

La empresa estatal socialista cubana y su transformación competitiva *The Cuban Socialist State Enterprise and its Competitive Transformation*

Joaquín Infante Ugarte*

Asociación Nacional de Economistas y
Contadores de Cuba, La Habana, Cuba.
asesor_presidencia@anec.co.cu

Introducción

En los Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución, aprobados en el VI Congreso del Partido en 2011, se expresa con claridad que el sistema económico que prevalecerá en nuestro país continuará basándose en la propiedad socialista de todo el pueblo sobre los medios fundamentales de producción, en la cual deberá regir el principio de distribución socialista «de cada cual según su capacidad, a cada cual según su trabajo».

Los Lineamientos, al referirse al perfeccionamiento del modelo de gestión económica, exponen las siguientes políticas de desarrollo económico, vinculadas al sector empresarial estatal:

- 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, de modo que influya sobre este y considere sus características.
- El modelo de gestión debe lograr que el sistema empresarial del país esté constituido por empresas eficientes, bien organizadas y eficaces, y serán creadas nuevas organizaciones superiores de dirección empresarial. Se desarrollará la cooperación entre las empresas para garantizar mayor eficiencia y calidad.
- El incremento de facultades conferidas a las direcciones de las entidades estará asociado a la elevación de su responsabilidad con respecto a la eficiencia, la eficacia y el control en el empleo del personal y los recursos materiales y financieros que estas manejan; unida a la necesidad de exigir responsabilidad a aquellos directivos que con sus decisiones, acciones u omisiones ocasionen daños a la economía.

* Doctor en Ciencias, Premio Nacional de Contabilidad.

Un análisis de los Lineamientos antes referidos permite apreciar claramente la significativa relevancia que se le otorga a la empresa estatal como la organización económica clave en el desarrollo económico y social del país, conjuntamente con las cooperativas agropecuarias. Se consideran también significativas las otras modalidades de gestión (pequeños agricultores, trabajadores por cuenta propia y cooperativas no agropecuarias), pero estas organizaciones son un complemento necesario de las empresas estatales, en el proceso de producción y distribución de los bienes y servicios.

Dada la significación de las empresas estatales en el éxito de la actualización del modelo económico, se considera necesario analizar en detalle los hechos y las circunstancias que, después del triunfo de la Revolución, han obstaculizado que estas estén en igualdad de condiciones económicas, específicamente en cuanto a facultades, atribuciones y restricciones administrativas para viabilizar que su gestión económica alcance, por lo menos, la eficiencia y competitividad de otras modalidades de gestión (empresas mixtas, cooperativas agropecuarias y empresas de capital totalmente extranjero).

Como una primera aproximación a las verdaderas causas que han motivado este hecho, las cuales se fundamentarán en el desarrollo de este trabajo, se pueden mencionar, entre otras, las siguientes:

1. La formalidad de las finanzas en la economía. Esta tendencia tuvo sus primeras manifestaciones con la implantación del sistema de planificación en el país en los años sesenta. En el Ministerio de Hacienda, durante los primeros años del triunfo de la Revolución, prevalecía el criterio de que la única función del presupuesto era apoyar con los recursos financieros el cumplimiento del «Plan de la economía». Realmente, esto contradecía todo lo que habíamos estudiado sobre las finanzas y el presupuesto en particular; o sea, que las funciones fundamentales de las finanzas eran la distribución, la redistribución y el control de los recursos. Este criterio tam-

bién tuvo sus expresiones en el Sistema Presupuestario de Financiamiento.

2. El modelo de planificación centralizada. Este modelo instrumenta la planificación detallada de la producción en unidades físicas, que en ocasiones alcanza hasta el surtido y la distribución de los productos a organizaciones económicas específicas, con independencia de que estas dispongan de los recursos financieros requeridos para honrar sus obligaciones, todo lo cual ha contribuido a la inexistencia de relaciones horizontales entre las organizaciones económicas.
3. Eliminación de las funciones del dinero. La planificación centralizada inhibe las relaciones monetarias mercantiles en el sector estatal y las convierte en operaciones financieras formales o dinero aritmético, como mero registro; así, deja, sin efecto las funciones siguientes del dinero: medio de circulación, de pago y de acumulación.
4. Centralización de las decisiones operativas de las empresas. Conlleva a la limitación, en extremo, de la facultad y autoridad de los dirigentes de las empresas y, asimismo, a la toma de decisiones sin conocimiento detallado de los hechos económicos, ni utilización de indicadores económicos financieros.
5. La no convertibilidad del peso por monedas extranjeras. Al eliminarse las relaciones mercantiles monetarias en el sector estatal en 1967, prácticamente el acceso a la moneda extranjera se lograba a través de la asignación planificada de los productos y servicios de origen externo. A partir de 1993, al retornar la dualidad monetaria y al requerir operar las empresas estatales con el peso cubano y el dólar, inicialmente, y el peso cubano convertible posteriormente, fue necesaria la asignación planificada de las divisas a las organizaciones económicas.
6. La ineficacia en la utilización de los fondos descentralizados a nivel de las empresas. La planificación centralizada, con la asignación en unidades físicas de los recursos materiales en una etapa y la no

convertibilidad del peso a partir de 1993, condicionaron la utilización de los fondos a la asignación del recurso escaso centralizado (recursos materiales o divisas).

7. El tipo de cambio apreciado del peso en el sector estatal. A partir de 1985 surgió otro elemento distorsionador de la gestión de las empresas estatales, el establecimiento de un tipo de cambio apreciado de un peso equivalente a un dólar en el sector estatal de la economía.

Las causas anteriores y sus efectos en las empresas estatales han presentado diversos matices en el tiempo, por lo cual se analizarán de forma sintética, las diversas situaciones que fueron enfrentadas en diferentes períodos.

Período 1959-1966

La primera manifestación de la planificación empresarial en las empresas –a partir de 1960 se subordinaron al Departamento de Industrialización del Instituto Nacional de Reforma Agraria (INRA)– se materializó en el año 1961, mediante la utilización del «sistema presupuestario de financiamiento» que, junto al «Presupuesto programa» –introducido en Cuba por funcionarios de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)–, permitió controlar la actividad económica de las fábricas que se regían por un presupuesto, lo cual, aunque con deficiencias, permitió efectuar el control de la actividad financiera. En el año 1962 se elaboró el primer plan técnico económico, que superó con creces al «Presupuesto programa» como guía de las actividades económicas de las fábricas.

El modelo aplicado para la elaboración del primer plan partió de una concepción centralizada del sistema de dirección y de la metodología que se adoptó para la planificación. Este modelo tomaba muy en cuenta la experiencia de lo que se hacía en los países socialistas europeos, prácticamente sin modificaciones. De esta forma, se hizo un listado de alrededor de 500 productos fundamentales, con los cuales se elaboraron los primeros balances materiales. Un procedimiento similar se emplearía para los siguientes planes anuales. Las cifras de los planes del año 1963 y el

trienio 1962-1965, debido a la poca experiencia de los funcionarios cubanos y a sus anhelos de resolver a corto plazo todos los problemas económicos del país, fueron muy ambiciosas y, en definitiva, incumplibles. Por estas razones, las empresas tuvieron más flexibilidad en el cumplimiento de esas cifras. La elaboración de los planes anuales, aun cuando estos continuaron preparándose por las metodologías originales, sufrió un proceso de fragmentación. La eliminación de los obstáculos burocráticos en la economía estatal se vinculó con la supresión de las relaciones mercantiles y, como consecuencia de ello, los planes pasaron a computarse solamente como balances materiales, sin una consolidación en términos de valor a nivel de toda la economía nacional.

Gestión de las empresas en este período

Durante los primeros años del Triunfo de la Revolución, los organismos rectores no ejercían tanto control sobre la creación y estructura de las empresas estatales, y el Ministerio de Hacienda y el Banco Nacional de Cuba contribuían con efectividad al desarrollo de estas.

En realidad, las empresas se creaban como empresas consolidadas –agrupación de industrias, fábricas, talleres y establecimientos que desarrollaban actividades iguales o similares– y empresas nacionales. Inicialmente, las entidades subordinadas estaban directamente adscritas a las empresas, pero la incorporación masiva de pequeños talleres hizo antieconómico efectuar el registro de las operaciones de forma descentralizada, lo que dio origen a la creación de las unidades administrativas, que centralizaron la dirección y el control económico de la producción de las diferentes unidades ubicadas en una zona o región. También se cometieron errores, como la centralización de los cobros y pagos a nivel de empresa, lo cual incrementó el trabajo burocrático y no mejoró el control económico; situación que se solucionó al descentralizar los cobros y pagos a las unidades administrativas (similares a las actuales unidades empresariales de base –UEB).

El Sistema Presupuestario de Financiamiento y el autofinanciamiento implantado en el INRA utilizaban como elementos fundamentales del control económico las categorías siguientes: la

planificación, la contabilidad, los costos, los análisis económicos financieros, la disciplina financiera y la supervisión o auditoría. Las características que diferenciaban ambos sistemas se exponen seguidamente.

El Sistema Presupuestario de Financiamiento

Este sistema se caracterizaba, en primer lugar, por otorgarle mayor relevancia a los estímulos morales, como vía para contribuir de forma efectiva a la creación del hombre nuevo, y minimizar los estímulos materiales, aunque los mantenía. A estos efectos, se promovía la superación y calificación de los trabajadores como camino para incrementar sus ingresos, pues el sobrecumplimiento de las normas de trabajo tenía como límite el salario de la categoría superior.

El otro aspecto fundamental del sistema era que, acorde con la concepción de que en el sector estatal no existían relaciones monetarias mercantiles, todas las operaciones financieras dentro del sector se compensaban y, por tanto, todos los ingresos debían transferirse al presupuesto del Estado, del cual se recibían, entonces, las asignaciones para efectuar los pagos. Este procedimiento conllevaba a que las empresas no tuvieran fondos propios ni utilizaran el crédito bancario. No obstante, a las empresas y a las unidades administrativas se les situaban, con cargo al Presupuesto Nacional, las disponibilidades de créditos, acorde con los presupuestos aprobados a cada instancia, a fin de que pudieran honrar las obligaciones con los proveedores y efectuar el pago a los trabajadores.

El autofinanciamiento en las empresas del INRA

La estructura de las empresas subordinadas al INRA era similar a la de las empresas del Ministerio de la Industria (MININD), con excepción de que las empresas agropecuarias se subdividían en agrupaciones y granjas. La diferencia fundamental estaba en la forma de financiar las empresas, pues se consideraba que el sistema más adecuado en la etapa de construcción del socialismo era el autofinanciamiento –no el cálculo económico aplicado en los países socialistas con otras características–. El principio del autofinanciamiento era que todas las empresas tenían que cubrir sus

costos y gastos con los ingresos obtenidos de la producción y comercialización de sus productos y servicios, y lograr un margen de ganancia que garantizara su propio desarrollo, así como, en última instancia, estimular a los trabajadores –aunque en aquella etapa no estaba contemplada la creación de fondos con cargo a la ganancia con ese destino. Además, las empresas estaban autorizadas, como parte de sus operaciones, a solicitar y obtener crédito bancario, especialmente para el financiamiento de las operaciones corrientes.

El sistema fue más desarrollado en las empresas industriales subordinadas al INRA –de alimentos, pienso y abono, aserrío, laboratorios, de acopio y de comercio y servicios–, pues el autofinanciamiento se implantó hasta las unidades administrativas, que llegaron a tener relaciones directas con las empresas de comercio exterior. En el caso de las empresas agropecuarias, el autofinanciamiento se extendió en el año 1965 a las agrupaciones de granjas.

Se debe señalar que en aquellos años, sin tener condiciones en las áreas económicas ni personal calificado, durante los primeros quince días de cada mes (en empresas industriales de comercio y servicios) y los veinticinco días después de terminado el trimestre (en empresas agropecuarias) se recibía en los organismos los estados financieros y la información estadística.

Es destacable que en este período tan complejo, desde el punto de vista político y económico, en el cual se produjeron la transformación de la tecnología capitalista en la socialista, la nacionalización de la banca y las empresas industriales y comerciales que existían en el país –excepto los pequeños comercios que fueron nacionalizados en 1968–, y de las tierras mediante la Primera y la Segunda Ley de Reforma Agraria –1959 y 1963 respectivamente–, tanto en el MININD como en el INRA se hayan podido alcanzar logros económicos significativos.

Como elementos complementarios que contribuyeron al éxito, se pueden señalar los siguientes:

1. Las finanzas tenían plena vigencia, aunque con manifestaciones de gratuidades.
2. Los organismos tenían total libertad para organizar y estructurar su sistema empresarial.

3. Los órganos y organismos emitían un limitado número de disposiciones que restringieran la autoridad y las facultades de los dirigentes de las empresas, cuya misión fundamental era producir con eficiencia los bienes y servicios planificados. Por ejemplo, en aquel período se desconocía el término objeto social.
4. Las relaciones horizontales entre las organizaciones económicas permitían conocer las demandas y necesidades de abastecimientos que debían contratarse a los precios oficiales fijados, los cuales se correspondían con los utilizados para conformar el plan.
5. La existencia de una sola moneda: el peso cubano.

Período 1967-1975

En esta etapa, desde el punto de vista de la economía nacional, se tomaron las decisiones más desatinadas, las cuales calificó de idealistas el Cro. Fidel Castro en el I Congreso del Partido, celebrado en el año 1975: el hecho de que no existía un sistema único de dirección para toda la economía. Entre las decisiones tomadas que tuvieron efectos negativos en el sector estatal, en el año 1967, se pueden citar las siguientes:

1. Eliminación de las relaciones monetarias mercantiles (empresas y unidades presupuestadas) y, por consiguiente, la elaboración del presupuesto nacional y las relaciones crediticias entre las instituciones bancarias y las empresas.
2. Sustitución del «sistema uniforme de contabilidad» (partida doble), por el «sistema de registro» (partida simple), de modo que el registro de todas las operaciones se hacía en unidades físicas, o sea: sumar libras de boniatos con número de ladrillos.
3. Sustitución de la factura por un documento de entrega de productos o prestación de servicios, de modo que las partes actantes tenían la obligación de conciliar periódicamente las entregas y recepciones.
4. Consecuentemente, la disolución del Ministerio de Hacienda y la asignación de sus

funciones al Banco Nacional de Cuba y a la Junta Central de Planificación.

5. Establecimiento del horario de conciencia y desarticulación de las áreas de organización y normación del trabajo a nivel de órganos y organismos y de empresas.
6. Análisis de la necesidad de valorar los bienes y servicios en horas de trabajo, con el fin de encontrar un indicador que permitiera homogeneizar y consolidar la información recolectada en unidades físicas y no en valores.

Todas estas decisiones tuvieron como resultado un descontrol generalizado de la actividad económica del país y, por consiguiente, afectaron la posibilidad real de medir su comportamiento y la rentabilidad y competitividad de las producciones, además de imposibilitar el análisis y las evaluaciones económicas y de conducir a la pérdida de toda la información económica de ese período, entre otros efectos negativos. Lo más relevante es que, hasta la fecha, no se han podido eliminar totalmente los efectos negativos ocasionados en el sector estatal de la economía, tanto desde el punto de vista objetivo como subjetivo.

El sector empresarial empieza a recuperarse a partir de las asambleas que organiza y preside el Cro. Fidel por organismos, a partir del segundo semestre de 1970, entre las cuales estuvo la del Ministerio de la Industria Ligera (MINIL), cuya experiencia en la recuperación se puede considerar como un reflejo del resto de la economía. Entre las acciones realizadas se pueden citar:

1. La implantación del Sistema Uniforme de Contabilidad en todas las empresas consolidadas y sus unidades organizativas.
2. La reorganización de las áreas de trabajo y los salarios, y la calificación de los especialistas a nivel del ministerio y sus empresas, para organizar y elaborar las normas de trabajo y los procedimientos para su aplicación y control. Se logró implantar las normas de trabajo en el 100 % de las fábricas, y se pagó por el sobrecumplimiento el 0,05 % [del salario], mientras que se penalizó el incumplimiento con el 1%.

3. La elaboración de las normas técnicas de los insumos materiales –conocidas como normas de consumo–, como paso indispensable para la utilización racional en la producción de los recursos materiales nacionales e importados, así como para contribuir a evitar su desvío.
4. La elaboración e implantación en todas las empresas y unidades administrativas de un sistema de costos por órdenes o procesos, según las actividades desarrolladas y las modalidades de composición de los costos relativos al costeo variable por áreas de responsabilidad.
5. La elaboración anual del plan técnico económico, al que se le incorporó la categoría de finanzas y costos, así como la organización y realización de su discusión con los trabajadores en todas las unidades productivas.
6. El establecimiento, trimestralmente, del análisis económico y de costos, y su discusión en el consejo de dirección a todos los niveles.
7. La elaboración, siguiendo la práctica del MININD, de los informes anuales de las actividades desarrolladas por el ministerio y su discusión en asamblea con dirigentes y trabajadores, a partir de las operaciones del año 1971.
8. La elaboración del plan quinquenal del período 1976-1980.

En este período se acentuó la política paternalista, pues se garantizaban los ingresos a los trabajadores por medio del financiamiento de los salarios a las empresas estatales, así como mediante el subsidio a los precios minoristas y la garantía de las prestaciones de la seguridad y la asistencia social.

Se debe tener presente que, con independencia de que por la eliminación de las relaciones monetarias mercantiles en el sector estatal de la economía y la contabilidad tradicional (por partida doble) no fuera factible determinar los ingresos y gastos del país ni la eficiencia empresarial, todos los insumos del país –tanto productivos como no productivos– tuvieron que ser financiados con ingresos internos y, como estos no fueron sufi-

cientes, hubo que incrementar la deuda externa inexorablemente.

Período 1976-1990

En los años comprendidos entre 1976 y 1990 se producen significativas transformaciones económicas en el país, entre las cuales se pueden citar las siguientes:

1. Se efectúa la división político-administrativa del país, con la organización de los órganos locales del Poder Popular a nivel de municipios y provincias, y la instauración de la Asamblea Nacional del Poder Popular.
2. Se crean los comités estatales de finanzas, de estadística, de precios, de abastecimiento técnico material, de ciencia y tecnología, y de trabajo y seguridad social.
3. Se implanta un modelo de dirección centralizado de la economía, similar al existente en la Unión Soviética antes de las reformas de los años sesenta.
4. Se reafirma la metodología de planificación centralizada basada en la elaboración de los balances materiales y la asignación y nominalización de los recursos materiales en unidades físicas y los usuarios de estos.
5. Se establecen los precios mayoristas por periodos quinquenales.
6. Se restituyen las relaciones monetarias mercantiles en el sector estatal de la economía.
7. Se implanta el cálculo económico restringido en el sector empresarial.
8. Se implanta el sistema de contabilidad utilizado en la Unión Soviética, el cual, técnicamente, era inferior al desarrollado por los contadores cubanos.
9. Entre las funciones del Comité de Finanzas se encontraba organizar el presupuesto del país y comenzar a financiar al sector estatal de la economía (empresas y unidades presupuestadas), lo cual se hizo efectivo a partir del año 1977.
10. Se aprobó en el año 1980 la Ley N.º 29, «Ley Orgánica del Sistema Presupuestario del Estado».

11. El «Plan de la economía» se institucionaliza, al aprobarse como ley por la Asamblea Nacional del Poder Popular.
12. Como punto de partida para la formación de los precios mayoristas, se determinaron dos tipos de cambios, uno de 1,11 pesos por un rublo, y otro de 0,78 pesos por un dólar; para su cálculo se partió del poder adquisitivo de las exportaciones.

Se considera que la mayoría de los cambios fueron positivos, aunque, como siempre, las decisiones se toman a partir de una selección entre un número de opciones. No obstante, tuvieron efectos negativos para la competitividad de las empresas y la economía del país, los siguientes cambios:

1. La estabilización de los precios mayoristas por quinquenios. Se introduce «un ruido en el sistema», al estabilizar los precios mayoristas por quinquenios, es decir, durante la vigencia del «Plan de la economía» aprobado para el quinquenio –aplicado en el sistema de economía de la Unión Soviética, que no tenía una economía abierta como la cubana–, lo que provocó una desvinculación total de los precios externos y distorsionó los valores y los costos y gastos internos.
2. El incremento de los salarios al iniciar la realización de la reforma salarial. Se incrementaron los salarios básicos con la falsa esperanza de que esto contribuiría al incremento de la productividad, lo que en realidad no se produjo y, por tanto, tampoco ocurrieron los incrementos proyectados de la eficiencia. De igual modo, los sistema de pago y de estímulos aprobados no se vinculaban consecuentemente con los resultados, lo que originó el otorgamiento de estímulos y primas sin respaldo material.
3. El establecimiento del tipo de cambio de un peso por un dólar y por un rublo en el sector estatal, en 1985. El argumento para realizar ese tipo de cambio fue la simplificación de las operaciones del comercio exterior, lo que dio como resultado la apreciación del peso con relación al rublo y la devaluación con relación al dólar; sus efectos negativos

fueron la subvaloración de las exportaciones e importaciones provenientes del campo socialista y la sobrevaloración de las exportaciones e importaciones de los países capitalistas. Los efectos negativos en la economía de esta decisión que distorsiona toda la información económica financiera trascendieron en el tiempo, pues se han mantenido por décadas.

4. Los fondos descentralizados formados a partir de la ganancia no eran operativos, pues para poder ser utilizados requerían la asignación del recurso escaso, o sea, del insumo material.

Además, se mantuvieron presentes los aspectos que inciden negativamente en la eficiencia de las empresas estatales, entre los cuales se encuentran los siguientes:

1. La formalidad de las finanzas, que se expresa en la asignación de producto a otras empresas estatales, aunque estas no tengan recursos financieros para honrar sus obligaciones, así como también en el otorgamiento de crédito por parte de las instituciones bancarias, con independencia del resultado de la evaluación de riesgos.
2. La planificación centralizada, en base a los balances materiales, lo cual le resta atribuciones y facultades a los dirigentes de las empresas e inhibe las relaciones financieras.
3. La centralización excesiva de las decisiones operativas.
4. La no convertibilidad del peso cubano en el sector estatal, lo cual se sustituye por la asignación planificada de las mercancías e insumos importados a las organizaciones económicas, que los pagaban con pesos cubanos.

En este período se produjo la crisis de la deuda externa –en el año 1982–, que es resultado de la ineficiencia de la economía, expresada principalmente en la falta de competitividad de las empresas estatales, todo lo cual origina que los

recursos financieros internos no sean suficientes para sufragar la totalidad de los insumos productivos y no productivos del país.

Período 1991-2002

Este fue el período más crítico de la economía cubana, como consecuencia directa del desplome del campo socialista europeo, y se distinguió por el decrecimiento del 35 % del PIB, entre los años 1990 y 1993, y el deterioro, a su vez, de todos los indicadores económicos financieros. En específico, el déficit del presupuesto del Estado y la liquidez monetaria se incrementaron al 30 % y al 66 % del PIB, respectivamente, lo que obligó a realizar transformaciones profundas del modelo de dirección de la economía.

Como es obvio, las transformaciones comenzaron por la planificación, y su primera manifestación fue que esta se dejó de aprobar como ley por la Asamblea Nacional del Poder Popular entre los años 1991 y 1995. La planificación transitó de un modelo centralizado, elaborado a partir de los balances materiales, a una planificación financiera con un notable grado de descentralización y con énfasis en la balanza de cobros y pagos, en detrimento de la moneda nacional, y en otras categorías del plan.

Entre los otros cambios introducidos ante la escasez de divisas convertibles y la imposibilidad de efectuar las asignaciones centralmente, de forma planificada, se pueden citar los siguientes:

1. A partir de 1992 se inició la descentralización del comercio exterior, excepto para los alimentos básicos, el combustible, los medicamentos y algunas materias primas que continuaron balanceándose centralmente.
2. Las divisas convertibles se administraron descentralizadamente por las empresas generadoras de divisas, mediante un procedimiento similar al financiamiento cerrado; es decir, las empresas retenían una parte de los ingresos en divisas para financiar los insumos importados y el resto lo transferían a la Caja Central.
3. Se autorizó a las empresas a facturar en moneda convertible la parte de los insumos importados contenida en los costos mien-

tras que el resto se facturaba en moneda nacional.

4. Se autorizó la circulación en el país del dólar y de un grupo de otras siete monedas convertibles, lo que hizo retornar al país, oficialmente, la dualidad monetaria y la cambiaria.
5. Se transformó la propiedad estatal en la agricultura en cooperativas y se autorizó el trabajo por cuenta propia.
6. Se crearon los mercados agropecuarios para la venta de los excedentes de producción.
7. Se aprobó la Ley N.º 73 del Sistema Tributario, en 1994.
8. Se aprobó la Ley N.º 77 de Inversión Extranjera, en 1995.

Aparte de las acciones anteriores, se mantuvo el paternalismo, pues se le garantizaba los ingresos a todos los trabajadores, con independencia de que su trabajo creara valor o no; o sea, se mantuvo el principio de pleno empleo, todo lo cual contribuyó a originar las plantillas infladas.

En estas circunstancias, el peso cubano, en las relaciones con el sector no estatal y la población, se devaluó extraoficialmente con relación al dólar y, posterioridad, con la emisión del peso cubano convertible, se devaluó oficialmente al establecerse, en ese momento, un tipo de cambio de veinte pesos cubanos por un peso cubano convertible. Además, se mantuvo el tipo de cambio de un peso por un dólar o un peso cubano convertible en el sector estatal de la economía.

En el año 1998, mediante el Decreto Ley N.º 187 –modificado por el Decreto Ley N.º 252/07 y por el Decreto N.º 281/07 –se establece la implantación, en empresas seleccionadas, de una experiencia exitosa aplicada en el Ministerio de las Fuerzas Armadas (MINFAR): el «perfeccionamiento empresarial». Este, mediante dieciocho subsistemas, contribuye de manera efectiva a elevar la organización, la eficacia y la eficiencia en la gestión de las empresas estatales, y representa un efectivo manual de organización y administración que los dirigentes están obligados a consultar si pretenden que su gestión sea exitosa. Ciertamente, la expresión real y verdadera de su aplicación es alcanzar la eficiencia y competitividad de la organización económica.

Se puede visualizar que en este entorno económico tan adverso era imposible que las empresas estatales, incluyendo las que aplicaban el «perfeccionamiento empresarial», pudieran operar con eficiencia y, mucho menos, valorar adecuadamente la productividad del trabajo y la rentabilidad y competitividad de sus producciones.

Período 2003–2009

La crisis económica financiera del sector empresarial se agudizó al extremo cuando, a partir del 2003, se centralizaron los ingresos brutos en divisas en la Caja Central, en lugar de los ingresos netos, como estaba establecido anteriormente. Se argumentó que esta medida era imprescindible por el mal uso de los recursos financieros descentralizados a nivel de las empresas. Se considera que el origen de la situación fue el resultado de no haber establecido con precisión los destinos de las divisas descentralizadas, las cuales tenían que ser, exclusivamente, para financiar los insumos importados de las producciones, así como también de que los aportes que estaban obligadas a efectuar las empresas eran superiores al ingreso neto en divisas que estas generaban.

En este caso, se volvió a seleccionar la opción equivocada: a corto y mediano plazo se redujeron notablemente las divisas destinadas a sufragar los insumos importados de las empresas estatales y, por consecuencia lógica, se redujeron los niveles de la producción nacional destinada a cubrir los insumos productivos y no productivos, lo cual motivó naturalmente el incremento de las importaciones y, por ende, el endeudamiento externo.

Durante los últimos años de este período, en pleno proceso de recuperación económica, se destinó un elevado monto de recursos financieros para mitigar los problemas sociales que enfrentaba la población, especialmente la parte más vulnerable de esta, y para el incremento de los servicios de salud y educación, en menoscabo del sector empresarial, lo que redujo adicionalmente los niveles de producción y de competitividad.

En este entorno económico tan complejo, se continuó deteriorando la relación del intercambio externo, con la excepción del precio del níquel, que en el año 2007 superó los 40 000 dólares por

tonelada, pero en los años subsiguientes se desplomó; lo cual, unido al azote de tres huracanes en 2008, agudizó el crítico estado del financiamiento externo existente.

Se reitera que el análisis del comportamiento de la economía por medio de las tasas del crecimiento del PIB exclusivamente, sin considerar su vinculación directa con el endeudamiento externo, es inadecuado; pues obvia la competitividad de las producciones del país y de las empresas estatales en particular, las cuales, por su naturaleza, tienen que ser el motor impulsor de la economía.

Entre los dispositivos económicos que al finalizar este período obstaculizaban la gestión competitiva de las empresas, se pueden señalar como relevantes los siguientes:

- La planificación centralizada.
- La centralización del comercio exterior.
- La eliminación de la facturación por las empresas en dos monedas: el peso cubano y el peso cubano convertible.
- La estabilización de los precios mayoristas por quinquenios.
- La no convertibilidad del peso cubano y la asignación de las divisas planificadas con su carga de subjetivismo.
- La centralización al extremo de las decisiones operativas, en detrimento de las atribuciones y facultades de los directores de empresas.
- La apreciación del peso cubano.
- La centralización de los ingresos brutos en divisas de las empresas en la Caja Central.
- La destinación de un elevado monto de recursos financieros para mitigar aspectos sociales, en detrimento del sector productivo.

La empresa estatal y la actualización del modelo económico cubano

Realmente, el entorno económico antes descrito, en el cual funcionaban las empresas estatales, es el que tiene inexorablemente que transformar la actualización del modelo económico cubano, cuya guía fundamental son los 313 Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revo-

lución, aprobados en el VI Congreso del Partido, en 2011.

Se tiene plena identificación con todas las acciones implementadas por la Comisión de Implantación y Desarrollo de los Lineamientos en las diferentes esferas de la economía. Se estima necesario analizar en detalle y con precisión los aspectos que se considera han limitado a las empresas estatales y que permanecen vigentes, y deben ser alineados con el actual y futuro desarrollo de la economía, así como los cambios que se están realizando y las posibles opciones que pueden ser seleccionadas, siempre con el objetivo de que estas puedan contribuir a que las transformaciones de las empresas estatales eleven verdaderamente su competitividad y no como mero formalismo.

Aspectos negativos que permanecen vigentes

Entre los aspectos negativos que aun afectan a economía se encuentra en primer lugar, la planificación. Se mantiene el esquema de la planificación centralizada sobre la base de los balances materiales, lo que les resta atribuciones y facultades a los dirigentes de las empresas, inhibe las relaciones financieras y limita las relaciones horizontales entre las empresas. La metodología de planificación tiene que transformarse totalmente, si se pretende que esta no continúe siendo una camisa de fuerza para la dirección de la empresa, que les impide a sus dirigentes tomar las decisiones operativas que el entorno nacional e internacional aconsejan.

En ese mundo globalizado, en el que nuestro país es solamente un granito de arena en un desierto, pretender elaborar seis meses antes un plan económico para el año siguiente y que los niveles de producción y los destinos nominalizados de los productos sean de obligatorio cumplimiento y, además, que las empresas incrementen el valor agregado de sus producciones y sean eficientes y competitivas, es realmente insostenible.

Se considera que es una necesidad imperiosa darle una adecuada respuesta al Lineamiento 01, que expresa que el sistema de planificación socialista seguirá siendo la vía principal para la dirección de la economía nacional, y que este debe transformarse en sus aspectos metodológicos organizati-

vos y de control. La planificación tendrá en cuenta el mercado, influirá sobre este y considerará sus características.

Es hora de transitar de una economía centralizada, elaborada a partir de balances materiales, a una planificación financiera en la que se controle el recurso escaso: en la actualidad, las divisas convertibles. No se elimina la necesidad de que en una primera etapa se mantenga el balance material de un número limitado de productos, no más de diez o quince, y se descentralicen las decisiones del resto de los productos a nivel de las empresas, incluyendo las relaciones con el comercio exterior.

El segundo aspecto negativo aún vigente es la formalidad de las finanzas. Esta anomalía nos ha acompañado prácticamente desde el año 1959, fue oficializada con la eliminación de las relaciones monetarias mercantiles en el sector estatal de la economía en el año 1967 y, con sus diferentes matices, se mantiene todavía. Este formalismo tiene variadas manifestaciones en el sector estatal, como las siguientes:

1. La poca o ninguna incidencia del presupuesto del Estado en la distribución y redistribución del ingreso nacional, que se efectúa indefectiblemente por el «Plan de la economía».
2. La entrega de productos y la prestación de servicios –para operaciones corrientes o para inversiones– a otras entidades, con independencia de que estas dispongan o no de recursos financieros para honrar sus obligaciones.
3. El crédito bancario se otorga, en ocasiones, por decisiones administrativas y no por el resultado de los análisis de riesgos correspondientes, además de que se hace de forma automática, al sobrecumplir las empresas estatales las pérdidas planificadas y no ser financiadas por el presupuesto del Estado.
4. El mantenimiento durante treinta años en el sector estatal de la economía del tipo de cambio del peso cubano apreciado con relación a las divisas extranjeras y al peso cubano convertible.

En tercer lugar, es imprescindible que el peso cubano pueda convertirse por monedas extranjeras. La no convertibilidad del peso cubano por las divisas extranjeras o el peso cubano convertible en el sector estatal fue suplantada, a partir de 1994, por la asignación planificada de los recursos materiales de importación, que se financiaban en pesos cubanos y, a partir de 1993, por la asignación de divisas a las organizaciones económicas y el financiamiento cerrado. Cuando se elimine la dualidad monetaria y se devalúe el peso cubano para las personas jurídicas, porque no se disponga de las suficientes reservas de divisas, se tendrá que continuar asignando las divisas consignadas en el «Plan de la economía», con su negativa carga de subjetivismo e ineficiencia económica.

Conclusiones

Se considera que, para que la empresa estatal socialista sea tan o más eficiente que las otras entidades que operaran en la economía cubana, es imprescindible situarla en igualdad de condiciones que estas, específicamente en cuanto al entorno económico y a la autoridad y facultad de sus dirigentes para poder administrar con eficiencia y competitividad los recursos asignados, para lo cual es imprescindible eliminar los variados procedimientos existentes y no implementar otros que le impidan alcanzar dicho objetivo. Es imperiosa la necesidad de transformar la dirección de la economía cubana, mediante indicadores económicos financieros, para poder lograr el éxito en la actualización del modelo económico cubano.

