

**El presupuesto en las cooperativas agropecuarias: Cooperativa de Producción****Agropecuaria Clemente Espinoza Muñoz (Original)****Budgeting in agricultural cooperatives: Agricultural Production Cooperative Clemente Espinoza Muñoz (Original)**

Misdael Pacheco Cabrera. Licenciado en Economía. Cooperativa de Producción Agropecuaria

Clemente Espinoza Muñoz. Río Cauto. Granma. Cuba. [misdaelpacheco@nauta.cu](mailto:misdaelpacheco@nauta.cu) 

Amarilys Reyes Arzuaga. Licenciado en Contabilidad y Finanzas. Máster en Desarrollo Local.

Profesor Auxiliar. Universidad de Granma. Bayamo. Granma. Cuba. [areyesa@udg.co.cu](mailto:areyesa@udg.co.cu) 

Thalía Reyes Díaz. Licenciado en Economía. Banco Popular de Ahorro. Bayamo. Granma. Cuba.

[annisarzuagagonzalez@gmail.com](mailto:annisarzuagagonzalez@gmail.com) 

Recibido: 12-05-2024/Aceptado: 15/11/2024

**Resumen**

En el artículo se analiza la aplicación del presupuesto como herramienta de gestión cooperativa y desarrollo agropecuario para alcanzar de forma satisfactoria los resultados económicos, productivos y sociales en las cooperativas de producción agropecuaria. Para ello se toma como caso de estudio la Cooperativa de Producción Agropecuaria Clemente Espinoza Muñoz, del municipio Río Cauto, provincia Granma. Como método teórico se utilizó el dialéctico materialista y como métodos empíricos: el análisis de documentos, la observación científica participante y la entrevista. Como resultados principales se logró la amortización en ese período del 70,5 % de la deuda existente con el Banco de Crédito y Comercio, los anticipos de los cooperativistas se garantizaron durante todo el año 2023 y se logró, además, un aumento en los mismos de \$1 000,00 a \$3 000,00. Se obtuvieron mejoras significativas en la capacitación,

coherencia, concientización y motivación en la realización de todas las actividades de la entidad, ya que la mayoría de los asociados fueron partícipes de los planes productivos, económicos y financieros, dado el carácter integrador del presupuesto.

**Palabras clave:** cooperativa de producción agropecuaria; presupuesto; desarrollo agropecuario; gestión cooperativa.

### **Abstract**

The article analyzes the application of the budget as a tool for cooperative management and agricultural development to satisfactorily achieve economic, productive and social results in agricultural production cooperatives. For this purpose, the Agricultural Production Cooperative Clemente Espinosa Muñoz, of Río Cauto municipality, Granma province, is taken as a case study. The dialectical materialist method was used as theoretical method and as empirical methods: document analysis, scientific participant observation and interview. As main results, 70,5 % of the existing debt with the Credit and Commerce Bank was amortized during this period, the cooperative members' advances were guaranteed during the whole year 2023 and an increase from \$1 000,00 to \$3 000,00 was achieved. Significant improvements were obtained in training, coherence, awareness and motivation in carrying out all the activities of the entity, since most of the associates participated in the productive, economic and financial plans, given the integrating nature of the budget.

**Keywords:** agricultural production cooperative; budget; agricultural development; cooperative management.

### **Introducción**

En un mundo globalizado se hace necesario implementar estrategias y técnicas, en cualquier tipo de entidad económica incluyendo las cooperativas, con la finalidad de lograr sus

resultados económicos y productivos de forma eficiente y sustentable. Uno de los instrumentos más antiguos y que con el paso del tiempo se ha ido perfeccionando, lo constituye el presupuesto, el cual puede insertarse como herramienta de gestión en el entorno cooperativo.

En Río Cauto, municipio ubicado en la provincia Granma y que posee la mayor superficie de tierra del país dedicada al cultivo del arroz, se requiere impulsar el desarrollo económico y productivo de las cooperativas agropecuarias, fundamentalmente de las que tienen este renglón como línea de producción fundamental ya que es de vital importancia en la sustitución de importaciones y para la alimentación del pueblo cubano.

En el Decreto-Ley 365 (2018) se establece que las Cooperativas de Producción Agropecuaria tienen entre sus fines principales: "Desarrollar la producción agropecuaria y forestal con eficiencia económica y sostenibilidad, garantizando el cumplimiento de la línea fundamental de producción o servicios aprobados" (p. 558).

Para lograr lo antes expuesto y cumplir con el régimen económico establecido por la ley para las cooperativas de producción agropecuaria, será necesario planificarlo todo para lograr una mejor distribución y utilización de los recursos de la entidad y en esa dirección, uno de los pasos fundamentales que podría contribuir a lo antes mencionado, sería la implementación del presupuesto como herramienta de gestión cooperativa. Los investigadores asumen lo referido por Reyes y Alarcón (2021):

La gestión constituye un proceso donde todas sus fases o actividades se encuentran relacionadas entre sí, permitiendo de esta forma alcanzar los objetivos propuestos. Esto demuestra el papel que desempeña la gestión dentro de una entidad, utilizada como instrumento de planificación, organización, ejecución y control. (p. 675)

Actualmente la situación económica, financiera y productiva de esta entidad se encuentra

bastante deteriorada, lo cual se debe en parte a la incidencia negativa de factores externos; entre ellos, los de mayor peso han sido los reducidos programas de siembra de arroz ejecutados en los últimos años, incluyendo el actual, como consecuencia de la escasez de recursos necesarios para lograr los rendimientos óptimos (combustible, fertilizantes, herbicidas, fungicidas, maquinaria para preparar las tierras y para cosechar, etc.), la mayoría provenientes del mercado mundial y adquiridos en divisas libremente convertibles.

Independientemente de lo antes expuesto en la entidad se ha identificado, a través de la aplicación de diferentes métodos, la falta de cultura planificadora, la no existencia de un método científico que permita la evaluación sistemática del avance de la cooperativa para alcanzar las metas productivas, económicas y sociales de forma eficiente. Se requiere, entonces, de pronosticar no solo las cantidades físicas a producir, sino también los ingresos, los gastos necesarios y las utilidades que puedan generar estas producciones también distribuidas por periodos a lo largo del ciclo económico (meses, trimestres y/o semestres).

La contabilidad es una herramienta sumamente valiosa e imprescindible, pero se basa en hechos ya ocurridos; sin embargo, puede ser mucho más efectiva cuando se pronostican los distintos eventos que involucran el proceso productivo, económico y social de la cooperativa, comparando de forma sistemática los resultados reales con los planificados, de modo que se puedan detectar y corregir a tiempo las desviaciones que atentan contra el funcionamiento de la entidad.

Realizar un presupuesto es una labor fundamental en toda organización porque contribuye a planear su actividad, ya sea en un centro de costo, un área o departamento específico o para la totalidad de la organización. Esto es válido también para las empresas cooperativas.

Si el Decreto-Ley 76 (2023): *De las Cooperativas Agropecuarias* establece, en su artículo 87.1, sobre las funciones de la Asamblea General, inciso e): “aprobar el presupuesto de ingresos y gastos anuales para la ejecución de sus actividades”(p.496), ¿por qué, entonces, no se hace uso de tan necesario instrumento de planificación y control en las cooperativas agropecuarias como una guía de trabajo para lograr, de forma satisfactoria, las metas propuestas, mejorar la gestión directiva y la situación económica, productiva y social de la entidad?

Se hace aún más necesario en los momentos actuales, en que se recrudece el embargo económico y comercial impuesto por los Estados Unidos a Cuba. Se constituye en un factor elemental disponer de métodos de planificación que permitan pronosticar los ingresos, gastos y resultados, así como reforzar el control sobre los escasos recursos disponibles, contribuyendo de este modo a la supervivencia de la cooperativa en las actuales circunstancias como entidad económica, productiva y social.

A partir de todo lo antes expuesto, se plantea, como objetivo del artículo, analizar la aplicación del presupuesto, como herramienta de gestión cooperativa y de desarrollo agropecuario, para alcanzar de forma satisfactoria los resultados económicos, productivos y sociales en las cooperativas de producción agropecuaria, a través de un caso de estudio en el municipio Río Cauto, provincia Granma: la Cooperativa de Producción Agropecuaria Clemente Espinosa Muñoz.

### **Materiales y métodos**

La investigación se realizó en la Cooperativa de Producción Agropecuaria Clemente Espinoza Muñoz, ubicada en Malacó, municipio Río Cauto. Esta tiene como actividades fundamentales el cultivo del arroz y la ganadería vacuna. Como método teórico, por su carácter generalizador, se utilizó el dialéctico materialista y como métodos empíricos, la observación

científica, la entrevista y el análisis de documentos, con la consulta de la bibliografía actualizada para la elaboración del marco teórico, la consulta de las resoluciones y los decretos vigentes, así como la verificación de los documentos de la entidad (registros contables, textos especializados, estados financieros de la entidad, actas de reuniones de la junta directiva y de la Asamblea General, Ley de las Cooperativas Agropecuarias y el Reglamento interno de la cooperativa).

Como herramienta de diagnóstico se utilizó el análisis DAFO. Trezza (2021) establece que permite: "... analizar la situación de una empresa, una organización, proyecto, producto, servicio e incluso de una persona. Está basado en un estudio de sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y sus características externas (Amenazas y Oportunidades)".

### **Análisis y discusión de los resultados**

La Cooperativa de Producción Agropecuaria Clemente Espinoza Muñoz tiene como misión contribuir al desarrollo del bienestar socioeconómico y cultural de sus socios, sus familiares y la comunidad a través de una práctica basada en los principios y valores cooperativos, además de lograr y comercializar producciones agropecuarias destinadas a la alimentación del pueblo, contribuyendo al desarrollo armónico de la construcción del Socialismo. Su visión es la de ser una entidad de vanguardia en el sector cooperativo en los aspectos económico, productivo y social en un plazo no mayor de cinco años.

#### *Principales resultados del diagnóstico aplicado a la CPA Clemente Espinoza Muñoz*

Los directivos de forma generalizada carecen de conocimientos sobre la presupuestación y no comprenden la importancia del presupuesto como herramienta para potenciar la gestión productiva, económica y directiva de la CPA. Como norma, se elabora un plan de entrega desglosado por meses para cada uno de los renglones que produce la entidad, donde solo se reflejan las cantidades físicas a producir y entregar en toneladas de arroz cascara húmedo o litros

de leche de vaca.

De ahí en adelante no se hace nada más en términos de planificación financiera y se comienza una carrera a ciegas para lograr estos planes de entrega, los cuales muchas veces no se cumplen por diversas causas y cuando lo hacen, ha sido a un costo tan alto que no se ha logrado ningún tipo de crecimiento económico, dejando un rastro de problemas que socavan a la entidad en todos los aspectos, entre ellos el más severo es el endeudamiento con la entidad bancaria cuando esta le ha concedido crédito y le niega nuevos créditos a la cooperativa porque no ha liquidado el que tienen pendiente de pago. Esta situación arroja nuevas secuelas: prolongados períodos de inactividad en la actividad fundamental, insuficiencias de ingresos para pagar a los cooperativistas y trabajadores contratados; en fin, una atmósfera de inconformidad que genera el abandono de muchos asociados, quienes le dan la espalda al movimiento cooperativo en busca de otras opciones.

El diagnóstico DAFO arrojó los siguientes resultados:

Debilidades:

1. El monocultivo: la cooperativa depende única y exclusivamente del cultivo del arroz, el cual es altamente consumidor de agua, así como de insumos importados y cuando el suministro de estos falta o es deficiente, se contrae drásticamente el accionar de la cooperativa en todos los aspectos: económico, social y productivo.
2. Insuficiente cultura planificadora: no se utiliza la presupuestación como técnica de gestión directiva.
3. Escasez de mano de obra técnicamente calificada, ya sea de nivel medio o superior. Esto trae como consecuencia que se dificulte la difusión y aplicación de nuevos conocimientos y metodologías, que en la actual economía del conocimiento se traduce en la pérdida de

rentabilidad.

4. Situación financiera deficiente debido la existencia de una deuda con el Banco de Crédito y Comercio.

5. La dependencia de entidades estatales para la asignación de los planes de siembra de arroz y de producción de leche, así como de los suministros correspondientes. Dichas entidades son la Empresa Agroindustrial de Granos Fernando Echenique y la Empresa Láctea de Granma. Continúa predominando el ambiente de subordinación de la cooperativa a estas entidades. Al respecto se asume lo planteado por Villegas (2017):

Los métodos administrativos burocráticos que predominan en las instituciones estatales en su relación con el sector cooperativo, imponen serias limitaciones internas al desarrollo de este sector que se concibe como subsidiario del sector empresarial estatal, cuya ineficiencia se traslada al sector cooperativo por múltiples canales. (p. 18)

Amenazas:

1. El embargo económico y comercial impuesto por los Estados Unidos a Cuba: este es, sin dudas, el factor externo que más impacta porque restringe profundamente la adquisición de los insumos necesarios para la producción de arroz: los fertilizantes, el combustible y la maquinaria. Esta última constituye uno de los factores más acuciantes en la actualidad por la gran cantidad de producción que se pierde en los campos una vez lograda. Este es un factor que además ataca el cumplimiento de los principios universales del cooperativismo:

La principal limitación que se erige ante la materialización de los principios cooperativos en Cuba es la asfixia económica que provoca el bloqueo norteamericano que limita el normal desenvolvimiento de la economía y altera los mecanismos de utilización del crédito, las exportaciones e importaciones, la relación con el capital extranjero y le impone al país

las condiciones de economía de guerra. (Villegas, 2017, pp. 17-18)

2. El cambio climático ha tenido un notable impacto ecológico y económico, causando la aparición de nuevas plagas y enfermedades y el resurgimiento de otras que se consideraban extintas, lo que genera gastos adicionales para combatirlas. También, ha provocado sequías cada vez más prologadas, lo que agudiza la situación de los embalses de agua de los cuales depende el cultivo del arroz. De igual modo, ha afectado la composición de los suelos, aumentando los niveles de salinidad y la erosión de los mismos.

3. El proceso inflacionista actual conlleva el incremento constante de los precios de los insumos requeridos para el proceso productivo, mientras que el precio estatal del arroz permanece estático, reduciendo cada vez más el margen de utilidad.

4. El envejecimiento poblacional. Debido a este factor, la población económicamente activa de la comunidad ha mostrado un descenso sustancial y cada vez se hace más difícil hallar reemplazo para los cooperativistas que causan baja, por lo que ha decrecido notablemente el número de asociados.

Fortalezas:

1. Personal capacitado para realizar el proceso contable.
2. Cooperativistas con experiencia en el cultivo del arroz y en la ganadería, ambos renglones de producción fundamental de la entidad.
3. Suelos de primera categoría para el cultivo del arroz que favorecen los mejores rendimientos.
4. Existe y funciona la Comisión de Control y Fiscalización de la forma prevista en el reglamento interno, la que asegura el control interno de la cooperativa y contribuye a prevenir la corrupción y las ilegalidades.

5. Existencia de medios informáticos y de programas para automatizar la actividad contable y presupuestaria. Esto es una ventaja ya que agiliza todo el proceso de tratamiento de la información de forma automática, ganando en precisión y confiabilidad.

6. Existencia de una infraestructura (oficinas, talleres, corrales, cercas perimetrales) en buenas condiciones constructivas.

7. Las cuentas y centros de costos están bien definidos y los gastos son cargados de forma correcta en sus respectivos elementos. Esto constituye un factor relevante porque una correcta definición y contabilización de las partidas contables contribuye a una mejor comparación entre lo real y lo planificado.

8. Se realiza el cierre económico todos los meses del año. Mediante este se pueden determinar los resultados mensuales; lo mismo sucede con el cierre anual y los resultados del año. Existen pruebas documentales de los mismos.

9. Un sistema de aniego que garantiza la llegada del agua a todas las áreas de siembra.

Oportunidades:

1. El país disfruta de una estabilidad social y política que contribuye a la seguridad ciudadana, la que permite la realización de la vida de forma normal, así como el cumplimiento de las tareas productivas en un ambiente tranquilidad y confianza.

2. Existencia de un mercado seguro para la comercialización de sus producciones principales: el arroz cáscara húmedo y la leche vacuna.

3. Existencia de una legislación tributaria que favorece al sector cooperativo a través de un régimen especial diseñado para el sector agropecuario.

4. Las sesenta y tres medidas para incrementar la producción de alimentos en el país aprobadas por el gobierno amplían el campo de acción de la cooperativa.

5. Ofertas de crédito bancario por parte del Banco para financiar otras producciones aparte del arroz.

6. Existencia del seguro agropecuario, el que permite asegurar las producciones en caso de la ocurrencia de siniestros.

Una vez concluido el diagnóstico se procedió a la realización de un conjunto de acciones, las cuales se relacionan a continuación.

*Principales acciones emprendidas y resultados económicos obtenidos en la CPA*

*Clemente Espinoza Muñoz*

La junta directiva de la CPA Clemente Espinoza Muñoz, una vez analizados todos los factores antes mencionados y a propuesta del Departamento de Contabilidad de la entidad, decidió implementar como estrategia principal la capacitación del personal de la junta directiva y de la Comisión de control y fiscalización en relación con el proceso presupuestario.

Un vez lograda la capacitación, se procedió a la elaboración de un sistema de trabajo presupuestal como una de las medidas que ayudará a eliminar o a minimizar los efectos de aquellos factores que afectan desfavorablemente y a potenciar a aquellos que son favorables.

A continuación se describe el desarrollo de cada una de las etapas del proceso presupuestario en la CPA Clemente Espinoza Muñoz:

1. Planificación. En reunión extraordinaria de la junta directiva, con la participación como invitados de los técnicos y los respectivos jefes de centros de costo o áreas productivas existentes en la cooperativa, se definen y aprueban los planes, objetivos y metas a alcanzar, ya que son estos los que establecen el destino de los recursos y, además, se pueden obtener sus criterios en relación con el sistema presupuestario, con las políticas de la organización y con lo que se necesita (insumos materiales, mano de obra) para dar cumplimiento a las metas

productivas. Asimismo, este ejercicio contribuye a que el presupuesto sea elaborado con objetividad, así como a concientizar y capacitar a todos sobre la importancia del sistema de presupuestación. Los resultados de esta fase se someten a votación en la junta directiva y se adopta mediante acuerdo su aprobación o no, para luego ser presentado a la Asamblea General.

2. Elaboración. Por considerarse una entidad económica de pequeño tamaño, la responsabilidad de elaborar inicialmente un anteproyecto del presupuesto recae en el personal del área de Contabilidad y como responsable principal estaría el económico, por ser el más idóneo para dar cumplimiento a esta labor y porque en el departamento contable es donde se archivan los historiales de los ingresos anuales, los costos, los gastos, los resultados económicos y productivos, los precios de los insumos, los rendimientos productivos logrados, entre otros datos. De esa forma, se determina la metodología o técnica presupuestaria más conveniente, así como se establecen los distintos tipos de presupuesto (ventas, producción, costo de producción, etc.) y sus correspondientes proformas.

Una vez concluida la elaboración del anteproyecto del presupuesto, este se presenta a la junta directiva para su examen y aprobación. Posteriormente, se convoca mediante reunión extraordinaria y se presenta a la Asamblea General de Socios para su revisión, análisis y aprobación o no mediante acuerdo.

3. Ejecución. Consiste en poner en funcionamiento todo lo planificado, una vez que el presupuesto sea aprobado por la Asamblea General. Es en esta fase donde se requiere la mayor exigencia y autoexigencia por parte de todos los miembros de la entidad y fundamentalmente por la junta directiva, en función de lograr una utilización óptima de los recursos humanos, materiales y financieros de la entidad. Durante esta etapa, el responsable del presupuesto es el

económico, quien está en la obligación de proporcionar asistencia a cada jefe de área o centro de costo para contribuir a facilitarles el trabajo.

4. Control. Este tiene una trascendental importancia, ya que a través de un adecuado y oportuno control, se garantiza la correspondencia entre lo planificado y lo realmente realizado. Ello requiere de instrumentos capaces de evitar el desvío de recursos, es decir, del uso de los recursos con propósitos diferentes a los que fueron planificados.

El papel principal en el control del proceso está reservado para el económico de la entidad, quien debe ejercer este de forma constante, desde el momento en que contraiga el gasto. Con independencia del control que periódicamente realice la junta directiva, la comisión de control y fiscalización deberá realizar controles y comprobaciones sobre el uso de los recursos asignados, que permitan detectar a tiempo los posibles desvíos y adoptar las medidas que correspondan.

Para hacer efectivo el control, se procede con periodicidad mensual a realizar un informe que contenga los ingresos y gastos tanto del mes como los acumulados, con sus respectivas variaciones tanto absolutas como porcentuales. Dicho informe se presentará a la junta directiva y en él se procederá a analizar y a explicar todas las desviaciones ocurridas, así como rendirán cuentas, cada responsable de área o centro de costo, por las desviaciones ocurridas entre el plan y lo real.

Sí las desviaciones negativas o perjudiciales se consideran que han sido resultado de un accionar incorrecto (negligencia, apropiación indebida, incumplimiento de normas técnicas, falta de exigencia, etc.), se convocará a la Comisión de Control y Fiscalización para que realice el proceso investigativo y elabore el informe correspondiente para ser presentado a la Asamblea

General. Este informe debe ser previamente analizado por la junta directiva en presencia del núcleo de Partido Comunista de Cuba en la cooperativa.

5. Evaluación. Una vez concluido el periodo presupuestal, la evaluación es realizada por el Departamento Económico de la cooperativa. Esta ha de estar basada en una valoración de la ejecución y cumplimiento de los objetivos planificados. Se realizará un informe exhaustivo que contenga, aparte de las variaciones entre lo planificado y lo real, el comportamiento de la cooperativa y en el que sean reflejados los errores o fallos en cada fase, así como los aciertos y éxitos logrados. Luego, se presentará el documento a la junta directiva para su revisión y análisis y posteriormente se llevará a la Asamblea General para que sea sometido a la aprobación de este organismo de dirección.

Para la ejecución de estas etapas planificadas, se realizó un análisis de todas las fuentes de ingresos existentes y de otras que pudieran incorporarse, así como se diseñó un programa de reducción de gastos. Comenzó un proceso de renegociación de la deuda existente con el Banco de Crédito y Comercio y se logró una reestructuración de la misma para pagarla en un plazo de tres años. Los resultados económicos obtenidos se sintetizan en la tabla 1.

**Tabla 1. Principales indicadores económicos de la CPA Clemente Espinoza Muñoz para el año 2023**

<b>2023</b>	<b>Ingresos</b>	<b>Gastos</b>	<b>Utilidades</b>
Plan	5.434.782,61	4.347.826,09	1.086.956,52
Real	5.503.538,23	4.337.936,88	1.165.601,35
Variación	68.755,62	-9.889,21	78.644,83

**Fuente: elaboración propia.**

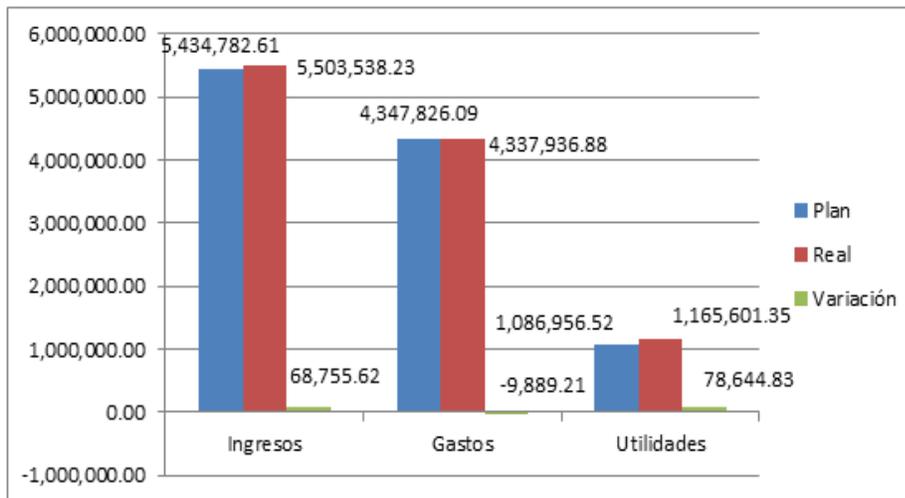
Se logró amortizar en ese periodo el 70,5 % (\$1.835.115,66) de la deuda existente con el Banco de Crédito y Comercio por concepto de préstamos para inversiones para la campaña de siembra de arroz de frío del 2022.

Los anticipos de los cooperativistas se garantizaron durante todo el año 2023, lográndose además un aumento en los mismos de \$1 000,00 a \$3 000,00. Se obtuvieron mejoras

significativas en la capacitación, coherencia, concientización y motivación en la realización de todas las actividades de la entidad ya que la mayoría de los asociados fueron partícipes de los planes productivos, económicos y financieros, dado el carácter integrador del presupuesto.

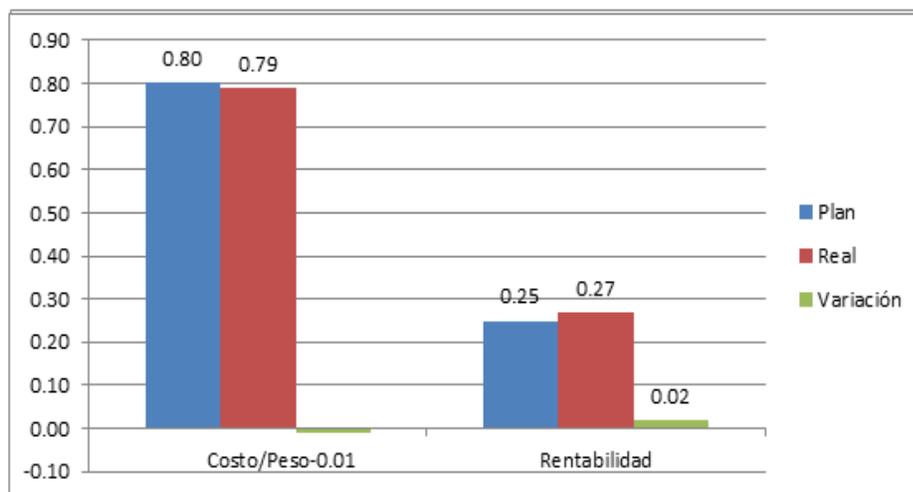
Otro aspecto en el que se lograron sustanciales mejoras fue en la disciplina y control interno de la entidad, debido a la asignación de responsabilidades a cada miembro de la cooperativa, contribuyendo a la exigencia y a la autoexigencia de cada uno de los cooperativistas. En las figuras 1 y 2 se pueden observar y comparar los resultados planificados y reales obtenidos durante el periodo presupuestal correspondiente al año 2023.

**Figura 1. Representación gráfica de los principales indicadores económicos utilizados en la CPA Clemente Espinoza Muñoz hasta el 31 de diciembre del 2023**



Fuente: elaboración propia.

**Figura 2** Representación gráfica del cumplimiento planificado de los principales indicadores de eficiencia utilizados en la CPA Clemente Espinoza Muñoz hasta el 31 de diciembre del 2023



**Fuente:** elaboración propia.

El adecuado uso del presupuesto no solo contribuyó al desarrollo agropecuario, sino que también fortaleció todas las etapas del proceso de gestión de la cooperativa, por lo que se hace necesario continuar perfeccionando su aplicación.

### Conclusiones

1. El diagnóstico realizado en la CPA Clemente Espinoza Muñoz demuestra que son diversos los factores que pueden incidir en la aplicación de la metodología presupuestaria, pero los principales son el desconocimiento y la falta de capacitación en relación con el tema, pues se ignoran las ventajas que esta herramienta ofrece para lograr de forma sustentable las metas económicas, productivas y sociales deseadas.

2. Los resultados del 2023 demuestran que la aplicación del presupuesto constituye un paso importante para contribuir a mejorar el desempeño económico y productivo de una cooperativa, porque constituye una guía de trabajo que favorece la cohesión de todas las actividades, del control económico financiero y de forma general la gestión cooperativa.

### Referencias bibliográficas

- Decreto-Ley 76. (2023). *De las Cooperativas Agropecuarias*. Consejo de Estado.  
<http://media.cubadebate.cu/wp-content/uploads/2023/10/GOC-2023-EX73-DL-76-CE-Cooperativas-agropecuarias.pdf>
- Decreto-Ley 365. (2018). *De las Cooperativas Agropecuarias*. Consejo de Estado.  
<https://www.gacetaoficial.gob.cu/sites/default/files/goc-2019-o37.pdf>
- Reyes, A. & Alarcón, A. del C. (2021). *Principales factores socioeconómicos que limitan la gestión de la Cooperativa no Agropecuaria «La Croqueta», Revista Cooperativismo y Desarrollo*, *COODES*, 9(2), 673-688.  
<https://codes.upr.edu.cu/index.php/codes/article/view/331/805>
- Trenza, A. (2021, junio 18). *Análisis DAFO: Cómo hacer un Análisis Interno y Externo de una Empresa [Ejemplos + Plantilla]*.  
<https://escuela.marketingandweb.es/como-hacer-un-analisis-dafo/>
- Villegas, R. (2017). Los Principios de Rochdale y el cooperativismo cubano en la actualidad.  
*Revista Plus Economía*, 5(2).  
<https://revistas.unachi.ac.pa/index.php/pluseconomia/article/download/3/141/238>