFICACIONES DE CALIDAD.

5.1.- Las especificaciones de los índices de calidad del producto objeto de este contrato se corresponderán con las normas establecidas para Café Puro Tostado y Molido, que se describen en el anexo numero dos. En el acto de entrega del producto será avalada sus especificaciones de calidad mediante los certificados de concordancia expedidos por los especialistas de EL SUMINISTRADOR facultados para ello.

6.- VALOR, PRECIO, Y LAS FORMAS DE PAGO.

6.1.- El Valor total del contrato asciende a la suma de \$ 49 056.00 CUP y \$ 105 208.00 CUC, el precio de venta del producto contratado será de \$ 6.89 CUP por Kilogramo, desglosado en \$ 2.19 CUC y 4.70 CUP , que se obtiene a partir de la ficha de costo, ajustada a las cantidades y precios de materias primas utilizadas y la mezcla aprobada y amparado en la Resolución 239 de 2011 del Ministerio de la Industria Alimentaria y la Comunicación RS, 039, 07 de Director General del Grupo Empresarial Cubacafé, de fecha 20 de febrero de 2007. Cualquier variación de precio motivado por cambios de las circunstancias en que inicialmente se fijo el mismo, El SUMINISTRADOR informará a EL COMPRADOR inmediatamente que lo conozca.

6.2.- El pago se realizará en el acto de entrega de la mercancía mediante cheque nominativo girado por EL COMPRADOR en correspondencia con los valores fijados en la pre factura emitida previamente por EL SUMINISTRADOR.

7.- DE LA RESPONSABILIDAD.

7.1.- Las partes responderán materialmente por cualquier incumplimiento o cumplimiento inadecuado de sus obligaciones, pactadas en éste Contrato.

7.2.- Las Partes, de buena fe se comprometen a cumplir las obligaciones derivadas del presente contrato y en caso de surgir cualquier discrepancia en la ejecución del mismo, tratarán de resolverlas mediante negociaciones. De no resolverse de ésta forma la someterán a la decisión de la Sala de lo Económico del tribunal Popular Competente.

7.3.- Las partes quedarán liberadas de responsabilidad en el incumplimiento o cumplimiento inadecuado de sus obligaciones, si con posterioridad a la firma del presente contrato surgiera cualquier circunstancia o contingencia que tenga un carácter imprevisible, o si previsible, inevitable y ajeno a la voluntad de ambas o una de ellas.

7.4. - Cuando la fuerza mayor o caso fortuito sobreviniente, impida, total y definitivamente ejecución del contrato, éste será resuelto de común acuerdo y sin penalidad para las partes, pudiendo prorrogarse por el término que de común acuerdo pacten. Siempre que las causas de Fuerza Mayor sean debidamente justificadas.

7.5.- A los efectos del presente contrato, se entenderá por:

- Caso Fortuito, todo acontecimiento natural, ajeno a la voluntad de las Partes, ocurrido con posterioridad a la firma del mismo, de carácter imprevisible o, siendo previsible, inevitable, que impida o retrase, directa o indirectamente, parcial o total, el cumplimiento de todas o algunas de las obligaciones establecidas en este contrato para las Partes o para una de ellas.
- Fuerza Mayor cualquier acontecimiento ajeno a la voluntad de las Partes y que su resultado no pudo evitarse con la acción de una de ellas.

8.- OTRAS CONDICIONES.

8.1.- A los efectos del cumplimiento de las obligaciones pactadas en este Contrato y en especial a las relacionadas con las formas de pago, las partes designarán a sus representantes que tengan la capacidad legal suficiente, expresando nombre y apellidos, cargo, número de identidad permanente y facsímiles de sus firmas, dentro del Sistema de Acreditación Certificada o en documentos de designación debidamente notificados.

8.2.- Ambas partes estarán en la obligación de brindarse toda la información a fin de facilitar toda la acreditación de las entidades que participan en dicha relación jurídica en el momento de la concertación o firma de este.

8.3.- En los casos que surjan cambios en los datos aportados, la entidad que sufra de tales actos deberá informar y acreditar los nuevos datos a su contraparte en un plazo no mayor de 20 días.

8.4.- Le será aplicable a la interpretación y ejecución de este contrato las disposiciones del Decreto Ley No. 15 "Normas Básicas para los Contratos Económicos", de fecha 3 de junio de 1978, **Decreto No. 53 "Reglamento de las Condiciones Generales del Contrato de Suministro"** de fecha 7 de noviembre de 1979, así como las demás disposiciones legales económicas, bancarias y civiles supletorias de aplicación.

8.5.- El presente contrato entrará en vigor a partir de su firma y su periodo de vigencia será de un año.

Y para que así conste, se suscribe en tres ejemplares, a un mismo tenor e igual valor y efectos legales, en la ciudad de Santa Clara, a los 3 días del mes de Enero del año 2012.

EL SUMINISTRADOR

EL COMPRADOR

ANEXO No. 1

Ambas Partes acuerdan el suministro de las mercancías, con el precio, valor, plazos, fecha y cantidades parciales por plazo, en la forma y cronograma siguientes:

Código	Descripción	Cantidad	UM	Precio	Importe	VALOR TOTAL
1176210170	Café puro tostado y molido Hola	22400.00	kg	2.19	\$ 49 056.00	\$ 49 056.00 CUC
				4.70	\$ 105 280.00	\$ 105 280.00MN

CRONOGRAMA DE ENTREGA

Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
1860.00	1860.00	1860.00	1860.00	1860.00	1860.00	1860.00	1860.00	1860.00	1860.00	1860.00	1940.00

EL SUMINISTRADOR

EL COMPRADOR

Anexo 13

FICHA DEL CLIENTE

FECHA DE ACTUALIZACIÓN: _____

CÓDIGO REUP: _____

NOMBRE DE LA EMPRESA: _____

DIRECCIÓN:

ORGANISMO: _____

No. CTA BANCARIA MN _____ SUCURSAL
_____ BANCO _____

TITULAR _____

No. CTA BANCARIA CUC _____
SUCURSAL _____ BANCO _____

TITULAR _____

TELÉFONOS: _____ Y **FAX** _____ **CORREO**
ELECTRÓNICO _____

CÓDIGO NIT _____

PERSONAL AUTORIZADO A REALIZAR CONCILIACIONES:

NOMBRE Y APELLIDOS **C.I.** **FIRMAS**

13. _____
14. _____
15. _____

PERSONAL AUTORIZADO A EFECTUAR COMPRAS Y FIRMAR FACTURAS:

NOMBRE Y APELLIDOS **C.I.** **FIRMAS**

16. _____
17. _____
18. _____

DIRECTOR: _____ **CI** _____ **FIRMA** _____

DTORECONOMICO _____ **CI** _____ **FIRMA** _____

CUÑO _____

IMPORTANTE: La documentación legal de la entidad debe ser certificada por el Asesor Legal o máximo representante de la entidad.

CONTRATO DE SUMINISTRO

NUMERO: _____ DE 2012

EMPRESA DE TORREFACCION Y COMERCIALIZACION DE CAFÉ (CUBACAFE)- UEB TORREFACTORA VILLA CLARA.

DE UNA PARTE: LA EMPRESA DE TORREFACCIÓN Y COMERCIALIZACION DE CAFÉ (Cubacafé), empresa estatal de nacionalidad cubana, con domicilio legal situado en Calle 150, número 2124, entre 21-A y 25, Reparto Cubanacán, municipio Playa, La Habana, inscrita en el Registro Estatal de Empresas y Unidades Presupuestadas (REEUP) con el código 11-0-14216, Inscrita en el Registro de Contribuyentes con el Número de Identificación Tributaria (NIT) 01000532885, Cuenta Bancaria en pesos cubanos (CUP) Titular: EES Emp. CUBACAFE – UEB Torrefactora VC. Número 40435110129014, Agencia Bancaria número 4351 del Banco de Crédito y Comercio (BANDEC), localizada en Carretera Central y Calle 1ra, Reparto Vigía, Santa Clara, Villa Clara; Teléfonos 273140, 272423, 294244, Email: torrefactora@vcl.cu, representada en este acto por **Armando Pozo Morales, en su carácter de Director de la Unidad Empresarial de Base Torrefactora Villa Clara**, sito en Carretera Central número 50, entre 5ta y 6ta, Vigía, Santa Clara, Villa Clara, facultado para la realización de este acto, mediante la Resolución número 79 de fecha 23 de agosto del 2011, dictada por Antonio Alemán Blanco, en su condición de Director General de LA EMPRESA DE TORREFACCIÓN Y COMERCIALIZACION DE CAFÉ, que en lo sucesivo y a los efectos de este contrato se denominará **EL SUMINISTRADOR**.

DE LA OTRA PARTE: EMPRESA PESQUERA INDUSTRIAL CAIBARIEN (EPICAI) VILLA CLARA, empresa estatal de nacionalidad cubana, con domicilio legal situado en Avenida 17, número 207, entre calle 2 y 4, Caibarien, Villa Clara, inscrita en el Registro Estatal de Empresas y Unidades Presupuestadas (REEUP) con el código 111-0-12535, Inscrita en el Registro de Contribuyentes con el Número de Identificación Tributaria (NIT) _____, Cuenta Bancaria en pesos cubanos (CUP) Titular _____, Número _____

_____, Agencia Bancaria número _____ del Banco de Crédito y Comercio (BANDEC), localizada en Caibarien; Teléfonos _____

Email: _____ representada en este acto por _____

_____ en su carácter de _____

_____, facultado para la realización de este acto, mediante la Resolución número _____ de fecha _____, dictada por _____

_____ en su condición de _____

_____, que en lo sucesivo y a los efectos de este contrato se denominará **EL COMPRADOR**.

AMBAS PARTES: Reconociéndose recíprocamente la personalidad, capacidad y la representación legales acreditadas, así como el carácter con que concurren a este acto, manifiestan, declaran y convienen con efectos para ellas, lo siguientes:

1.- DEL OBJETO DEL CONTRATO

1.1.- Este Contrato tiene como objeto constitutivo, el de establecer las obligaciones vinculantes y con plenos efectos jurídicos, prominentes del comercio oneroso de Café Puro Tostado y Molido, que El **SUMINISTRADOR** entregará a El **COMPRADOR** y este recibirá y pagará con la integridad y oportunidad que conforme a la Ley se dispongan o acuerden en este instrumento jurídico.

2.- DE LAS CANTIDADES, DEL LUGAR Y CONDICIONES DE ENTREGA.

2.1.- Las cantidades de Café que El SUMINISTRADOR, entregará a EL COMPRADOR, coincidirá con las planificadas y aprobadas en sus planes de negocio según destinos. La entrega de 22400 Kilogramos de Café planificado para el curso del año actual, se efectuará en los plazos y cantidades parciales por plazo, que se consignan en el anexo número uno.

2.2.- Las cantidades de Café no entregadas por EL SUMINISTRADOR o las entregadas en exceso durante el plazo que para ellas se convino, tienen carácter acumulativo y afectan el plazo siguiente.

2.3- Se considerará entregada la mercancía en el lugar y la fecha que se efectuó la misma que conste en las facturas. Con la entrega de las mercancías se transfieren de **EL SUMINISTRADOR** a **EL COMPRADOR** los derechos de posesión, uso y disposición que le están reconocidos según la legislación vigente.

2.4- La entrega de la mercancía correspondiente a cada plazo se efectuará en el almacén de **EL COMPRADOR**, situado en _____, de lunes a viernes en horario de 8.00 AM a 3.00 Pm y en las fechas que previamente acuerden los representantes de las partes, no obstante, las partes podrán acordar que la entrega se realice en lugar distinto al pactado, debiendo efectuarse las coordinaciones en un término no menor de cinco (5) días naturales contados a partir del acordado para la entrega correspondiente.

2.5- **EL COMPRADOR** está en la obligación de recibir las mercancías en el lugar, fecha y hora acordada, y en caso de no recibirlas correrá con todos los gastos en que haya incurrido **EL SUMINISTRADOR** por concepto de almacenaje, transportación y cualesquiera otros que resulten procedente.

2.6.- En el momento de la entrega de la mercancía, **EL COMPRADOR** se obliga a revisar y contar el 100% de las bolsas debidamente selladas, por lo que en este sentido no se admitirá por **EL SUMINISTRADOR**, minoraciones en el pago, ni reclamaciones por faltantes y averías después de haberse firmado en la factura la aceptación por los representantes debidamente acreditados, de la Parte que recibe y de la que entrega la mercancía. En caso de existir discrepancias en dicho acto de entrega, debe confeccionarse y firmarse por dichos representantes el acta correspondiente haciendo constar las circunstancias advertidas en el conteo.

2.7.- Las facturas serán entregadas por el Representante de **EL SUMINISTRADOR** de forma directa a quien recibe la mercancía según autorización de **EL COMPRADOR**, siendo éste responsable de entregarla al encargado de tramitar y enviar al centro de pago la documentación necesaria.

2.8.- Ambas partes designaran y acreditaran ante la otra, mediante delegación expresa de sus representantes legales a uno o mas dirigentes, funcionarios o personas, que conjuntamente, quedarán encargados y responsabilizados con la ejecución de las

acciones que se deriven de las anteriores cláusulas, supervisar su cumplimiento e informar por las vías de comunicación existentes, a los jefes de las respectivas áreas comerciales, de inmediato o en un término no menor de 48 horas, cualquier imprevisto o circunstancia que incida en el cumplimiento de lo pactado y pueda ser lesiva a la actividad económica de la otra parte.

3.- DE LOS ENVASES, EMBALAJES, MEDIOS DE CARGA UNITARIA, MARCAS, ETIQUETADO Y PESO.

3.1.- EL SUMINISTRADOR entregará a EL COMPRADOR, el Café contratado, en bolsas de polietileno de 5 y 0.5 Kg., todos sellados de forma que garanticen su conservación durante la transportación, manipulación y almacenamiento.

3.2.- EL SUMINISTRADOR consignará en las bolsas el nombre del producto, código, cantidad ó masa neta, calidad y fecha de producción y vencimiento.

4.- DE LOS TIPOS, GASTOS Y CONDICIONES DE TRANSPORTACION.

4.1.- La transportación de la mercancía, desde el almacén de EL **SUMINISTRADOR** hasta el lugar de destino, se realizará a cuentas de EL SUMINISTRADO, con medios propios de transporte o con otros medios gestionados con terceros, adecuados a los requisitos sanitarios generales sobre la transportación de alimentos, NC. 424-2006, o atendiendo todas las circunstancias adversas para evitar que las posibles afectaciones de la calidad e integridad de la mercancía, cuando la entrega se realice en lugar distinto al pactado la transportación se efectuará a cuentas de EL COMPRADOR.

4.2.- La manipulación de la mercancía en la carga y descarga se realizará cumpliendo lo establecido en la norma NE 1ra – 2005, Café Tostado y Molido "HOLA" "(Norma Cubana).

5.- DE LAS ESPECIFICACIONES DE CALIDAD.

5.1.- Las especificaciones de los índices de calidad del producto objeto de este contrato se corresponderán con las normas establecidas para Café Puro Tostado y Molido, que se describen en el anexo numero dos. En el acto de entrega del producto será avalada sus especificaciones de calidad mediante los certificados de concordancia expedidos por los especialistas de EL SUMINISTRADOR facultados para ello.

6.- VALOR, PRECIO, Y LAS FORMAS DE PAGO.

6.1.- El Valor total del contrato asciende a la suma de \$_____ CUP, de ello \$ _____CUC y \$_____CUP, el precio de venta del producto contratado será de \$ 6.89 CUP por Kilogramo, desglosado en \$ 2.19 CUC y 4.70 CUP , que se obtiene a partir de la ficha de costo, ajustada a las cantidades y precios de materias primas utilizadas y la mezcla aprobada y amparado en la Resolución 239 de 2011 del Ministerio de la Industria Alimentaria y la Comunicación RS, 039, 07 de Director General del Grupo Empresarial Cubacafé, de fecha 20 de febrero de 2007. Cualquier variación de precio motivado por cambios de las circunstancias en que inicialmente se fijo el mismo, El SUMINISTRADOR informará a EL COMPRADOR inmediatamente que lo conozca.

6.2.- El pago se realizará en el acto de entrega de la mercancía mediante cheque nominativo girado por EL COMPRADOR en correspondencia con los valores fijados en la pre factura emitida previamente por EL SUMINISTRADOR.

7.- DE LA RESPONSABILIDAD.

7.1.- Las partes responderán materialmente por cualquier incumplimiento o cumplimiento inadecuado de sus obligaciones, pactadas en éste Contrato.

7.2.- Las Partes, de buena fe se comprometen a cumplir las obligaciones derivadas del presente contrato y en caso de surgir cualquier discrepancia en la ejecución del mismo, tratarán de resolverlas mediante negociaciones. De no resolverse de ésta forma la someterán a la decisión de la Sala de lo Económico del tribunal Popular Competente.

7.3.- Las partes quedarán liberadas de responsabilidad en el incumplimiento o cumplimiento inadecuado de sus obligaciones, si con posterioridad a la firma del presente contrato surgiera cualquier circunstancia o contingencia que tenga un carácter imprevisible, o si previsible, inevitable y ajeno a la voluntad de ambas o una de ellas.

7.4. - Cuando la fuerza mayor o caso fortuito sobreviniente, impida, total y definitivamente ejecución del contrato, éste será resuelto de común acuerdo y sin penalidad para las partes, pudiendo prorrogarse por el término que de común acuerdo pacten. Siempre que las causas de Fuerza Mayor sean debidamente justificadas.

7.5.- A los efectos del presente contrato, se entenderá por:

- Caso Fortuito, todo acontecimiento natural, ajeno a la voluntad de las Partes, ocurrido con posterioridad a la firma del mismo, de carácter imprevisible o, siendo previsible, inevitable, que impida o retrase, directa o indirectamente, parcial o total, el cumplimiento de todas o algunas de las obligaciones establecidas en este contrato para las Partes o para una de ellas.
- Fuerza Mayor cualquier acontecimiento ajeno a la voluntad de las Partes y que su resultado no pudo evitarse con la acción de una de ellas.

8.- OTRAS CONDICIONES.

8.1.- A los efectos del cumplimiento de las obligaciones pactadas en este Contrato y en especial a las relacionadas con las formas de pago, las partes designarán a sus representantes que tengan la capacidad legal suficiente, expresando nombre y apellidos, cargo, número de identidad permanente y facsímiles de sus firmas, dentro del Sistema de Acreditación Certificada o en documentos de designación debidamente notificados.

8.2.- Ambas partes estarán en la obligación de brindarse toda la información a fin de facilitar toda la acreditación de las entidades que participan en dicha relación jurídica en el momento de la concertación o firma de este.

8.3.- En los casos que surjan cambios en los datos aportados, la entidad que sufra de tales actos deberá informar y acreditar los nuevos datos a su contraparte en un plazo no mayor de 20 días.

8.4.- Le será aplicable a la interpretación y ejecución de este contrato las disposiciones del el Decreto Ley No. 15 "Normas Básicas para los Contratos Económicos", de fecha 3 de junio de 1978, **Decreto No. 53 "Reglamento de las Condiciones Generales del Contrato de Suministro" de fecha 7 de noviembre de 1979**, así como las demás disposiciones legales económicas, bancarias y civiles supletorias de aplicación.

8.5.- El presente contrato entrará en vigor a partir de su firma y su periodo de vigencia será de un año.

Y para que así conste, se suscribe en tres ejemplares, a un mismo tenor e igual valor y efectos legales, en la ciudad de Santa Clara, a los 3 días del mes de Enero del año 2012.

EL SUMINISTRADOR

EL COMPRADOR

ANEXO No. 1

Ambas Partes acuerdan el suministro de las mercancías, con el precio, valor, plazos, fecha y cantidades parciales por plazo, en la forma y cronograma siguientes:

Código	Descripción	Cantidad	UM	Precio	Importe	VALOR TOTAL

CRONOGRAMA DE ENTREGA

Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre

EL SUMINISTRADOR

EL COMPRADOR

ANEXO No. 2

SOBRE NORMA DE CALIDAD DE CAFÉ TORREFACCIONADO " HOLA MEZCLADO"
 SEGÚN NORMA DE CALIDAD NRIAL-202:2008 CAFÉ TOSTADO Y MOLIDO "MEZCLADO".
 ESPECIFICACIONES DE CALIDAD

1.2 ESPECIFICACIONES ORGANOLÉPTICAS :

Color: Polvo de color Pardo Oscuro Uniforme para todas las mezclas de café.

Fragancia: Poca a mediana, sin que predomine uno de los componentes de la mezcla sobre el otro.

Aroma: Poco a mediano, característico del café mezclado, sin predominio del aroma de un componente de la mezcla sobre el otro, libre de olores como a moho, fermento o terroso o sobre tueste.

Taza: Café con poco cuerpo, sin acidez, predominio del sabor amargo, característico del café mezclado, sin sabores fuertes desagradables como a moho, fermentado, hediondo, podrido, viejo, o muy amargo, sin sobre tueste o cualquier otro sabor ajeno al producto.

2.2 ESPECIFICACIONES FÍSICAS Y QUÍMICAS

Humedad Máxima: 4% máximo

Tamaño de Partículas

TAMIZ

MOLINO DE MASA:

710 MICRAS

15 - 25

450 MICRAS

35 – 45

COLECTOR

30 – 50

PRESIÓN DE COLADA

3, 0 atmósferas máximo.

3.1 TRANSPORTACIÓN, MANIPULACIÓN Y CONSERVACIÓN

El Producto se transportará en vehículos limpios, secos, libre de partes punzantes, que estarán libres de olores fuertes o extraños o productos químicos tóxicos, o combustibles que puedan contaminar el café

La transportación se efectuará preferiblemente en vehículos cerrados.

4.1 ALMACENAMIENTO Y CONSERVACIÓN

El producto café torrefaccionado mesclado se almacenará en locales limpios, secos, ventilados, libres de olores extraños y de contaminación o vectores. El producto no se almacenará junto a sustancias tóxicas u otras que trasmitan al producto, olores o sabores indeseables.

El producto café torrefaccionado mesclado se colocará sobre parles de madera, a una altura máxima para el café embasado en bolsas de hasta 15 filas. Se identificarán las estibas correctamente con toda la información sobre el lote de producción para garantizar una adecuada rotación del producto, evitando así su envejecimiento o cualquier tipo de deterioro.

Requisitos Higiénicos:

El producto se elaborará según las normas sanitarias establecidas en la NC 143: 2007 Códigos de Prácticas y la NC 492 – 06.

Garantía del Producto:

El productor garantizará la correspondencia del producto con las especificaciones de calidad por un período no mayor de 60 días para todo el café de población y de venta a organismos.



Anexo 14
CONTRATO DE SUMINISTRO
No. _____

DE UNA PARTE: LA EMPRESA DE TORREFACCIÓN Y COMERCIALIZACION DE CAFÉ (Cubacafé), **empresa estatal de nacionalidad cubana, con domicilio legal situado en Calle 150, número 2124, entre 21-A y 25, Reparto Cubanacán, municipio Playa, La Habana, inscrita en el Registro Estatal de Empresas y Unidades Presupuestadas (REEUP) con el código 111-0-14216, Inscripta en el Registro de Contribuyentes con el Número de Identificación Tributaria (NIT) 01000532885, representada en este acto por Armando Pozo Morales, en su carácter de Director de la Unidad Empresarial de Base Torrefactora Villa Clara, sito en Carretera Central número 50, entre 5ta y 6ta, Vigía, Santa Clara, Villa Clara, Cuenta Bancaria en pesos cubanos convertibles (CUC), Titular: EES Emp.CUBACAFÉ-UEB Torrefactora V.C., Número 43435110129011 del BANDEC; Teléfonos 273140, 272423, 294244, Email: torrefactora@vcl.cu, facultado para la realización de este acto, mediante la Resolución número 79 de fecha 23 de agosto del 2011, dictada por Antonio Alemán Blanco, en su condición de Director General de LA EMPRESA DE TORREFACCIÓN Y COMERCIALIZACION DE CAFÉ, que en lo sucesivo y a los efectos de este contrato se denominará EL VENDEDOR.**

DE LA OTRA PARTE: _____,
con domicilio legal situado en _____,
con código _____, Inscripta en el Registro de Contribuyentes con el Número de Identificación Tributaria (NIT) _____, Cuenta Bancaria en pesos cubanos convertibles (CUC), Titular _____ número, _____, Agencia Bancaria número _____ del Banco _____ localizada en _____;Teléfonos _____
Email: _____
representada por _____ en su carácter de _____ facultado para la realización de este acto, mediante la Resolución _____ de fecha _____, dictada por _____ en su condición de _____, que en lo sucesivo y a los efectos de este contrato se denominará EL COMPRADOR.

AMBAS PARTES: Se reconocen mutuamente la capacidad y representación con que concurren a este acto y en consecuencia convienen las siguientes:

I. DEL OBJETO DEL CONTRATO.

Por el presente contrato **SUMINISTRADOR** se obliga a vender por pedidos las mercancías que se describen en el **Anexo 1** y **EL COMPRADOR** a recibir y pagar las mismas según los precios establecidos y en las condiciones que se pactan.

II. CONDICIONES DEL PEDIDO.

EL COMPRADOR solicitará las mercancías mediante pedidos de forma directa, por correo electrónico o a través de vía telefónica (273140). Los pedidos se realizarán por las personas facultadas y acreditadas para ello, que deberán dejar constancia de su identificación, hora y contenido del pedido; siempre teniendo en cuenta que deberán efectuarse, al menos, con 7 días de antelación a la fecha de recibo deseada.



Empresa de Torrefacción y Comercialización de Café.

De existir diferencias entre el contenido del pedido y la entrega se subsanará en 24 horas, los daños que se ocasionen por esta razón lo asumirá la parte que hubiere cometido el error para lo cual se chequearán los datos conservados en la oficina de **EL SUMINISTRADOR**.

III. CONDICIONES DE LA ENTREGA Y RECEPCION.

La entrega por pedidos en correspondencia con las cantidades pactadas por meses, se efectuará en el almacén o lugar que se determine por **EL COMPRADOR** en el **anexo número 2**, de lunes a viernes entre las 8.00 AM y las 3.00 PM. La transportación y los riesgos que se deriven de ella corren a cargo del transportador. Las cantidades pactadas por mes no entregadas a **EL COMPRADOR** por no coincidir con los pedidos que realicen, no se incrementarán a las entregas pactadas para los plazos o meses siguientes.

EL SUMINISTRADOR cuenta con un término de 72 horas a partir de la fecha en que se efectúe el pedido para realizar la entrega. Se considerará como fecha de entrega de las mercancías el día en que se reciba físicamente por **EL COMPRADOR** y se suscriba en la factura correspondiente a su recepción.

En caso de que se compruebe un faltante al momento de la entrega en el almacén del **EL COMPRADOR** podrá recepcionar la mercancía, siempre que se corresponda con el producto solicitado, los representantes de las partes firmarán en el acto, un acta de inconformidad donde harán constar las incongruencias y desacuerdos que correspondan y esta carta permitirá la aceptación de la factura en su estado original hasta que sea subsanada por **EL SUMINISTRADOR** dentro de las 72 horas siguientes a la fecha de la entrega inicial.

IV. ENVASES, EMBALAJES Y MARCAS.

EL SUMINISTRADOR entregará las mercancías solicitadas por **EL COMPRADOR** en sus envases de fábrica originales, de acuerdo a lo establecido en las normas vigentes al respecto y en los patrones o muestras utilizadas notoriamente para el producto, garantizando la calidad e integridad de su presentación.

EL SUMINISTRADOR entregará las mercancías según las cantidades demandadas por **el comprador** de forma genérica, sin considerar **la marca**, debido a que la disponibilidad de materia prima no permite garantizar tipo de café por marcas.

EL SUMINISTRADOR garantiza que todos los envases y embalajes que utilice estarán litografiados con la fecha de vencimiento del producto, en todos constará la marca e identificación del fabricante, la cantidad del producto contenido en cada envase y otros datos de interés para el consumidor, con los periodos de vencimiento.

Cualquier reclamación que se genere por concepto de deterioro en los envases y embalajes debe realizarse en el momento de la entrega para poder garantizar la sustitución del producto. Una vez recepcionado el producto en el almacén de **EL COMPRADOR** los deterioros corren a su cuenta y riesgo.

V. CALIDAD.

EL SUMINISTRADOR se obliga a entregar la mercancía con la calidad habitual del producto de que se trate de acuerdo a lo establecido en las normas de calidad aplicables consignadas en el **anexo número 3**. En caso de que **EL COMPRADOR** desee el producto con especificaciones de calidad no comprendidas en la presentación habitual, será necesario establecer pactos al respecto que se acompañarán como Suplemento a este contrato.

EL SUMINISTRADOR archivará los certificados de calidad emitidos por los fabricantes de los productos que comercializa.



Empresa de Torrefacción y Comercialización de Café.

EL COMPRADOR cuenta con un término de 10 días, a partir de que reciba el producto en sus almacenes, para efectuar las reclamaciones que correspondan por motivos de calidad, para lo cual tendrá la obligación de conservar el producto hasta que sea examinado por **SUMINISTRADOR**. Si existiera discrepancia entre las partes después de efectuado el examen, se someterán a la decisión de un perito que actúe como tercero que seleccionarán las partes de común acuerdo. Si se dictamina que la mercancía no tiene la calidad pactada, **EL SUMINISTRADOR** sustituirá el producto y correrá con los gastos que se hayan ocasionado por este motivo. Si se dictamina que la mercancía tiene la calidad requerida, **EL COMPRADOR** correrá con todos los gastos que se hayan ocasionado para la solución de la controversia.

Las mercancías objeto de este contrato, en condiciones normales de almacenamiento, tienen la durabilidad que se especifica en el **Anexo 1** y por la cual la garantiza el comerciante.

VI. VALOR Y FORMA DE PAGO.

El valor total del contrato se formará a partir del precio oficial aprobado para cada producto por el organismo estatal competente, el que se reflejará en la factura correspondiente, de acuerdo a las cantidades solicitadas por **EL COMPRADOR** en sus pedidos. Los precios aprobados para las mercancías que comercializa **EL SUMINISTRADOR** se reflejan en el **Anexo 1**. Cualquier variación de precio motivado por cambios de las circunstancias en que inicialmente se

fijó el mismo, El SUMINISTRADOR informará a EL COMPRADOR inmediatamente que lo conozca.

El COMPRADOR efectuará el pago en CUC, en un termino de 50 días contados a partir del de la recepción y aceptación de la factura y se realizará mediante Transferencia Electrónica y en su defecto por Cheque Nominativo, a la Cuenta Bancaria número 43435110129011del BANDEC, Titular:EES Emp. CUBACAFÉ-UEB Torrefactora V.C.

*En caso de incumplimiento por parte del **Comprador** en el pago de las mercancías objeto de las presentes Bases Generales o sus Contratos Territoriales, éste quedará obligado a pagar al **Suministrador** una tasa de interés anual de un y un 6% para el peso convertible, calculada a partir del día hábil siguiente al del vencimiento de la deuda, para los casos en que se acuerde Crédito Comercial, es decir pago a más de treinta (30) días, las tasas de interés por año será de un 8% para la Moneda Nacional (MN) y un 12% para el Peso Convertible (CUC), con una mora del 2% anual, en virtud del Acuerdo No.41/08 del Comité de Política Monetaria del Banco Central de Cuba.*

Las partes realizarán conciliaciones según sus intereses, tomando decisiones sobre los incumplimientos que se hayan generado.

VII. RECLAMACIONES

Las partes podrán reclamarse mutuamente por el incumplimiento o cumplimiento tardío o inadecuado de las obligaciones pactadas. Al presentarse una reclamación, la parte reclamante deberá consignar en el texto de ésta, la obligación incumplida, fecha en que debió cumplirse, causa del incumplimiento y cuantificación preliminar del daño o perjuicio sufrido.

La parte reclamada deberá examinarla y dar respuesta sobre su contenido dentro del término de 15 días naturales siguientes a la fecha en que se hubiese recibido. Las partes podrán acordar una prórroga de hasta 10 días naturales para dar respuesta sobre el contenido de la reclamación, Si la parte reclamada no da respuesta dentro del término establecido o de la prórroga acordada, se entenderá rechazada la reclamación, con lo cual quedará expedita la vía judicial.



Empresa de Torrefacción y Comercialización de Café.

Toda reclamación deberá formularse por escrito y notificarse a la parte reclamada en sus oficinas o por medio de correo certificado, dentro del término de treinta (30) días siguientes a la ocurrencia del hecho objeto de la misma.

Si la reclamación fuera por calidad, deberá regirse por lo pactado en el acápite V del presente Contrato.

VIII. EXENCION AL CUMPLIMIENTO DE LAS OBLIGACIONES.

Las partes no responderán por el cumplimiento inadecuado de sus obligaciones en casos de fuerza mayor.

Se entenderá por fuerza mayor todo acontecimiento sobrevenido con posterioridad a la suscripción del contrato, de carácter imprevisible o que aún pudiendo preverse sea inevitable, independiente de la voluntad de las partes, producido por las fuerzas de la naturaleza o la acción humana y que impida total o parcialmente el cumplimiento de las obligaciones. En el caso de que los incumplimientos se refieran a obligaciones de pago, no se aceptarán sean alegados motivos de fuerza mayor.

Las partes, están obligadas a comunicarse la concurrencia de una causa de fuerza mayor que impida o retrase el cumplimiento de sus obligaciones dentro de las 24 horas siguientes a su ocurrencia o de ser imposible, dentro de las 72 horas siguientes al cese de la causa.

La parte que alegue una causa de fuerza mayor deberá probarlo con una certificación del organismo correspondiente.

Durante la presencia de una causa de fuerza mayor se suspenderá el curso de los plazos pendientes y una vez cesada las partes tomarán todas las medidas para restablecer sus obligaciones, renegociando el contrato en caso de ser necesario.

Cada parte asumirá los daños que se produzcan en su patrimonio como consecuencia del acontecimiento.

IX. SOLUCION DE CONFLICTOS.

Las partes se comprometen a cumplimentar este Contrato de buena fe. Cualquier discrepancia que surja en cuanto a la interpretación de cualquiera de las cláusulas del contrato o de los acuerdos que se deriven de éste, lo resolverán en negociaciones amigables.

Si las partes no llegan a acuerdo, la discrepancia será sometida a la Sala Económica del Tribunal Popular competente según el procedimiento establecido por la legislación vigente.

La presentación de una controversia ante la Sala de lo Económico no exime a las partes del cumplimiento de las obligaciones.

Este contrato se rige por la legislación económica y civil supletoria, vigente en la República de Cuba.

X. PROPIEDAD INDUSTRIAL.

EI SUMINISTRADOR identificará los productos que venda con la marca de los mismos registrada a su nombre o de un tercero en la oficina Cubana de la propiedad industrial, acreditándolo en el acto de formalización de este contrato de Suministro.

EI SUMINISTRADOR asumirá a su cuenta y riesgo cualquier reclamación o demanda judicial que se le realice al **COMPRADOR** por motivos de violaciones de derechos de terceros en materia de propiedad Industrial e intelectual.

EI SUMINISTRADOR indemnizará al **COMPRADOR** o al tercero por los daños y perjuicios ocasionados por concepto de violación de derechos de propiedad Industrial e intelectual.



Empresa de Torrefacción y Comercialización de Café.

El **COMPRADOR** indemnizará al **SUMINISTRADOR** por daños y perjuicios ocasionados por concepto de adulteraciones contenido del producto, mal uso de la marca o comercialización ilícita.

XI. DISPOSICIONES FINALES.

Toda adición o modificación a los términos pactados en el presente Contrato se realizará mediante suplemento fechado y firmado por las partes contratantes.

Ambas partes se obligan a mantener confidencialidad en lo referente a la información y documentación de este contrato.

Si las partes ven afectados sus intereses por circunstancias que escapan a su control y son inevitables, exceptuadas las causas de fuerza mayor, pueden rescindir o resolver el Contrato en cualquier momento, o modificarlo de común acuerdo. Las causas de rescisión serán las que reconoce la ley vigente y la doctrina comúnmente aceptada en el país.

Las partes podrán resolver este contrato, notificando por escrito a la otra la intención de hacerlo con 30 días de antelación a la fecha en que se hará efectiva de rescisión. La parte que reciba la propuesta deberá contestarla dentro de los 10 días siguientes a su recepción. Una vez decursado este plazo sin que se manifieste oposición, se considerará resuelto el contrato.

El presente contrato entrará en vigor a partir de su firma por el término de 1 año.

A los efectos del cumplimiento de las obligaciones pactadas en este Contrato y en especial a las relacionadas con las formas de pago, las partes designarán a sus representantes que tengan la capacidad legal suficiente, expresando nombre y apellidos, cargo, número de identidad permanente y facsímiles de sus firmas, dentro del Sistema de Acreditación Certificada o en documentos de designación debidamente notificados.

Los Anexos y Suplementos que debidamente suscritos por las partes se agreguen a este instrumento se considerarán a todos los efectos como partes integrantes del mismo.

Y en conformidad con lo aquí pactado, ambas partes firman el presente documento, en dos ejemplares, todos a un mismo tenor y efecto, a los 3 días del mes de enero del 2012 en la ciudad de Santa Clara.

POR SUMINISTRADOR

POR EL COMPRADOR



Empresa de Torrefacción y Comercialización de Café.

ANEXO 1. CONTRATO: _____

Mercancía objeto del contrato, embalaje, precio, vencimiento y cantidades por plazos

CAFÉ SERRANO

TIPO	ENVASE	FORMATO	EMBALAJE	PRECIO	VENCE
Tostado y Molido	Sobre	500g	6 sobres	2.60	1 año
Tostado en grano	Sobre	500g	6 sobres	2.60	1 año
Tostado y Molido	Sobre	1000g	6 sobres	5.20	1 año
Tostado y Molido Al Vacío	Sobre	250g	16 sobres	1.30	1 año

CAFÉ TURQUINO

TIPO	ENVASE	FORMATO	EMBALAJE	PRECIO	VENCE
Tostado y Molido	Sobre	500g	6 sobres	2.80	1 año
Tostado y Molido (Turquino Montañés)	Sobre	400g	6 sobres	2.08	1 año
Tostado y Molido (Turquino Montañés)	Sobre	350g	12 sobres	1.82	1 año
Tostado y Molido Al Vacío	Sobre	250g	12 sobres	1.40	1 año
Tostado y Molido	Sobre	125 g	12 sobres	0.70	1 año

CAFÉ REGIL

TIPO	ENVASE	FORMATO	EMBALAJE	PRECIO	VENCE
Café Regil sin vacío	Sobre	250 g	16 sobres	1.18	1 año
Café Regil sellado sin vacío	Sobre	500g	12 sobres	2.27	1 año
Café Regil Sin vacío vacío	sobre	1000g	6 sobres	4.49	1 año

CAFÉS EXCLUSIVOS

TIPO	ENVASE	FORMA TO	EMBALAJE	PRECIO	VENCE
Cohiba Atmosphere	Recipiente	250g	16 recipientes	3.70	3 año
Mostecristo Dellenger	Recipiente	250g	16recipientes	3.30	3 año

MIELES.

TIPO	ENVASE	FORMATO	EMBALAJE	PRECI O	VENCE
Miel de abeja	Fco Cristal	500g	12	1.07	3 años
Miel de abeja	Fco Cristal	300g	12	0.71	3 años
Dosificador	Fco Plástico	340g	20	0.82	3 años
Ositos plásticos	Fco Plástico	340g	18	0.85	3 años
Jarras c Miel	Jarra Cristal	360g	12	1.00	3 años

Tintura Propóleos	Frasco Cristal	30ml	48	0.57	1 año
Minidosis de Miel	Fco Plástico	19 ml		0.10	
Cubetas Miel	Cubeta Plasti	25Kg	u	55.00	3 años

CANTIDADES POR PLAZOS CIMEX.

Product	Enero	Feb.	Marz	Abril	Mayo	Jun.	Jul	Agost	Sep.	Oct	Nov	Dic	Tot
Café Molido													
Café Grano													
Total													

POR SUMINISTRADOR

POR EL COMPRADOR



Empresa de Torrefacción y Comercialización de Café.

ANEXO 2. CONTRATO:

Relación y dirección de los almacenes o unidades de EL COMPRADOR donde se efectuará la entrega de mercancías.

POR EL COMPRADOR

POR EL SUMINISTRADOR



Empresa de Torrefacción y Comercialización de Café.

ANEXO 3. CONTRATO:

ESPECIFICACIONES DE CALIDAD DEL CAFÉ SERRANO, TURQUINO, REGIL, COHIBA Y MONTECRISTO.

1. Especificaciones físicas y químicas:

1.1 La fragilidad del café tostado en grano será del 100 %.

1.2 Los Granos Carbonizados no excederán el 2 %.

1.3 **Las especificaciones físico-químicos por tipo de café, serán las siguientes:**

Detalle	Cohíba	Montecristo	Turquino	Serrano	Regil
Granulometría: Retenido sobre Tamiz No:					
710 micras	1-3 %	1-3 %	1-3 %	-1-3 %	1-8%
500 micras	20-30 %	20-30 %	20-30 %	20-30 %	34-37%
Colector	79-67 %	79-67 %	79-67 %	79-67 %	58-62%
Humedad	4 % Máximo	4 % Máximo	4 % Máximo	4 % Máximo	4 % Máximo
Reposo	24 a 36 Horas	24 a 36 Horas	24 a 36 Horas	24 Horas Máximo	24 Horas Máximo
Impurezas	No tiene	No tiene	No tiene	No tiene	No tiene
Defectos	4 Máximo	4 Máximo	6 Máximo	6 Máximo	8 Máximo

Observaciones:

a) La determinación de los Defectos del café tostado en grano se le hará a todos los lotes de café antes de proceder a su molinación.

b) En el Café Cohíba, Montecristo y Serrano en grano, el porcentaje de granos carbonizados no excederá del 1 %, mientras que en el café Turquino no excederá el 1.5 % y para el caso del Serrano molido, el límite máximo será del 2 %. Los granos carbonizados se contabilizan en el Total de Defectos.

1.4 **Las especificaciones organolépticas por tipo de café, se detallan a continuación:**

Detalle	Cohíba	Montecristo	Turquino	Serrano	Regil
<i>Color</i>	<i>Polvo de Color Pardo Medio a Oscuro, Uniforme</i>	<i>Polvo de Color Pardo Medio a Oscuro, Uniforme</i>	<i>Polvo de Color Pardo Medio a Oscuro, Uniforme</i>	<i>Polvo de Color Pardo Oscuro, Uniforme.</i>	<i>Polvo de Color Pardo Oscuro, Uniforme.</i>
<i>Fragancia</i>	<i>Muy Buena Fragancia</i>	<i>Buena Fragancia</i>	<i>Buena Fragancia</i>	<i>Fragancia Media a Buena</i>	<i>Franaganci de poca a mediana</i>
<i>Aroma</i>	<i>Muy Buen Aroma, Limpio</i>	<i>Buen Aroma, Limpio</i>	<i>Buen Aroma, Limpio</i>	<i>Aroma Mediano a Bueno, Limpio.</i>	<i>Aroma de poco a mediano</i>
<i>Cuerpo</i>	<i>Café absolutamente Limpio. Muy Buen cuerpo y Acidez, muy suave. Café con muy balance y consistencia.</i>	<i>Café absolutamente Limpio. Buen cuerpo y acidez, suave. Café con buen balance y consistencia.</i>	<i>Café Limpio, con buen cuerpo y acidez. Suave, con buen balance y consistencia, aunque en ocasiones la acidez puede estar por debajo del cuerpo.</i>	<i>Café Limpio. Cuerpo mediano a bueno, acidez mediana, ligero sabor astringente, en ocasiones. Sabor más intenso. Aftertaste: Amargo</i>	<i>Café limpio. Cuerpo mediano, poca acidez. Sabor amargo.</i>

2. Prueba de la cafetera:

- **Espuma:** Color Crema o avellana claro a ligero Oscuro.
- **Duración:** 3 minutos mínimo.
- **Grosor:** Capa gruesa que al agitar la taza con una cuchara esta permanezca sobre la superficie de la misma.
- También como parte de esta prueba, se situará una taza sin agitar, para medir el tiempo máximo de duración de la espuma en la taza de café.
- **OBSERVACIÓN:** Los resultados de esta prueba, serán empleados para los ajustes de la granulometría en función del objetivo que se quiera lograr, por lo que los resultados de la misma serán los que se tendrán en cuenta para el ajuste del tamaño de partículas de todos los cafés con destino a las cafeteras expreso o exportación de acuerdo a las exigencias de los clientes.

Colateralmente se empleará esta evaluación para realizar las comprobaciones y control de las especificaciones técnicas del producto, así como para la emisión del Certificado de Conformidad de todos los lotes de producción terminada de café tostado y molido con destino a cualquier mercado.

3. Requisitos Sanitarios:

El producto se elaborará según las regulaciones sanitarias establecidas en la NC 143:2010. Código de Prácticas Generales de Higiene de los Alimentos y la NC 455.2006 SNSA. Manipulación de Alimentos. Requisitos Generales Sanitarios.

4. **Envasado:**

El producto será envasado en bolsas de poliéster polietileno metalizado selladas al vacío, o en bolsas de poliéster metalizado, termosellable, cerradas al vacío o no, debiendo en todo momento garantizar que el paquete quede uniformemente sellado, con todas sus identificaciones perfectamente legibles como se establece en la NC 108:2008. Norma General para el etiquetado de los Alimentos pre-ensados.

Se considerarán defectos del envasado los siguientes:

- ✓ Sobres con arrugas o roturas.
- ✓ Sobres con la impresión desplazada horizontal o verticalmente, o ambos.
- ✓ Sellado incompleto y no uniforme.
- ✓ Envases que después de sellados se abren.
- ✓ Sobres de café faltos de peso.
- ✓ Identificaciones de Fecha de Vencimiento y Número de Lote ilegibles.

Observaciones: El número de envases defectuosos en un lote de café, no excederá el 1 % del total de envases.

La masa neta se tolerará con el porcentaje de error que se detalla a continuación:

Formato de envase	Peso neto (grs.)	Tolerancia + (-) grs.
Café	125	1.5
Café	250	1.5
Café en grano o molido	500	3.0
Café en grano o molido	1000	5.0

5. **Embalaje:**

El producto terminado, se embalará en una película retráctil o cajas de cartón ondulado, lo suficientemente resistente a manipulación y almacenaje, según el siguiente detalle:

Detalle	Composición del Retráctil
Café de 125 gramos	Retráctil de 24 paquetes
Café de 250 gramos	Retráctil de 16 paquetes
Café de 500 gramos	Retráctil de 8 paquetes.
Café de 1000 gramos	Retráctil de 6 paquetes.
Café de 250 gramos	Caja con 12 sobres.

6. Etiquetado:

Los envases llevarán con carácter fácilmente legible la fecha de vencimiento del producto, y toda la información que se estime necesaria, cumplimentando lo establecido en la NC 108:2008. Requisitos Generales para el Etiquetado de los Alimentos Pre-ensados.

7. Garantía del producto:

El productor estará en la obligación de garantizar la correspondencia de las especificaciones de calidad antes mencionadas para cada uno de los productos, según se detalla a continuación:

- *Café Tostado y Molido envasado en bolsas de poliéster polietileno metalizado, sellado al vacío: 24 meses ò 2 Años.*
- *Café Tostado y Molido envasado en bolsas de poliéster polietileno a presión normal: 12 meses ò 1 Año.*
- *Café tostado en grano en bolsas de poliéster polietileno selladas a presión normal: 12 meses ò 1 Año.*

ESPECIFICACIONES DE CALIDAD DE LA MIEL Y OTROS PRODUCTOS APÍCOLAS.

Calidad.

La calidad de los productos contratados, el almacenamiento, el plan de muestreo y la garantía se ajustará a la NC 371 -04.

Los análisis Químico-físicos se ajustarán a la NC-371-04, con la siguiente modificación:

Los máximos de humedad serán de 20 % y HMF 15 mg/Kg.

Contaminantes:

- *La miel estará exenta de metales pesados de acuerdo con las especificaciones de la Directiva 96/23 de la CE.*
- *Los residuos plaguicidas se ajustarán a los límites máximos de residuos establecidos por la Directiva 96/23 de la CE.*
- *Los residuos de antibióticos deben ser de acuerdo con las especificaciones de la Directiva 96/23 de la CE o de acuerdo con las especificaciones pactadas con los clientes.*

Higiene.

- *La miel deberá estar exenta de materias objetables orgánicas e inorgánicas tales como insectos, desechos de insectos, larvas, residuos de la colmena y otros.*
- *La miel no deberá contener microorganismos, parásitos, ni sustancias derivadas de éstos en cantidades que puedan representar un peligro para la salud.*

Envases, embalaje, medios de carga unitaria. Marcas, etiquetado, masas, peso y dimensiones.

EL SUMINISTRADOR entregará los productos contratados en los envases, embalaje y medios de carga unitaria, así como las marcas, etiquetas, peso y dimensiones establecidas en las normas y regulaciones vigentes : NC 0.1-04-1.79.

En la marcación del embalaje, se debe tener en cuenta la NC 0.1-04-1.79 marcas gráficas de las cargas, marcas de manipulación.

POR EL COMPRADOR

POR EL SUMINISTRADOR

CONTRATO DE COMPRAVENTA

NUMERO: _____ DE 2012

**EMPRESA DE TORREFACCION Y COMERCIALIZACION DE CAFÉ (CUBACAFE)- UEB
TORREFACTORA VILLA CLARA.**

DE UNA PARTE: LA EMPRESA DE TORREFACCIÓN Y COMERCIALIZACION DE CAFÉ (Cubacafé), empresa estatal de nacionalidad cubana, con domicilio legal situado en Calle 150, número 2124, entre 21-A y 25, Reparto Cubanacán, municipio Playa, La Habana, inscrita en el Registro Estatal de Empresas y Unidades Presupuestadas (REEUP) con el código 111-0-14216, Inscripta en el Registro de Contribuyentes con el Número de Identificación Tributaria (NIT) 01000532885, representada en este acto por Armando Pozo Morales, en su carácter de Director de la Unidad Empresarial de Base Torrefactora Villa Clara, sito en Carretera Central número 50, entre 5ta y 6ta, Vigía, Santa Clara, Villa Clara, Cuenta Bancaria en pesos cubanos convertibles (CUC), Titular: EES Emp.CUBACAFÉ-UEB Torrefactora V.C., Número 43435110129011 del BANDEC; Teléfonos 273140, 272423, 294244, Email: comercial@cafevc.telemar.cu facultado para la realización de este acto, mediante la Resolución número 79 de fecha 23 de agosto del 2011, dictada por Antonio Alemán Blanco, en su condición de Director General de LA EMPRESA DE TORREFACCIÓN Y COMERCIALIZACION DE CAFÉ, que en lo sucesivo y a los efectos de este contrato se denominará EL VENDEDOR

DE LA OTRA PARTE: La Empresa Constructora de Obras del Turismo (ECOT), empresa estatal de nacionalidad cubana, subordinada Al MINFAR, con domicilio legal situado en _____, inscrita en el Registro Estatal de Empresas y Unidades Presupuestadas (REEUP) con el código _____, Inscripta en el Registro de Contribuyentes con el Número de Identificación Tributaria (NIT) _____, Cuenta Bancaria en pesos cubanos convertibles (CUC) Titular _____, Número _____, Agencia Bancaria número _____ del Banco _____, localizada en, _____

_____ ; Teléfonos _____ Email:
_____ representada en este acto por _____
_____ en su carácter de _____
_____, facultado para la realización de este acto, mediante la
Resolución número _____ de fecha _____ dictada por
_____ en su condición
de _____, que en lo sucesivo y a los efectos
de este contrato se denominará **EL COMPRADOR**.

AMBAS PARTES: Reconociéndose recíprocamente la personalidad, capacidad y la representación legales acreditadas, así como el carácter con que concurren a este acto, manifiestan, declaran y convienen con efectos para ellas, lo siguientes:

1.- DEL OBJETO DEL CONTRATO

1.1.- Este Contrato tiene como objeto constitutivo, el de establecer las obligaciones vinculantes y con plenos efectos jurídicos, derivadas del tráfico mercantil de Café Tostado y Molido, que El **VENDEDOR** entregará a El **COMPRADOR** y este recibirá y pagará con la integridad y oportunidad que conforme a la Ley se dispongan o acuerden en este instrumento jurídico

2.- DEL LUGAR Y CONDICIONES DE ENTREGA.

2.1.- El **VENDEDOR**, entregará a **EL COMPRADOR**, _____ Kg de Café _____, en correspondencia con las cantidades planificadas y aprobadas en sus planes de negocio según destinos. En un plazo o en varios plazos expresamente acordados por los representantes de las partes mediante suplementos.

2.2- Se considerará entregada la mercancía en el lugar y la fecha que se efectuó la misma que conste en las facturas. Con la entrega de las mercancías se transfieren de **EL VENDEDOR** a **EL COMPRADOR** los derechos de posesión, uso y disposición que le están reconocidos según la legislación vigente.

2.3- La entrega de la mercancía se efectuará en el almacén de **EL VENDEDOR**, situado en **Carretera Central número 50, entre 5ta y 6ta, Vigía, Santa Clara, Villa**

Clara, de lunes a viernes en horario de 8.00 AM a 3.00 Pm y en las fechas que previamente acuerden los representantes de las partes, no obstante, las partes podrán acordar que la entrega se realice en lugar distinto al pactado, debiendo efectuarse las coordinaciones en un término no menor de cinco (5) días naturales contados a partir del acordado para la entrega correspondiente.

2.4- **EL COMPRADOR** está en la obligación de recibir las mercancías en el lugar, fecha y hora acordada, y en caso de no recibirlas correrá con todos los gastos en que haya incurrido **EL VENDEDOR** por concepto de almacenaje, transportación y cualesquiera otros que resulten procedente.

2.5.- En el momento de la entrega de la mercancía, **EL COMPRADOR** se obliga a revisar y contar el 100% de las bolsas o sobres debidamente sellados, por lo que en este sentido no se admitirá por **EL VENDEDOR**, minoraciones en el pago, ni reclamaciones por faltantes y averías después de haberse firmado en la factura la aceptación por los representantes debidamente acreditados, de la Parte que recibe y de la que entrega la mercancía.

2.6.- Las facturas serán entregadas por el Representante de **EL VENDEDOR** de forma directa a quien recibe la mercancía según autorización de **EL COMPRADOR**, siendo éste responsable de entregarla al encargado de tramitar y enviar al centro de pago la documentación necesaria.

2.8.- Ambas partes designarán y acreditarán ante la otra, mediante delegación expresa de sus representantes legales a uno o más dirigentes, funcionarios o personas, que conjuntamente, quedarán encargados y responsabilizados con la ejecución de las acciones que se deriven de las anteriores cláusulas y supervisar su cumplimiento.

3.- DE LOS ENVASES, EMBALAJES, MEDIOS DE CARGA UNITARIA, MARCAS, ETIQUETADO Y PESO.

3.1.- **EL VENDEDOR** entregará a **EL COMPRADOR**, el Café contratado, en sobres de 1 Kg., todos sellados de forma que garanticen su conservación durante la transportación, manipulación y almacenamiento.

3.2.- **EL VENDEDOR** consignará en los sobres o bolsas el nombre del producto, código, cantidad ó masa neta, calidad y fecha de producción y vencimiento.

4.- DE LOS TIPOS, GASTOS Y CONDICIONES DE TRANSPORTACION.

4.1.- La transportación de la mercancía, desde el almacén de EL VENDEDOR hasta el lugar de destino, se realizará a cuentas de EL COMPRADOR, con medios propios de transporte o con otros medios gestionados con terceros, adecuados a los requisitos sanitarios generales sobre la transportación de alimentos, NC. 424-2006, o atendiendo todas las circunstancias adversas para evitar que las posibles afectaciones de la calidad e integridad de la mercancía.

4.2.- La manipulación de la mercancía en la carga y descarga se realizará cumpliendo lo establecido en la norma NE 1ra – 2005, Café Tostado y Molido "HOLA" "(Norma Cubana).

5.- DE LAS ESPECIFICACIONES DE CALIDAD.

5.1.- Las especificaciones de los índices de calidad del producto objeto de este contrato se corresponderán con la norma aprobada. En el acto de entrega del producto se avalará sus especificaciones de calidad mediante certificado de concordancia expedido por los especialistas de EL VENDEDOR facultados para ello.

6.- VALOR, PRECIO, Y LAS FORMAS DE PAGO.

6.1.- El precio de venta del producto contratado será de \$ _____ el Kilogramo en CUC, aprobado por el organismo estatal competente a partir de la ficha de costo, ajustada a las cantidades y precios de materias primas utilizadas y la mezcla aprobada.

6.2.- El pago se realizará en un término de 30 días contados a partir del siguiente al de la fecha de entrega que conste en la factura, mediante cheque nominativo girado por EL COMPRADOR en correspondencia con los valores fijados en dicha factura.

6.3- Se acuerda, en caso de incumplimiento del término de pago, un interés por mora de un 6 por ciento anual.

7.- DE LA RESPONSABILIDAD.

7.1.- Las partes responderán materialmente por cualquier incumplimiento o cumplimiento inadecuado de sus obligaciones, pactadas en éste Contrato.

7.2.- Las Partes, de buena fe se comprometen a cumplir las obligaciones derivadas del presente contrato y en caso de surgir cualquier discrepancia en la ejecución del mismo, tratarán de resolverlas mediante negociaciones. De no resolverse de ésta forma la someterán a la decisión de la Sala de lo Económico del tribunal Popular Competente.

8.- OTRAS CONDICIONES.

8.1.- A los efectos del cumplimiento de las obligaciones pactadas en este Contrato y en especial a las relacionadas el las formas de pago, las partes designarán a sus representantes que tengan la capacidad legal suficiente, expresando nombre y apellidos, cargo, numero de identidad permanente y facsímiles de sus firmas, dentro del Sistema de Acreditación Certificada o en documentos de designación debidamente notificados.

8.2.- Ambas partes estarán en la obligación de brindarse toda la información a fin de facilitar toda la acreditación de las entidades que participan en dicha relación jurídica en el momento de la concertación o firma de este.

8.4.- Le será aplicable a la interpretación y ejecución de este contrato las disposiciones del el Decreto Ley No. 15 "Normas Básicas para los Contratos Económicos", de fecha 3 de junio de 1978, así como las demás disposiciones legales económicas, bancarias y civiles supletorias de aplicación.

Y para que así conste, se suscribe en tres ejemplares, a un mismo tenor e igual valor y efectos legales, en la ciudad de Santa Clara, a los ___ días del mes de ____ del año_____.

EL VENDEDOR.

EL COMPRADOR.

**ANEXO 16
CONTRATO DE COMODATO**

NÚMERO: 2 DE 2012

**EMPRESA DE TORREFACCION Y COMERCIALIZACION DE CAFÉ (CUBACAFE)- UEB
TORREFACTORA VILLA CLARA.**

DE UNA PARTE: LA EMPRESA DE TORREFACCIÓN Y COMERCIALIZACION DE CAFÉ (Cubacafé), empresa estatal de nacionalidad cubana, con domicilio legal situado en Calle 150, número 2124, entre 21-A y 25, Reparto Cubanacán, municipio Playa, La Habana, inscrita en el Registro Estatal de Empresas y Unidades Presupuestadas (REEUP) con el código 11-0-14216, Inscrita en el Registro de Contribuyentes con el Número de Identificación Tributaria (NIT) 01000532885, Cuenta Bancaria en pesos cubanos convertibles (CUC), Titular: EES Emp. CUBACAFE-UEB Torrefactora VC, Número 43435110129011 y Cuenta Bancaria en pesos cubanos (CUP), Titular: EES Emp. CUBACAFE-UEB Torrefactora VC, Número 40435110129014, Agencia Bancaria número 4351 del Banco de Comercio (BANDEC), localizada en Carretera Central y Calle 1ra Rpto Vigía, Santa Clara, Villa Clara ; Teléfonos 273140, 272423, 294244, Email: torrefactora@vcl.cu, representada en este acto por **Armando Pozo Morales, en su carácter de Director de la Unidad Empresarial de Base Torrefactora Villa Clara**, sito en Carretera Central número 50, entre 5ta y 6ta, Vigía, Santa Clara, Villa Clara, facultado para la realización de este acto, mediante la Resolución número 79 de fecha 23 de agosto del 2011, dictada por Antonio Alemán Blanco, en su condición de Director General de LA EMPRESA DE TORREFACCIÓN Y COMERCIALIZACION DE CAFÉ, que en lo sucesivo y a los efectos de este contrato se denominará **EL COMODANTE**.

DE LA OTRA PARTE: _____, con domicilio legal situado en _____, código _____, inscrita en el Registro de Contribuyentes con el Número de Identificación Tributaria (NIT) _____, Cuenta Bancaria en pesos cubanos convertibles (CUC) Titular _____, Número _____, Agencia Bancaria número _____ del Banco

_____, localizada en, _____
_____; Teléfonos _____ Email:
_____, representada en este acto por, _____
_____, en su carácter de _____
_____, facultado para la concertación y firma de este contrato,
mediante _____ de fecha _____, dictada o
aprobado por _____ en su condición
de _____, que en lo sucesivo y
a los efectos de este contrato se denominará **EL COMODATARIO**.

AMBAS PARTES: Reconociéndose recíprocamente la personalidad, capacidad y la representación legales acreditadas, así como el carácter con que concurren a este acto, manifiestan, declaran y convienen con efectos jurídicos vinculantes para ellas, lo siguiente:

Cláusula Primera: Objeto constitutivo.

1.1.- Este Contrato tiene como objeto, el de establecer las obligaciones vinculantes y con plenos efectos jurídicos derivadas del acto mediante el cual, EL COMODANTE, cede a EL COMODATARIO, el uso gratuito de cafeteras asignadas como activos fijos tangibles, cuyas características, números de registros y parámetros técnicos se describen en el anexo número uno y éste se obliga a devolverlas al vencer el término pactado, en las condiciones que la ley y este instrumento jurídico prevén.

Cláusula Segunda: Obligaciones del Comodatario

2-1- Dar al bien cedido el siguiente uso: elaboración para la venta directa al consumidor de infusión de café utilizando solo los tipos de café tostado y molido o en grano que produce y le venda EL COMODANTE.

2-2- Cuidar del bien cedido con la diligencia debida, evitando su pérdida o partes y componentes del mismo.

2-3- Dar solo el uso acordado en el presente contrato en correspondencia a su naturaleza o destino y abstenerse de ceder su uso a terceras personas, naturales o jurídicas.

2-4- Recibir el bien cedido mediante los documentos establecidos por el organismo legalmente competente firmados por su representante legal y devolverlo a EL COMODANTE, en el mismo estado que lo recibió con el desgaste natural por el tiempo, en cinco días hábiles, contados a partir del vencimiento del término del contrato o al de que se le reclame antes del vencimiento, por tener necesidad urgente de él.

2-5- Asumir a su cuenta los gastos ordinarios para el uso, conservación y reparación del bien y comunicar a EL COMODANTE la necesidad de cualquier reparación mayor o urgente que requiera el mismo.

2-6- Responder materialmente ante EL COMODANTE, en el valor o suma equivalente, por la pérdida o el daño del bien cuando lo use de modo contrario a lo pactado en el presente contrato o su naturaleza o destino.

Cláusula Tercera: Obligaciones del Comodante.

3-1- Entregar a EL COMODATARIO el bien objeto del contrato y mantenerlo en la posesión pacífica por el tiempo convenido.

3-2- Comunicar a EL COMODATARIO, en el acto de entrega del bien, su estado técnico actual y las instrucciones específicas y generales, que en correspondencia con dicho estado técnico, se requieran para el uso o explotación del mismo.

Cláusula Cuarta: Extinción de las obligaciones.

4-1- Además de las causas generales y específicas de extinción de las obligaciones del comodato, previstas en el artículo 386 del Vigente Código Civil, se considerará como causa de extinción el hecho de no comprarse por EL COMODATARIO el café tostado o molido o en grano contratado previamente con EL COMODANTE.

Cláusula Quinta: De la Responsabilidad.

5-1- Las partes responderán materialmente por cualquier incumplimiento o cumplimiento inadecuado de sus obligaciones, pactadas en éste Contrato.

5-2- Las Partes, de buena fe se comprometen a cumplir las obligaciones derivadas del presente contrato y en caso de surgir cualquier discrepancia en la ejecución del mismo,

tratarán de resolverlas mediante negociaciones. De no resolverse de ésta forma la someterán a la decisión de la Sala de lo Económico del tribunal Popular Competente.

5-3- Las partes quedarán liberadas de responsabilidad en el incumplimiento o cumplimiento inadecuado de sus obligaciones, si con posterioridad a la firma del presente contrato surgiera cualquier circunstancia o contingencia que tenga un carácter imprevisible, o si previsible, inevitable y ajeno a la voluntad de ambas o una de ellas.

5-4- A los efectos del presente contrato, se entenderá por:

- Caso Fortuito, todo acontecimiento natural, ajeno a la voluntad de las Partes, ocurrido con posterioridad a la firma del mismo, de carácter imprevisible o, siendo previsible, inevitable, que impida o retrase, directa o indirectamente, parcial o total, el cumplimiento de todas o algunas de las obligaciones establecidas en este contrato para las Partes o para una de ellas.
- Fuerza Mayor cualquier acontecimiento ajeno a la voluntad de las Partes y que su resultado no pudo evitarse con la acción de una de ellas.

Cláusula sexta: Legislación aplicable.

6-1- Le será aplicable a la interpretación y ejecución de este contrato, además de las disposiciones del el Decreto Ley Número 15 “Normas Básicas para los Contratos Económicos”, de fecha 3 de junio de 1978, las disposiciones legales económica, mercantil y civil vigente de supletoria aplicación.

Cláusula séptima: Sobre la Vigencia.

7-1- El presente contrato entrará en vigor a partir de su firma y su periodo de vigencia será de un año.

Y para que así conste, se suscribe en tres ejemplares, a un mismo tenor e igual valor y efectos legales, en la ciudad de Santa Clara, a los _____ días del mes de _____ del año_____.

COMODANTE

COMODATARIO

ANEXO 1

DESCRIPCIÓN DEL ACTIVO FIJO TANGIBLE

Ubicación	Modelo	Marca	Tipo	N. Inventario	N. Serie	Valor MN
Hotel Villa La Granjita	M 30 Dosatron	CIMBALI	Café Expreso	409	Máquina (1) Serie 469215	\$ 3 310.45

Anexo 18

Solicitus de Materiales

Empresa EES Emp. Cubacafé-UEBTorref V.C. SOLICITUD DE MATERIALES
Almacen Productos Terminados. COPIA
C. de Costo Emp. May. Prod. Alimentos O. B. C. VC - Santa Clara

Tipo de bolsas			UM	Cantidad	Observación
Población	8,05	kg	U	0	
Organismo		bolsas de 4kg	U	0	
		bolsas de 4kg	U	0	
		bolsas de 5kg	U	874	
		bolsas de 0.500kg	U	0	
dia	mes	año			
22	11	12	Daline Herrera Noa		12-558

Anexo 19
DECLARACIÓN DE CONFORMIDAD

MINAL

Nº

UEB Torrefactora Villa Clara.
Manuel Ascunce Doménech
Carretera Central # 50 e/ 5^{ta} y 6^{ta}. Rpto Vigía
Santa Clara. Villa Clara.

Lote: _____

T: _____

Producto: CAFÉ MEZCLADO

Bultos: _____

El producto descrito está en conformidad con:

Destino: _____

Municipio: _____

Documento N° Edición	Título	Edición	Fecha de
NEIAL 14216:1 2011 2011	Café Mezclado Hola, Especificaciones de Calidad	1ra	

Información adicional:

- Conservar el producto en recipientes herméticamente cerrado.
- Consumir antes de 60 días preferiblemente
- Sugerimos correcta transportación, manipulación, conservación y almacenamiento.

PROTECCIÓN AL CONSUMIDOR: Teléfono: 272423

Instrucciones para su uso.

- No rellenar ni apisonar el producto en embudo.
- No rebasar el agua del nivel de la válvula de seguridad.
- Utilizar fuego lento, para mejorar aprovechamiento de la cafetera.
- Agregar el azúcar después de colado el café.

Laboratorio Control de la Calidad.

Fecha de emisión: _____

Nombre y Apellidos: _____

Cargo: _____

Firma: _____

Mes de Producción: _____

Factura:

Anexo 20

Vale de entrega o devolución						Folio :			
Proveedor	Empresa: EES Emp. Torrefactora de Café VC				COD. REUP: 110,0,12167				
	Dirección: Carrt. Central No. 50 e/ 4ta y 5ta Rpto. Vigía SC VC								
	Teléfono:				273140				
	No de Identificación Tributaria NIT : 01000532885								
	Reg. Comercial :								
	Cuenta MN:								
Ciente	Empresa:						Código		
	Dirección:						:		
	Código NIT:								
	Reg. Comercial								
	Cuenta MN:								
Concepto de la Operación									
Código	Descripción			UM	Cantidad	Precio		Valor	
						MN	CUC	MN	CUC
total									
Entrega					Recibe				
Nombre					Nombre				
CI :					CI :				
Día	Mes	Año	Firma		Día	Mes	Año	Firma	
Datos de Transportista									
Nombre					Chapa				
CI:					Carta Porte :				
Día	Mes	Año	Licencia de Conducción :		Casilla:				

Anexo 21

UEB Torrefactora Villa Clara
 Certifico Mensual de las Ventas/2012
 30/11/2012

Destino		paquetes	Imp. MN	Imp. CUC
Población	Kg	105763,20	919680	662169,60
de ello:				
Recib. De Cienfuegos	Kg	18002,10		
Total	Kg			
Organismo	Kg	10655,00		66709,90
de ello:				
Total entregado a Mincin	Kg	<u>116418,20</u>		<u>728879,50</u>
Sacos Yute	U	500		200,00
Sacos Polipropileno	U	130		13,00
		<u>630</u>		<u>213,00</u>
Puro				
de ello:				
Gastron. Esp.	Kg	5660,00		26602,00
Pesca Caib.	Kg	230,00		1584,70
Abacen	Kg	0,00		0,00
Total	Kg	<u>5890,00</u>		<u>28186,70</u>
Divisa				
Serrano	Kg	4972,00		25854,40
Turquino	Kg	0,00		0,00
Regil	Kg			0,00
Miel				<u>8219,67</u>
Total	Kg	<u>4972,00</u>		<u>34074,07</u>
INRE Serv. Almacenaje			0	
Total			<u>\$ 757279,20</u>	<u>\$ 46469,47</u>

Daline Herrera Noa
 Esp. Gest. Comercial

Anexo 22

UEB Torrefactora: Villa Clara

Mes:Noviemnre/2012

30	11	12
----	----	----

V. CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE DISTRIBUCIÓN: (Ton)

DETALLE	Fila	MES			PLAN		REAL	%	
		Plan	Real	%	Año	Acum.		Año	Acum.
Columnas		a	b	c	d	e	f	g	h
Café de población	1	87,500000	105,763200	121	1052,42400	942,23195	971,13361	92	103
Café de pob. Recib OP	2		18,002100	#iDIV/0!			59,87590	#iDIV/0!	#iDIV/0!
Café de pob. Traslado	3			#iDIV/0!			0,00000	#iDIV/0!	#iDIV/0!
Café de pob. MINCIN	4	87,500000	87,76110	100	1052,42400	942,23195	911,25771	87	97
Café de organismos	6	11,21200	10,65500	95	110,30770	97,20700	97,27700	88	100
Café de org Recib OP			0,05500	#iDIV/0!		0,00000	10,00000	#iDIV/0!	#iDIV/0!
Café de org. Traslado	7			#iDIV/0!		0,00000	0,00000	#iDIV/0!	#iDIV/0!
Café de org. MINCIN	8	11,21200	10,60000	95	110,30770	97,20700	87,27700	79	90
Cafeteria especial	9	1,86000	5,66000	304	22,40000	20,46000	22,40000	100	109
Café autoconsumo	10	0,05000	0,05000	100	0,60000	0,55000	0,50000	83	91
Café Divisa Hola	11	0,23000	0,23000	100	2,77130	2,54600	2,31600	84	91
Café Divisa Serrano	12	4,31900	4,97200	115	47,05000	42,05400	35,65650	76	85
Café Divisa Turquino	13		0,00000	#iDIV/0!		0,00000	0,99800	#iDIV/0!	#iDIV/0!
Café Div Cohiba	14		0,00000	#iDIV/0!		0,00000	0,50000	#iDIV/0!	#iDIV/0!
Café Div Montecristo	15		0,00000	#iDIV/0!		0,00000	0,04800	#iDIV/0!	#iDIV/0!
Café Div Regil	16			#iDIV/0!		0,00000	15,08400	#iDIV/0!	#iDIV/0!
Traslado Laboratorio	17		0,00000	#iDIV/0!		0,00000	0,00000	0,005175	#iDIV/0!
TOTAL	18	105,1710	127,3302	121	1188,50300	1105,04895	1145,91311	96	104
Sacos Yute	Uno		500	#iDIV/0!		0,0	2240	#iDIV/0!	#iDIV/0!
Sacos Polipropileno	Uno		130	#iDIV/0!		0,0	2390	#iDIV/0!	#iDIV/0!

Anexo 25

CONCILIACION Y RECONOCIMIENTO DE DEUDA.

DE UNA PARTE: La UEB Torrefactora de Café Villa Clara, subordinada a la Empresa CUBACAFE del MINAL, sita en Carretera Central # 50 en esta Ciudad de Santa Clara, con el código 111-0-14216, cuenta bancaria en CUC Titular: **EES Emp. CUBACAFÉ-UEB Torrefactora V.C., N°43435110129011** y cuenta bancaria en MN No. 40435110129014, en la agencia 4351 del BANDEC, representada en este acto por **Raúl E. Cano Santana** en su condición de Gestor de Ventas de la entidad, que en lo adelante y a los efectos de la presente acta se denominará **Acreedor**.

DE OTRA PARTE: ECOT CAYO SANTA MARÍA. Subordinada al MINFAR. Con código REEUP 271.0.12344, domicilio legal en Carretera a Remedios kilómetro 2 ½ Caibarién. Villa Clara., con cuenta bancaria en Pesos Cubanos Convertibles (CUC) No. _____, del _____, Representada en este acto por: _____ en su condición de _____, que en lo adelante y a los efectos de este acto se denominará **Deudor**.

AMBAS PARTES: Reconociéndose la personalidad con que comparecen en este acto expresan lo siguiente:

Que el deudor reconoce como suya una deuda ascendente a **\$ 3640.00 CUC** correspondiente a:

FACTURAS	FECHA	IMPORTE
12-405	28-8-2012	3640.00 CUC

Reconocida la deuda ambas partes acuerdan que la misma debe ser liquidada por medio del documento de pago CHEQUE, a partir del _____.

Y para que surta los efectos legales pertinentes se firma la presente a los _____ 5 días del mes de Septiembre de 2012.

ACREEDOR
CUÑO

DEUDOR
CUÑO